

CONCILIACIÓN LABORAL Y MEDIDAS RELACIONADAS PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL



Alumna: MILA GINER PACHECO
TUTORA: VERÓNICA REBOLL BUESO

**Máster en Psicología del trabajo, de
las Organizaciones y los Recursos
Humanos.**

CONCILIACIÓN LABORAL Y MEDIDAS RELACIONADAS PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL

ÍNDICE

1. Resumen	Pág. 2
2. Introducción	Pág. 3
2.1 Descripción de la empresa PIMSES.....	Pág. 4
2.1.1 Ubicación y miembros	Pág. 4
2.1.2 Organigrama.....	Pág. 4
2.1.3 ¿A qué se dedica la empresa?	Pág. 4
2.1.4 Evolución de la empresa	Pág. 5
2.1.5 Objetivos	Pág. 6
2.1.6 Valores	Pág. 6
2.1.7 Problemática actual	Pág. 6
2.2 Revisión literaria	Pág. 7
3. Objetivos	Pág. 10
4. Metodología	Pág. 10
4.1 Participantes	Pág. 11
4.2 Diseño	Pág. 12
4.3 Variables	Pág. 12
4.4 Instrumentos	Pág. 13
4.5 Procedimiento	Pág. 13
4.6 Análisis de datos	Pág. 14
5. Resultados	Pág. 18
6. Cronograma	Pág. 21
7. Presupuesto	Pág. 21
8. Conclusiones	Pág. 22
8.1 Competencias adquiridas previamente al Máster	Pág. 24
8.2 Análisis transferencias de conocimientos al TFM y al ámbito profesional	Pág.27
9. Bibliografía	Pág. 29

RESUMEN

Tal como sabemos, pasamos gran parte de nuestra vida trabajando. Por ello, es importante que las condiciones y el desarrollo dentro del puesto de trabajo sean siempre las más idóneas para el trabajador. El siguiente proyecto de investigación centrará su temática en la conciliación laboral y en cuáles serán las medidas que estén más relacionadas con la mejora de la satisfacción y el rendimiento del trabajador. Para ello, se realiza un proyecto de investigación centrado en una organización en la provincia de Valencia dedicada a la fabricación y embalaje de cajas de cartón con 21 miembros. Se realizará un diseño de investigación longitudinal, a través de cuestionarios y entrevistas que, tras las 3 fases del proyecto en un intervalo de 9 meses, podrían confirmar o refutar las hipótesis planteadas.

Palabras clave: *conciliación laboral, satisfacción, desempeño, producción.*

ABSTRACT

As we know, we spend a large part of our lives working. Therefore, it's important that the conditions and development within the workplace are always the most suitable for the worker. The following research project will focus on work-life balance and which measures are most related to improving employee satisfaction and performance. For this purpose, a research project will be carried out focusing on an organization in the province of Valencia dedicated to the manufacture and packaging of cardboard boxes with 21 members. A longitudinal research design will be carried out, through questionnaires and interviews that, after the 4 phases of the project in an interval of 9 months, could confirm or refute the hypotheses raised.

Keywords: *labor conciliation, satisfaction, performance, production.*

2. INTRODUCCIÓN

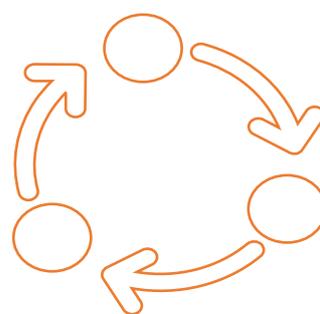
En la actualidad, la gran mayoría de personas deben compaginar su rutina diaria de vida personal con la laboral, pero no siempre nuestras jornadas de trabajo nos permiten conseguir una buena conciliación entre ambas partes.

Implantar unas buenas medidas de conciliación laboral-familiar no siempre es tarea fácil. Muchas veces hay que tener en cuenta factores que no son moldeables como, por ejemplo, el horario que tenemos, por el tipo de trabajo en el cual nos encontramos. Además, no todas las empresas están concienciadas con los beneficios de una buena conciliación laboral y, en efecto, están produciendo en proporción, mayores inconvenientes en la producción en comparación a los beneficios que podrían esperar.

Las empresas más innovadoras pueden contar desde un principio con la iniciativa de un plan de acción con medidas para conseguir una buena conciliación laboral-familiar para todos los miembros de la organización, sin excepciones, pero, no todas las empresas hoy en día, están dispuestas en invertir su dinero en este tipo de acciones, por lo que se podrían estar esperando hasta el último momento para hacerlo, lo que podría implicar mayor coste. De aquí sacamos la importancia que no todos dan pero que se le debe dar al experto o experta en la materia. Teniendo en cuenta que no hay una empresa exactamente igual a otra, el análisis previo de la organización y la implantación de medidas en un plan de acción para la conciliación, requiere un esfuerzo, tiempo y dedicación, tanto por el equipo experto como por toda la organización, por lo que empezar con dar toda la información adecuada y ajustada a cada nivel desde un principio, se convierte en un paso esencial para el correcto inicio.

Evidentemente, hay que ser consciente que no se verán los resultados con uno o dos días de intervención, por lo que la paciencia y constancia y, sobre todo, la confianza entre unos y otros, proporcionará los beneficios esperados. No solo se verá reflejado a nivel económico por parte de la empresa, sino en la calidad de vida de sus trabajadores. Por tanto, equipo directivo invierte en plan de acción de conciliación - trabajadores contentos y satisfechos por poder conciliar – aumento de su producción y, a su vez, los beneficios de la empresa.

Para la realización de este trabajo de fin de máster se planteará un programa de conciliación laboral para la problemática de la empresa descrita a continuación.

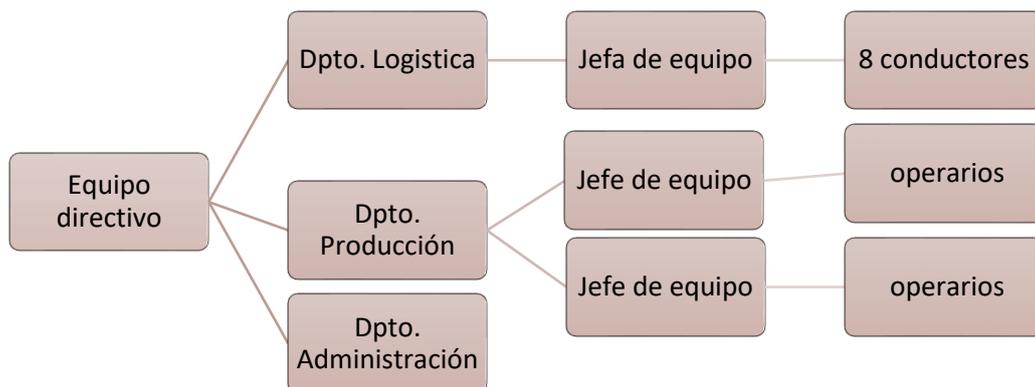


2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

2.1.1 UBICACIÓN Y MIEMBROS

Para mayor comprensión, haremos una pequeña descripción de la empresa que posteriormente analizaremos más detalladamente. La empresa mantendrá el anonimato por lo que haremos referencia a ella con las siglas de su nombre: PIMSES. Esta empresa está situada en un municipio de la provincia de Valencia e inició a finales del año 2021. Está compuesta por 21 miembros: tres jefes pertenecientes a la misma familia, dos secretarías, ocho camioneros, seis operarios y dos personas de mantenimiento de las maquinarias.

2.1.2 ORGANIGRAMA



2.1.3 ¿A QUÉ SE DEDICA?

Como hemos comentado, se trata de una pequeña empresa familiar dedicada a la fabricación y montaje de cajas, envases y embalajes de cartón por una necesidad de abastecimiento en el sector hortofrutícola. Además de la fabricación de cajas con este material, también se encarga de la distribución nacional e internacional de su producto. Las funciones de los miembros se distribuyen de la siguiente manera:

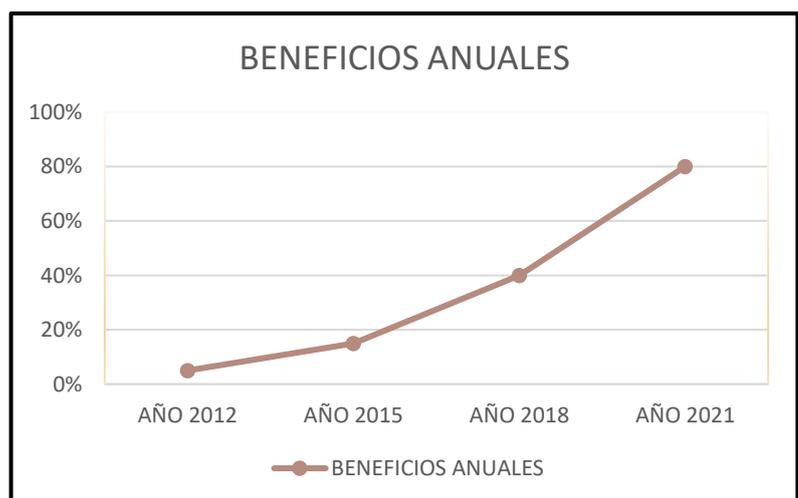
- 1 jefa: Responsable de la parte más comercial de la empresa y del contacto con distribuidores. En contacto directo para la formación de las secretarías.
- 2 jefes: Responsables de la maquinaria y contrataciones. En épocas de mayor carga laboral, participan en la producción. También están a cargo de los 8 camioneros, 2 de mantenimiento y 6 operarios.
- Encargados de equipo: Dos de los seis operarios que llevan más de tres años en la empresa, son responsables de estar en contacto directo con los jefes y de guiar en las funciones diarias al resto de operarios.

2.1.4 EVOLUCIÓN DE LA EMPRESA

Empezó siendo una empresa en la cual trabajaban únicamente dos de los actuales tres jefes y con una sola máquina. Como sabemos, los inicios a veces suelen ser duros, por lo que ellos permanecían día y noche, durmiendo en la misma fábrica, para sacar adelante los pedidos. Gracias a la ampliación en el mercado laboral y la implicación completa por parte de ellos durante los primeros años, en el 2018 ampliaron el número de máquinas a un total de 3 y su plantilla, siendo 4 camioneros y 3 operarios en línea. En el año 2020 consiguieron duplicar los beneficios y ampliar la plantilla al actual número total de miembros con un total de cinco máquinas activas distribuidas en dos naves industriales.

Como hemos mencionado, actualmente esta empresa destaca principalmente en campañas hortofrutícolas, por lo que los meses comprendidos entre octubre y febrero, la cantidad de trabajo se duplica y las jornadas laborales se hacen más extensas, sumando la monotonía que conlleva el puesto de trabajo

principalmente de los operarios. En estas épocas de más cantidad de trabajo, necesitan contratar a más trabajadores para completar los viajes establecidos en la planificación del día.



2.1.5 OBJETIVO

El objetivo futuro de esta empresa es aumentar exponencialmente los beneficios para el próximo año, y así poder finalmente expandirse, tanto a nivel de producto como en la ampliación de lugar de trabajo. Para ello, ya están trabajando en la construcción de dos nuevas naves donde pretenden poder alcanzar sus objetivos de trabajar con 10-15 máquinas y hacer turnos rotativos de mañana y tarde.

2.1.6 VALORES DE LA EMPRESA

El pilar fundamental para una organización es definir y cumplir con los valores que se propone sobre ella misma. Los valores de una empresa ayudan a definir cómo es, como se diferencia de otras empresas del sector y de la competencia. Con ellos, darán una imagen interna y externa de cómo funciona y qué espera de los miembros actuales y futuros que puedan entrar a trabajar. En esta empresa, los valores que destacan son los siguientes:

- La seguridad: gestionar la seguridad esta empresa se convierte en algo primordial, no solo por integridad física de los trabajadores, sino también por su bienestar.
- Trabajo en equipo: imprescindible la cooperación entre todos. Se trata de una empresa pequeña pero que da gran relevancia al trabajo en equipo y a la coordinación entre jefes, encargados y operarios para la consecución de los objetivos.
- Respeto: otro valor que sin duda no puede faltar dentro de esta y cualquier organización. El respeto mutuo entre los miembros es fundamental para que haya buen compañerismo y trabajo en equipo óptimo.
- Compromiso: con la empresa y con ellos mismos. El compromiso debe ser bidireccional entre los altos cargos y los trabajadores para un correcto funcionamiento.

2.1.7 PROBLEMÁTICA ACTUAL

La problemática principal se concentra en estas épocas de mayor carga laboral donde pueden hacer jornadas de hasta 12 horas, tanto operarios como conductores, ya que incluso estos últimos

pernoctan en algunos viajes a larga distancia. Esto implica una mayor complicación en la conciliación laboral-familiar. Hasta que puedan conseguir expandirse más, en estas etapas de más trabajo, la empresa busca incorporar nuevos miembros a su plantilla para el puesto de operario, que estén dispuestos a estar estas extensas jornadas realizando un tipo de trabajo monótono y, la gran mayoría, de pie. Por las condiciones económicas y físicas del puesto de trabajo, gran parte de las nuevas incorporaciones no duran más de una semana, ya sea decisión del propio trabajador o porque no superan el periodo de prueba. En el caso de los conductores también se da la misma problemática, por la complicación de cubrir este puesto con las condiciones que ofrece la empresa. Pese a que la principal problemática se presenta sobre operarios y conductores, el programa será implantado a toda la organización.

2.2 REVISIÓN LITERARIA

Desde hace décadas, hasta la actualidad, destacados profesionales han querido y conseguido estudiar y proyectar sus conocimientos sobre el ser humano y las relaciones con los demás. Como se conoce, la psicología engloba un gran abanico de conceptos interesantes que mueven a las personas a seguir indagando en ellos para llegar a comprender mejor el mundo que nos rodea. Una pequeña parte de la psicología, pero a su vez tan amplia como se podrá ver en este proyecto se encuentra en el mundo laboral, lugar donde pasamos gran parte de nuestro tiempo. Así se observa en los últimos tiempos, donde encontramos un proceso cambiante de forma continua, por ejemplo, la globalización, al que hay que adaptarse de la mejor forma posible y que conlleva a unas consecuencias sociales, económicas, tecnológicas y culturales (Ruíz, Jaraba y Santiago, 2008).

Las personas pasan gran parte de su tiempo adaptándose a estos cambios en su día a día y, en un lugar tan convencional como es el puesto de trabajo. Tal y como reflejan estos mismos autores, para asumir un trabajo, mantenerse en él y seguir aprendiendo, requiere que las personas tengan ciertas competencias generales.

Tras extensas jornadas laborales, los trabajadores vuelven a su núcleo familiar donde pueden encontrar el descanso o la distracción de su trabajo. Pero, ¿es igual de fácil para todos llegar a conseguir esa conciliación entre la vida laboral y la personal? Empecemos definiendo este concepto para su mayor entendimiento. Según Papí-Gálvez (2005), la conciliación es una respuesta a una situación de incompatibilidad entre dos partes, el mundo laboral o profesional y el mundo familiar o privado donde se estudia los conceptos de trabajo, familia y la interacción entre ambos. Estos

términos juegan un papel destacado en la política de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres (Meil, García, Luque de la Torre y Ayuso, 2008). Como indican estos autores, las empresas no tienen solo la obligación moral de promover una buena conciliación laboral, sino que también consiguen mayores beneficios económicos si hay buena interacción, lo que se traduce en la disminución de efectos negativos como el absentismo o la desmotivación y con una mejora de la satisfacción y el rendimiento laboral.

Los resultados de satisfacción laboral mostrarán el gran vínculo que hay entre las organizaciones y los empleados pertenecientes a estas. (Trujillo y Vargas, 2017). Salgado Remeseiro e Iglesias definieron:

“La satisfacción laboral se entiende como una respuesta emocional positiva al puesto de trabajo y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo”.

A su vez, el grado de satisfacción podrá depender de factores intrínsecos y extrínsecos, es decir, tanto de las características de cada individuo como de las condiciones del trabajo (Navarro, 2008).

Pero la satisfacción laboral no es el único constructo de gran relevancia que se mencionará en este proyecto relacionado con el ámbito. El desempeño laboral está definido como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para la consecución de los objetivos impuestos por la organización” (Montejo, 2001). El número de factores influyentes sobre el desempeño laboral pueden llegar a ser tanto individuales, sociales y organizacionales y, sumando una significativa correlación entre la satisfacción y el desempeño de trabajador, se pueden encontrar resultados congruentes como indica el autor Carazas (2006). ¿Y cómo se relacionan los conceptos de satisfacción laboral y rendimiento con la conciliación laboral?

Existe una bidireccionalidad entre la conciliación trabajo-familia, donde el rol de la familia puede influir en el mundo laboral y viceversa. El estudio realizado por los autores Pérez, Jiménez, Garcés, y Sánchez (2015) reconocen que *“la literatura muestra de forma consistente que, en el caso del conflicto, el que se produce del trabajo hacia la familia es mucho más frecuente e intenso que el que se da en la otra dirección”*. Hay medidas que toman las organizaciones como, por ejemplo, permitir a los trabajadores tener un horario flexible, teletrabajar, obtener permisos, las reducciones de jornadas, entre otras, que podrían actuar como facilitadores de una mejor conciliación laboral,

efecto que podría producir no solo un menor coste a la organización, sino también un mayor rendimiento (Pérez, Jiménez, Garcés, y Sánchez, 2015).

Otros autores como Ferrer y Garrido (2014) en un estudio anterior, también postulan sus ideas en este camino donde recalcan que la implantación por parte de la organización de políticas y medidas adecuadas de trabajo-familia, asociadas a altos niveles de desempeño, productividad y motivación laboral.

Algunos de los estudios como el de Herrera y Manrique (2008) o Caraballo (2007) coinciden en algunas de las medidas más recurrentes a tener en cuenta para conseguir un nivel de satisfacción laboral en los trabajadores:

- Condiciones físicas del ambiente de trabajo
- Relación ambiente interno-externo
- Criterio propio de elección
- Autonomía
- Reconocimiento
- Posibilidad de promoción
- Elección de turnos
- Descansos
- Estabilidad
- Variedad de tareas
- Clima laboral

Tras revisar la bibliografía actual, más allá de las medidas mencionadas anteriormente, existen muchas otras que mencionaremos a continuación y que están estrechamente relacionadas con el objetivo de conseguir una mayor conciliación laboral-familiar. Aquí mostraremos algunos ejemplos de medidas que han funcionado en empresas similares a la que se está implantando este proyecto.

Según Rodríguez, Descals y Cantisano (2017), la flexibilidad horaria permite organizar mejor los tiempos y en qué lo invertimos, es decir, disponer de un margen más amplio de tiempo y saber distribuirlo en dedicarlo al trabajo o familia. Tanto la flexibilidad horaria como la posible elección del turno de trabajo son consideradas ventajas que le permite al trabajador conciliar su vida personal con el desempeño en el trabajo (Meil, García, Luque y Ayuso, 2006).

A su vez, el estudio realizado sobre los administrativos de una empresa eléctrica que trabaja además de la parte burocrática, con el funcionamiento de algunas maquinarias muestra que, las técnicas de relajación y la meditación son una fuente que actúa con el estrés del trabajador en su

puesto y que posibilita una aproximación a la satisfacción y mayor rendimiento laboral (Chavez, 2016). Esta idea se ve reflejada también por Bernal y Sánchez (2020), mostrando que se obtienen múltiples beneficios sobre el desempeño del trabajador con actividades de relajación, convirtiéndose así también en una estrategia para el equilibrio de la vida laboral-familiar.

Como medida que se ha estado aplicando mayormente en el último año como consecuencia de la crisis sanitaria que estamos viviendo encontramos el teletrabajo. El estudio realizado por Casanella (2018) destaca la relación entre conciliación laboral y las TIC, así como cuales son las claves para conseguir un equilibrio entre lo laboral y lo familiar.

3. OBJETIVOS E HIPÓTESIS

Para mostrar toda la información recabada, se plantea un objetivo general y tres objetivos específicos.

Objetivo general:

- Analizar detalladamente la empresa y realizar la planificación de un plan de conciliación laboral.

Objetivos específicos:

- Desarrollo de medidas de conciliación para la mejora de la satisfacción laboral.
- Desarrollo de medidas de conciliación para la mejora del desempeño laboral.
- Implantación del programa de conciliación y análisis de sus efectos en los miembros de la organización.

4. METODOLOGÍA

El presente estudio consiste en implantar un programa de conciliación en los miembros de la organización PIMSES para así observar después de las diferentes fases si se obtienen los resultados esperados sobre los participantes. Es fundamental para el éxito del programa que haya una participación del 100%, tanto del equipo directivo como de todos los trabajadores de la empresa.

Una vez reunidas las partes se procederá a la firma del acuerdo de implantación del programa de conciliación laboral-familiar con las cláusulas que incluyen los siguientes apartados:

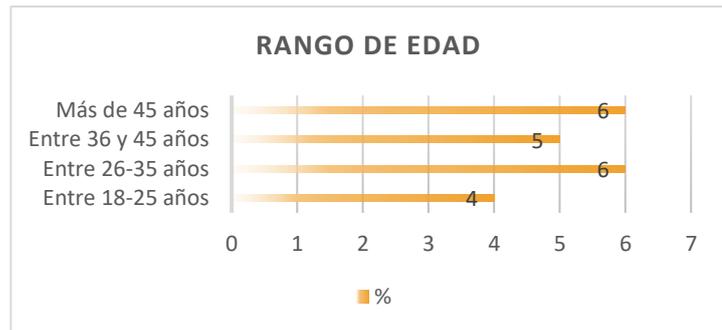
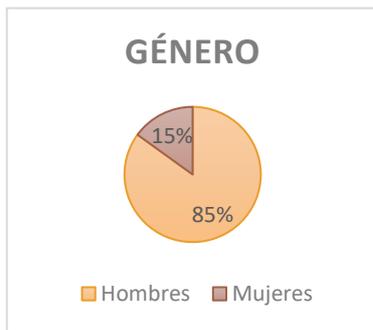
- Presentación
- El desarrollo de las fases
- El presupuesto
- La importancia de la participación completa de todos los miembros
- Los resultados esperados
- Compromiso de entrega de informe completo

La finalidad de este paso es crear una herramienta sencilla y clara para que ayude a conseguir una buena optimización de los recursos que dispone la empresa, aumentar el grado de satisfacción, la productividad y rendimiento de los trabajadores.

Clarificada la parte burocrática del proceso, el siguiente paso será proporcionar la información completa y clara a todos los miembros de la organización. Para ello, se realizará una reunión conjunta donde, a parte de servir como primera toma de contacto, se explicará en qué consiste la implantación de un programa de conciliación adaptado a una empresa del sector al que se dedican, en cuántas fases será distribuido y la duración total de éste y, sobre todo, como hemos mencionado, la importancia de la participación completa de todos los miembros, ya que será la única forma de conseguir unos resultados óptimos para todos. Habrá un espacio de tiempo para dudas y consultas, en el cual podrán preguntar todo aquello que no comprendan. Será de gran ayuda durante esa primera toma de contacto conseguir que todos se sientan partícipes del programa, del cual podrán dar su opinión y su punto de vista y, sobre todo, en caso de desacuerdo en algunos de los aspectos, que se les otorgue la posibilidad de mejora siempre y cuando sea una decisión conjunta y preste a un beneficio general.

4.1 PARTICIPANTES

Gracias a que se trata de una empresa pequeña, la participación de los integrantes es del 100%: tres jefes, dos secretarías, seis operarios, ocho camioneros y dos personas de mantenimiento, un total de 21 participantes (85% hombres y 15% mujeres) de edades comprendidas entre los 18 y los 53 años. Exponemos a continuación dos gráficos representativos de los participantes.



4.2 DISEÑO

Durante el programa se llevará a cabo un estudio longitudinal con estrategias cuantitativas y cualitativas. Se marcan dos espacios temporales dedicados únicamente a la recogida de datos, en la fase 1 con una evaluación inicial y en la fase 3 con una evaluación final. Se han correlacionado variables de conciliación laboral-familiar con satisfacción y desempeño laboral.

Teniendo en cuenta que los cuestionarios serán pasados en modalidad online, los participantes tendrán un periodo temporal establecido previamente para cumplimentarlos, es decir, dispondrán de 7 días hábiles para finalizarlos.

4.3 VARIABLES

Se tendrán en cuenta las siguientes variables personales por su correlación con la conciliación laboral y, a su vez los niveles de satisfacción, desempeño y conciliación que hay de los participantes para poder observar si hay diferencias una vez implantadas las medidas que mencionaremos posteriormente.

- Puesto
- Situación personal (soltero/a, casado/a, con o sin hijos...)
- Nivel de satisfacción laboral
- Nivel de desempeño laboral
- Nivel de conciliación laboral-familiar

4.4 INSTRUMENTOS

Los instrumentos utilizados para la medida de las variables mencionadas anteriormente son los siguientes:

- Adaptación española de 22 ítems: “Cuestionario de interacción trabajo-familia (2009)” del cuestionario “Survey Work-Home Interaction-Nijmegen (SWING) (2005)”.
- Cuestionario general de Satisfacción en Organizaciones Laborales (Meliá y Peiró, 1989) de 23 ítems.
- Cuestionario “Evaluación del Desempeño en el Trabajo (EVADEST), versión adaptada de Hodgetts y Altman (1993) con 6 ítems.

El objetivo de seleccionar estos cuestionarios y no otros es porque se tratan de medidas relativamente cortas, que pueden dar información relevante sin ocasionar “desgaste” o “aburrimento” en el participante. Además, son cuestionarios que contienen preguntas sencillas que permitirán mayor comprensión para el participante y que han demostrado su fiabilidad y validez en resultados de estudios anteriores.

4.5 FASES Y PROCEDIMIENTO A SEGUIR

Fase 1: evaluación inicial de los participantes

La primera fase será implementada durante la segunda semana de septiembre del 2021. Previamente a la semana de cumplimentación de cuestionarios habrá una presentación del programa a los participantes que durará aproximadamente una hora para que tengan toda la información relevante y sean conocedores de la puesta en marcha.

Ante la situación de riesgo actual presentada por el COVID-19, hemos habilitado la opción de realizar los cuestionarios en modalidad Online. Para ello, se les facilitará a cada uno de los miembros un enlace que les redirigirá a los cuestionarios en cuestión. Aunque se trata de una empresa pequeña, el objetivo de aplicar esta modalidad permite evitar aglomeración de grupos para realizarlos. Además, otra ventaja que trae es que no implica interrumpir su jornada laboral, ya que pueden realizarlos en cualquier lugar siempre que estén conectados a un dispositivo móvil, tablet u ordenador en sus casas o en algún tiempo de descanso.

Los miembros de la organización disponen de siete días hábiles en septiembre para realizar los 3 cuestionarios. Así mismo, se les facilita a cada uno de ellos un correo electrónico donde pueden hacer consultas y preguntar dudas sobre los cuestionarios.

Septiembre 2021						
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

4.6 ANÁLISIS DE DATOS

Previamente a la implantación de medidas, realizaremos un análisis de datos sustraídos de los cuestionarios de los participantes a través del programa SPSS Statistics 21.0. para realizar la correlación de variables mencionadas anteriormente, hemos introducido los siguientes datos:

- 21 participantes
- Hemos establecido que el Alfa de Cronbach muestra la fiabilidad y constancia entre preguntas para los tres cuestionarios.
- Búsqueda de la media y desviación típica de cada variable y comparación a través del Coeficiente de Pearson.
- Presentación de tablas obtenidas según los resultados:

Tabla 1. Estadísticos descriptivos

	N	MEDIA	DESV. TÍPICA
SATISFACCIÓN LABORAL	21	2,4	,99344
DESEMPEÑO LABORAL	21	2,9	,72211
CONCILIACIÓN LABORAL	21	1,8	,88490

Tras los análisis de datos que partimos, hemos elaborado una serie de medidas que mencionaremos en la siguiente fase del programa.

Fase 2: implantación de medidas

La segunda fase será impuesta en el intervalo de meses correspondientes entre el 13 de septiembre y el 20 de mayo del 2022, periodo de 9 meses para afianzar las medidas y que se puedan obtener resultados a largo plazo. Durante las siguientes semanas se implantarán las medidas del programa de conciliación.

La **primera medida** del programa será la implantación de turnos de trabajo que actualmente no dispone la empresa. Debido a que los turnos que realizan en temporada alta pueden llegar a ser de hasta 12 horas de trabajo y en temporada de menor cada de trabajo hasta 10 horas, en ambos casos superan con diferencia las 8 horas establecidas por ley. Crear grupos de trabajo de 07:30-15:30h o de 14:00-22:00h podrá permitir tener más tiempo libre a los trabajadores para realizar sus actividades personales además de permitir mejorar la calidad del sueño.

Aquí cabe especificar que los turnos de trabajo serán implantados para los operarios. Los conductores mantendrán su horario, ya que sus funciones dependen de los pedidos y las distancias de entrega de la mercancía. El equipo directivo se mantendrá activo durante los turnos, pero se repartirán las funciones según departamentos (Dto. de ventas y administración, Dto. de logística y Dto. de producción).

Con la implantación de turnos se ofrece una mayor flexibilidad horaria permitiendo la entrada y salida de los trabajadores si tienen que, por ejemplo, llevar a los hijos al colegio, la necesidad de cuidar alguna persona dependiente o de riesgo o, en su caso, cualquier causa justificada debidamente en la que requiera la ausencia del trabajador en un horario concreto.

- Justificación: Mejoran la conciliación de la vida laboral con la vida familiar y personal. Se reduce el estrés. Crean una valoración positiva del trabajador hacia la empresa, tanto de los que están como de futuros talentos. Aumenta la productividad y reduce el absentismo y los retrasos en la incorporación.

La **segunda medida** del programa será alargar los descansos para almorzar-comer- merendar. Actualmente disponen de 20 minutos de descanso y 1 hora de comida. Con esta medida se pretende aumentar los descansos hasta 30-40 minutos y la hora de comida hasta los 90 minutos. Esta medida deberá consensuarse con todos los trabajadores antes de implantarse según el puesto que dispongan, estando también la posibilidad de reducir alguno de los descansos para finalizar la jornada de trabajo antes. Disponen de un comedor completamente habilitado para estos descansos, al extender el tiempo podrá dar la posibilidad al trabajador de desplazarse a su domicilio en caso que así lo considere.

- Justificación: Permite que el trabajador pueda gestionar cualquier incidencia fuera de la organización y que no requiera mayor absentismo. Además, tener más tiempo permite desplazarte a casa si así lo desea el trabajador.

La **tercera medida** del programa será implantar sesiones de meditación y relajación una vez al mes, consensuando con todos los trabajadores un viernes por la tarde durante una hora, con el objetivo de conseguir que inicien el fin de semana más relajados. El motivo de esta medida es que actualmente realizan jornadas intensas de trabajo ya que no existe una hora de salida establecida en contrato, sino que finalizan cuando acaban los pedidos, extendiéndose a jornadas de entre 10 o 12 horas diarias en campaña alta. La meditación y la relajación pueden servir como desconexión del trabajo y se podrán planificar mejor las sesiones gracias a la implantación de turnos de trabajo de solo 8 horas. Además, se espera que los trabajadores, una vez finalizado el programa, sean capaces de aplicar estas sesiones en su día a día, creando una rutina en sus vidas que les permita desconectar del trabajo una vez finalizada su jornada.

- Justificación: Los trabajadores podrán observar que dentro de la empresa defienden un ambiente tranquilo que pueda dar una imagen de unificación. Además, no solo beneficia al trabajador, sino también al equipo directivo, reduciendo presión arterial y ataques de ansiedad que conlleva la carga de trabajo.

La **cuarta medida** del programa será aumentar el permiso de lactancia y de paternidad en caso de que surja la ocasión en alguno de los trabajadores de la empresa. Esta medida se relaciona con planes de igualdad que tenga una organización. Actualmente la ley permite una hora o dos medias horas de lactancia en un día de trabajo. Ampliar el tiempo a dos horas para que la persona pueda desplazarse a su domicilio con más calma y no crear una situación de ansiedad por acabar rápido y volver puntual al puesto de trabajo. En el caso del permiso de paternidad, desde el 1 de enero del 2021 se le permiten 16 semanas. Dar la posibilidad de ampliar a 20 o 24 semanas, producirá un beneficio mayor en el vínculo padre-hijo.

- Justificación: Crea al trabajador una imagen de la importancia del vínculo padre e hijo, sobre todo al tratarse de una empresa familiar.

La **quinta medida** del programa consiste en habilitar una zona de descanso. Aunque actualmente disponen de una habitación en la que poder almorzar (mesa, sillas y botellas de agua), en esta se incluiría algunos dispositivos de bajo coste que puedan dar beneficios a los trabajadores como, por ejemplo: máquina de café o té, máquina de snacks saludables, microondas y una pequeña nevera

para mantener la comida o bebidas, y no únicamente lo que tienen ahora. Allí mismo se pondrá una hoja sobre la importancia de tener una alimentación saludable, dentro y fuera del trabajo, hábitos que a la larga supondrán beneficios en el trabajador y, a su vez, en la organización.

- **Justificación:** Permite al trabajador tener accesibilidad a descansar y conseguir hábitos más saludables. Se podrán ver reflejados en el rendimiento de los trabajadores, mejorando la salud y disminuyendo el absentismo.

La **sexta medida** del programa será la creación de buzones de sugerencias. El buzón será colocado en lugares que suelen ser recurrentes para que, si algún trabajador quiere comunicar algo a la empresa, pueda hacerlo. Se les comentará a los trabajadores que pueden hacerlo de forma anónima si así lo desean. Actualmente no disponen de ningún canal de sugerencias más allá del presencial entre empleado-empendedor. Dar la oportunidad de hacerlo de forma anónima puede animar a los trabajadores a dar su opinión y punto de vista de la organización, consiguiendo un sentimiento de pertenencia a la empresa.

- **Justificación:** Permite dar la percepción de escucha de opiniones de los trabajadores sobre la propia empresa e incluso e implantar soluciones o mejoras que les permitan trabajar mejor. Es una medida de muy bajo coste que producirá en los miembros de la organización una sensación de que se les tiene en cuenta en las decisiones que conlleva su puesto de trabajo.

La **séptima medida** del programa consiste en la colocación de pegativas de dos tipos dentro de la organización. Por un lado, pegatinas que delimiten las zonas de trabajo que creará un ambiente de trabajo limpio y organizado, así el trabajador podrá tener una visión del puesto de trabajo más clara que facilitará sus actividades. En segundo lugar, pegativas motivadoras dentro de la organización, frases que pueden escoger los propios trabajadores o cualquier miembro que puedan estar en zonas visibles y que puedan ver de forma diaria en su puesto de trabajo. Esto ayudará a la motivación de los trabajadores en los objetivos que tienen y a sentirse parte de la empresa, para que la idea de ir a trabajar se convierte en algo positivo.

- **Justificación:** Crearán un ambiente de trabajo limpio y organizado, así el trabajador podrá tener una visión del puesto de trabajo más clara que facilitará sus actividades. Las pegativas motivadoras ayudarán a trabajar la motivación de los trabajadores en los objetivos que tienen y a sentirse parte de la empresa, para que la idea de ir a trabajar se convierte en algo positivo.

La **octava medida** del programa será la oportunidad de teletrabajo para el personal de oficina. Podrán turnarse y estar una semana presencial y otra de teletrabajo. El teletrabajo se ha visto como una

medida que se relaciona positivamente con la conciliación laboral-familia, ya que permite gestionar las actividades de los empleados desde un ambiente más tranquilo, sobre todo en una empresa en la que están continuamente escuchando el ruido de las maquinarias en funcionamiento. Actualmente su trabajo es presencial, por lo que la aportación de ordenador y teléfono móvil por parte de la organización, podrían permitir continuar sus funciones fuera del núcleo habitual.

- **Justificación:** Permite trabajar en un ambiente más tranquilo y reducir la contaminación acústica que producen las máquinas. Aumenta la concentración y el rendimiento del trabajo.

Fase 3: evaluación final de los participantes

La tercera fase consiste en la evaluación de los miembros de la organización una vez implantadas todas las medidas. Esta fase se realizará después de 9 meses, margen temporal establecido con la idea de que las medidas de conciliación implantadas hayan producido sus efectos a largo plazo. Los empleados tendrán habilitados nuevamente los mismos cuestionarios la última semana de mayo, desde el 23/05/2022 hasta el 29/05/2022. Todos ellos serán informados previamente del margen que tienen para contestarlos y resolver cualquier duda que surja. Como en el caso de la primera fase, los cuestionarios serán realizados en modalidad online, para evitar mayor contacto e interrupciones de su jornada laboral.

- Adaptación española de 22 ítems: “Cuestionario de interacción trabajo-familia (2009)” del cuestionario “Survey Work-Home Interaction-Nijmegen (SWING) (2005)”. Véase *anexo 1*
- Cuestionario general de Satisfacción en Organizaciones Laborales (Meliá y Peiró, 1989) de 23 ítems. Véase *anexo 2*
- Cuestionario “Evaluación del Desempeño en el Trabajo (EVADEST), versión adaptada de Hodgetts y Altman (1993) con 6 ítems. Véase *anexo 3*

5. RESULTADOS

Tras las 3 fases del programa de conciliación laboral-familiar implantado en la empresa y recogidos los resultados obtenidos del pre-test y post-test sobre la medida de satisfacción y desempeño laboral, se recuerdan las hipótesis del estudio:

- Desarrollo de medidas de conciliación para la mejora de la satisfacción laboral.

- Desarrollo de medidas de conciliación para la mejora del desempeño laboral.
- Implantación del programa de conciliación y análisis de sus efectos en los miembros de la organización.

Existe correlación entre conciliación laboral-familiar con satisfacción y desempeño laboral. Tras detectar que las necesidades de la empresa son principalmente la problemática en conciliar trabajo-familia, además de las largas jornadas de trabajo tanto para peones como conductores, podemos ver reflejados los siguientes resultados en los cuestionarios:

- Cuestionario interacción trabajo-familia: Se evaluaron las escalas más representativas:

Tabla 2. Resultados

Escala	Media Pre-test	Media Post-test
Interacción negativa trabajo-familia	64%	25%
Interacción negativa familia-trabajo	62%	23%
Interacción positiva trabajo-familia	43%	86%
Interacción positiva familia-trabajo	39%	73%

Tanto en la interacción positiva como en la negativa se observa un cambio significativo por parte de los participantes. La interacción negativa que tenía inicialmente en trabajo-familia se ve disminuida hasta un 40%. A su vez, en la interacción positiva se observa un aumento también significativo de casi un 50%.

- Conciliación laboral-familiar y satisfacción laboral:

Tabla 3. Resultados

Escala	Media Pre-test	Media Post-test
Satisfacción laboral-familiar	33%	83%

Tras analizar los resultados, los niveles de satisfacción en el trabajo han pasado de ser una media conjunta de todos los participantes de 33% al 83%, lo que significa un aumento en la satisfacción de los miembros de un 50%.

- Conciliación laboral-familiar y desempeño:

Tabla 4. Resultados

Escala	Media Pre-test	Media Post-test
Desempeño	62%	93%

Al implantar las medidas y aumentar la satisfacción de todos los trabajadores de la empresa, se ha visto reflejado en el desempeño de cada uno de éstos, observando así un aumento muy significativo del resultado de la media entre el pre-test y el post-test, siendo próximo al 100%.

Tras valorar las principales necesidades que tiene esta organización:

- Quejas por falta de conciliación laboral-familiar
- Baja satisfacción laboral que causa excesiva rotación
- Desempeño cualificado como “medio”

Después de la incorporación de medidas implantadas que se han mencionado anteriormente podemos demostrar que obtenemos resultados positivos previamente observados en las tablas de resultados 1, 2 y 3. Esto quiere decir que gracias a la incorporación de turnos de trabajo únicamente de mañana y tarde sumados a una mayor flexibilidad horaria, los trabajadores han conseguido percibir una mayor conciliación laboral-familiar como se puede ver reflejado en los resultados de los cuestionarios. A su vez, el sentimiento de pertenencia y la sensación de tener “voz y voto” ante decisiones que implican cambios en sus puestos de trabajo, han permitido una mayor satisfacción laboral por parte de los miembros. Por último, gracias a la alternativa de las sesiones de meditación y las nuevas incorporaciones de dispositivos y materiales de trabajo como, por ejemplo, la zona de descanso con alternativas alimentarias y máquinas como las de café, té y la nevera, así como las pegatinas dentro de la zona de trabajo de los operarios, han producido un aumento del desempeño del trabajador, ya que sus funciones se ven mejor delimitadas y les permiten acercarse más a los objetivos de la organización.

6. CRONOGRAMA

A continuación, presentamos un cronograma completo del programa implantado, incluyendo las presentaciones, las diferentes fases y los festivos acordes con la provincia.

2021	DÍAS																														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
SEPTIEMBRE	PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA	PRESENTACIÓN PARTICIPANTES				FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1
OCTUBRE	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FESTIVOS	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FESTIVOS	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	
NOVIEMBRE	FESTIVOS	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	
DICIEMBRE	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FESTIVOS	FESTIVOS	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FESTIVOS	FASE 1					
2022	DÍAS																														
ENERO	FESTIVOS	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FESTIVOS	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	
FEBRERO	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	
MARZO	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	
ABRIL	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FESTIVOS	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1										
MAYO	FESTIVOS	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	FASE 1	

PRESENTACIÓN DEL PROGRAMA
PRESENTACIÓN PARTICIPANTES
FASE 1
FASE 2
FASE 3
FESTIVOS

7. PRESUPUESTO

El programa de conciliación laboral-familiar completo adaptado a la empresa tendrá un coste total de 3.470 €, en el que se incluirán el proyecto por escrito, los servicios prestados, análisis de datos y resultados, los recursos que hayan sido necesarios, informe final completo, desplazamiento y la exposición de los resultados obtenidos a toda la plantilla. En la siguiente tabla se mostrará de forma más detallada los diferentes conceptos:

	HORAS	PRECIO
PROGRAMA DE CONCILIACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> •Presentación del programa = 30 minutos •Planificación del cronograma = 1 hora •Tiempo pasando cuestionarios/Evaluación previa = 10-15 horas para cada fase <ul style="list-style-type: none"> •Análisis de datos = 3-5 horas •Análisis de resultados = 5-10 horas •Presentación de resultados = 1 hora y media <ul style="list-style-type: none"> •Informe = 24-48 horas 	<ul style="list-style-type: none"> •30 € •20 € •21 cuestionarios x 45 € = 945 € •75 € •100 € •30 € •150 €
SESIONES DE MEDITACIÓN	1 hora al mes	9 meses x 50 € = 450 €
DESPLAZAMIENTO	15-20 min. por desplazamiento	30 € por desplazamiento = 180 €
SEGUIMIENTO DEL PROGRAMA	Durante los 9 meses	90 €
RECURSOS MATERIALES	Documento de planificación de turnos	20 €
	Hoja de hábitos saludables	60 €
	Mueblario: Snacks, café, nevera, microondas...	940 €
	Pegatinas de orden y frases motivadoras	20 €
	Buzón para sugerencias	10 €
	Ordenadores adaptados a la empresa	350 €
TOTAL	3.470 €	

8. CONCLUSIONES

Tras la realización del programa de conciliación laboral-familiar implantado en la organización, detectamos la importancia de presentarlo en las empresas ya que, como mencionaremos a continuación tras el análisis de los resultados, aporta beneficios tanto a los trabajadores como al conjunto de participantes, incluyendo equipo directivo y departamentos.

No obstante, la aplicación de este programa que ha seguido cautelosamente los pasos y ha procurado la participación del 100% de la plantilla, muestra beneficios como una mayor satisfacción y desempeño laboral percibido por el empleado y el empleador. Los resultados expuestos muestran que la interacción positiva en las relaciones “trabajo-familia” han aumentado entre un 40 y 50% en la

media post-test en comparación al análisis previo. Los mismos resultados positivos se observan en las tablas que recogen los datos de los cuestionarios de satisfacción y desempeño laboral, aumentando un 50 y 30%, respectivamente.

Cabe aquí destacar la importancia de conocer los conceptos de conciliación en las empresas, ya que la falta de información o el desconocimiento puede estar ocasionando grandes gastos económicos y personales en las organizaciones. Pese a que muchas empresas actualmente activas o de próxima apertura están optando por este tipo de programas y convirtiéndose así en referentes de otras empresas, quedan algunas que siguen trabajando desde teorías que ven al hombre como máquina y no como ser humano con emociones y estados de ánimo.

Como visión hacia el futuro, sería interesante dar a conocer los resultados obtenidos tras la aplicación de programas de conciliación laboral. Así, otras empresas, ya sean del mismo sector u otro, pueden llegar a ver que no solo es un coste, sino como una inversión dentro de la organización que, con pequeños cambios adaptados a la magnitud de la empresa, se pueden obtener grandes beneficios. Además, no solo convierte a este tipo de empresas en innovadoras, sino también se convierten en grandes cazadoras de talento.

Cuando extrapolamos este tipo de medidas, no solo irían orientadas a empresas del mismo o diferente sector, sino a organizaciones grandes, medianas o pequeñas. Todo cambio en una organización requiere del esfuerzo y participación de todos los miembros, desde el equipo directivo que está encima de la pirámide como del último trabajador/a, por lo que hacer la información atractiva se convierte en un paso fundamental. Con esta idea, queremos hacer hincapié en que, pese a que se podrían extrapolar este tipo de medidas a diversas empresas, cada organización es un mundo diferente, aunque puedan dedicarse al mismo sector, por lo que lo ideal es hacer un estudio individualizado y especializado en la empresa que vas a trabajar para conocer mejor sus fortalezas y debilidades y, así, tener un punto de vista del que partir.

De aquí la importancia de una buena evaluación previa de la situación de la organización para poder saber de dónde partimos y hacia dónde nos dirigimos, si hacia una intervención más específica en un área o departamento concreto, o hacia la organización completa, sobre todo si se trata de empresas grandes, no solo midiendo un problema, sino también las causas que conducen a ello.

8.1 COMPETENCIAS DEL MÁSTER

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

- **PREVIO AL MÁSTER:** (2) Conocimientos previos obtenidos en el Grado de Psicología, asignatura Psicología del Trabajo y las Organizaciones en el tema 1 sobre enfoques teóricos: enfoques racionalistas de las organizaciones, organización científica del trabajo y teoría de la burocracia.
- **POSTERIOR AL MÁSTER:** (3) Capacidad de interpretación de teorías completas relacionadas con Psicología de la Salud Ocupacional y Ergonomía gracias a la teoría proporcionada por la asignatura SBE501 del Máster y su posterior aplicación en prácticas en dpto. de RRHH en empresa del sector de artes gráficas a través de la búsqueda de información sobre el convenio colectivo de artes gráficas.

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

- **PREVIO AL MÁSTER:** (3) Conocimientos obtenidos gracias a la realización del TFG del grado de Psicología (Investigación sobre Salud Ocupacional, Recursos humanos y riesgos psicosociales en el ámbito organizacional).
- **POSTERIOR AL MÁSTER:** (3) Capacidad de diferenciar las teorías incluidas en la guía del Máster y de las cuales nos han proporcionado una base teórica que permite la aplicabilidad en cualquier organización según se valore previamente cuál podría encajar mejor en función del tipo de empresa, sector y condiciones en la que se encuentre en el momento de la evaluación.

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

- **PREVIO AL MÁSTER:** (2) Conocimientos obtenidos por trabajos realizados en la asignatura Psicología de las Organizaciones en el 3er curso del Grado de Psicología, concretamente con el tema 1 sobre enfoques teóricos “la dimensión social de las organizaciones y los enfoques de recursos humanos” y la optativa “Psicología de los RRHH”.
- **POSTERIOR AL MÁSTER:** (3) Gracias a la base teórica establecida en las asignaturas SBE502 y SBE503 se refuerzan los conocimientos teóricos adquiridos y puestos en práctica a nivel profesional en el dpto. de RRHH de una ETT en función de las características, cultura y valores de la organización.

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

- PREVIO AL MÁSTER: (1) Conocimientos sobre la materia de psicología positiva estudiada de forma particular pero no aplicable en ninguna ocasión en el ámbito profesional en la asignatura anual de 2º curso “personalidad y diferencias individuales”.
- POSTERIOR AL MÁSTER: (3) Conocimientos teóricos adquiridos durante el Máster y puesto en práctica bajo supervisión de equipo directivo en sobre trabajadores durante experiencia laboral en empresa de trabajo temporal.

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

- PREVIO AL MÁSTER: (4) Conocimientos adquiridos previamente en 4º Grado de Psicología, optativas de RRHH y en 3º con un trabajo realizado sobre clima y cultura organizacional sobre una organización ficticia de la asignatura “Psicología de las Organizaciones”.
- POSTERIOR AL MÁSTER: (4) Puesta en práctica conocimientos adquiridos en el Grado de Psicología y reforzadas en la asignatura SBE504 del Máster y puesto en práctica gracias al puesto de técnica de RRHH en empresa de trabajo temporal y a nivel básico durante las prácticas del Máster en dpto. de RRHH sobre la organización.

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.

- PREVIO AL MÁSTER: (4) Conocimientos teóricos adquiridos gracias a las optativas del Grado de Psicología “Psicología de los RRHH, Psicología económica y del consumidor y Psicología Social del desarrollo y cambio organizacional”. Además, aplicable durante el periodo como consultora técnica de RRHH en empresa de trabajo temporal en el proceso de selección y contratación de trabajadores.
- POSTERIOR AL MÁSTER (4) Conocimientos reforzados gracias a la asignatura del Máster SBE505 sobre técnicas de gestión de recursos humanos y conocimientos extrapolados al puesto de Técnico de RRHH en empresa de trabajo temporal y posteriormente en las prácticas de Máster con casos de cambios dentro de la misma organización, a nivel de equipos de trabajo, con delimitaciones de los puestos de trabajo proporcionando mejoras y mayor calidad para el trabajador.

CE7. Intervención 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.

- PREVIO AL MÁSTER: (4) conocimientos adquiridos gracias al trabajo como técnica de RRHH en una ETT. Realizado en modalidad online con cursos de prevención de riesgos laborales adaptados a los puestos exigidos.
- POSTERIOR AL MÁSTER: (4): Afianzar conocimientos gracias a la asignatura SBE501 sobre prevención de riesgos laborales. Actualmente, puesto en práctica con la posibilidad de ofrecer

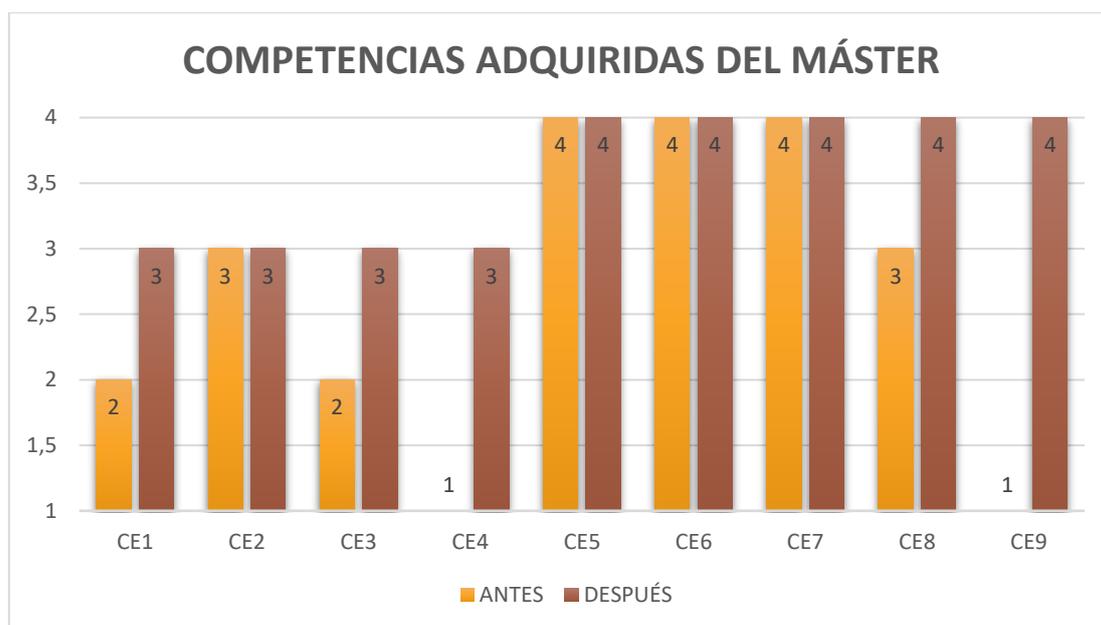
información a los trabajadores del puesto de operario durante las prácticas del Máster, sobre la importancia de los riesgos que conlleva su puesto y apostar con el equipo directivo por la prevención.

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

- PREVIO AL MÁSTER: (3) Conocimientos teóricos adquiridos con la optativa de 4º del Grado de Psicología con la asignatura “Psicología Social de Desarrollo y el Cambio Organizacional” y puesto en práctica bajo supervisión de la encargada durante el periodo de experiencia laboral como consultora de RRHH en trabajo temporal dentro de la oficina.
- POSTERIOR AL MÁSTER: (4) Mismos conocimientos teóricos reforzados por el Máster y aplicados bajo supervisión de la encargada en el periodo en la empresa de trabajo temporal con proyecto presentado a una organización del sector metal que presentaba la problemática de bajo rendimiento y satisfacción laboral en el área de producción.

CE9. Juzgar las competencias adquiridas a lo largo del Máster sobre psicología del trabajo, de las organizaciones y en Recursos Humanos.

- PREVIO AL MÁSTER: (1) Pendiente de valorar las competencias adquiridas antes de iniciar el Máster.
- POSTERIOR AL MÁSTER: (4) Juzgar positivamente las competencias adquiridas y otras de ellas reforzadas teóricamente gracias a las asignaturas del Máster. Mayor aproximación a la Psicología Positiva en RRHH que se desconocía previamente que ayuda a dar un enfoque diferente a la visión del experto de RRHH, creando la idea de no solo evaluar o intervenir cuando haya una problemática presente, sino también cuando no la haya, es decir, coger una posición más proactiva y no tan reactiva.



8.2 ANÁLISIS DE LAS POSIBLES TRANSFERENCIAS DE CONOCIMIENTO AL ÁMBITO PROFESIONAL Y AL TFM

Realizar el presente Trabajo de Fin de Máster cumple dos objetivos, tanto afianzar los conocimientos a raíz de la teoría y actividades prácticas proporcionadas por el Máster como la aplicación de dichos conocimientos en la práctica, gracias a la posibilidad de su aplicación en el ámbito más real posible de una organización desde el punto de vista de la psicología y los recursos humanos.

Trabajar sobre el bienestar de los trabajadores no conlleva en sí un único beneficio sobre estos mismos, sino que crea un ambiente más óptimo dentro de la organización. Así, con esta idea no solo hablamos de una inversión en los trabajadores, sino que invertimos en una mejor calidad de vida, en bienestar, satisfacción, rendimiento e, incluso, productividad para la organización.

Desde el punto de vista personal, “saber de todo” a nivel teórico nunca es suficiente, ya que como realmente se consigue aprender es poniendo en práctica todos esos conocimientos, sobre todo porque el funcionamiento de una organización va más allá de las teorías de los libros. Tener la oportunidad de extrapolar en la práctica los conocimientos nos ayuda a aprender, a conseguir las herramientas necesarias para ser grandes profesionales, formarnos en competencias como la autorrealización y, sobre todo, nos proporciona un empujón para valorar nuestro trabajo, tanto lo positivo como lo negativo y sentir esa satisfacción al conseguir que una empresa sepa responder antes los grandes cambios continuos que nos da nuestra sociedad.

Tras el análisis de competencias adquiridas realizando un programa de conciliación laboral para una organización, paso a valorar los conocimientos adquiridos:

He podido ampliar mis conocimientos de diversas teorías sobre procesos de salud ocupacional que encajen con la organización en la que trabajamos en este programa. También, reforzar conocimientos sobre clima y cultura laboral a nivel teórico y posteriormente práctico. Demostrando la importancia de conocer previamente la cultura de una organización antes de trabajar sobre ella, ayuda a crear un programa que se adapte. A su vez, tras el análisis de necesidades, permite ver si se tendría que hacer un cambio en los valores que tienen dentro de la organización.

Pese a que se trata de la implantación de medidas de conciliación laboral a nivel ficticio, permite recrear una situación mental de problemáticas reales de las organizaciones de hoy en día, para sí poder trabajar sobre ellas. Así, la experiencia previa en el ámbito de recursos humanos permite darle otra perspectiva a la problemática de una organización. Conocer otras empresas y su funcionamiento,

permite hacer comparativas y crear proyectos y medidas que puedan adecuarse a la empresa en la que estamos trabajando, principalmente si se trabaja con perfiles similares. Por tanto, consigo crear una visión más amplia de las organizaciones, no únicamente de pymes, sino también de organizaciones más grandes.

A nivel personal, crear un programa para una organización, no solo te permite conocer mejor esa empresa en la que vayas a actuar, sino también estar al día sobre la temática en la que te vayas a trabajar, en este caso, sobre la conciliación laboral-familiar. Tenemos que ser consciente de que vivimos en una sociedad que está en continuo cambio, y la adaptación al entorno no debe ser únicamente a nivel laboral, sino a nivel personal. Tenemos que estar preparados para afrontar lo que nos traiga la sociedad de hoy en día, primero nosotros y luego ser capaces de poder transmitirlo a nuestro entorno.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernal Manrique, K. Y. y Sánchez Torres, G. (2020). Estrategias para el equilibrio entre la vida laboral y familiar en trabajadores de telecomunicaciones del departamento de ventas.
- Casanella, B. B. (2018). Conciliación familiar y nuevas tecnologías: e-learning y teletrabajo. *Revista Arazadi de derecho y nuevas tecnologías*, (48), 5.
- Caraballo, N. M. (2007). Recursos Humanos y management empresarial. El caso de la satisfacción laboral. *Revista Cuadernos de Ciencias Económicas y Administrativas*, 52, 75-101.
- Carazas, S. E. G. (2006). La insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador. *Ouipukamavoc*, 13(26), 116-122.
- Chávez, L. C. (2016). El estrés laboral y su efecto en el desempeño de los trabajadores administrativos del área de gestión comercial de ElectroSur S.A. en el periodo 2015. (Tesis de Licenciatura). Recuperado de:
<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/80/01/chavez.lizbeth.pdf>.
- Ferrer, J. M. B., y Garrido, J. A. M. (2014). Impacto de la conciliación laboral y familiar en el desempeño organizativo. *Intangible Capital*, 10(3), 448-466.
- Herrera-Amaya, G., y Manrique-Abril, F. G. (2008). Condiciones laborales y grado de satisfacción de profesionales de enfermería. *Aquichan*, 8(2), 243-265.
- Meil Landwerlin, G., García Sainz, C., Luque de la Torre, M. A., y Ayuso Sánchez, L. (2008). Las grandes empresas y la conciliación de la vida laboral y personal en España. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*, 71(17).
- Montejo, A. P. (2001). Evaluación del desempeño laboral. *Gestión*, 2(9).
- Navarro, E. (2008). Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. (Tesis Doctoral de UPV).

- Papí-Gálvez, N. (2005). La conciliación de la vida laboral y familiar como proyecto de calidad de vida desde la igualdad. *RES. Revista Española de Sociología*, (5), 91-110.
- Pérez, M. P., Jiménez, M. J. V., Garcés, S. A., y Sánchez Á. M. (2015). El enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados. *Universia Business Review*, (45), 16-33.
- Rodríguez, V. P., Descals, F. P., y Cantisano, G. T. (2017). Cultura de conciliación y conflicto trabajo/familia en trabajadores con turnos laborales. *Acción psicológica*, 14(2), 193-120.
- Ruiz, M., Jaraba, B., y Santiago, L.R. (2008). La formación en psicología y las nuevas exigencias del mundo laboral: competencias laborales exigidas a los psicólogos. *Psicología desde el Caribe*, (21), 136-157.
- Salgado, J. S., Remeseiro, C. e Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, Vol. 8, nº 2, 329-335.
- Trujillo, M. G. S., y Vargas, M. D. L. E. G. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et technica*, 22(2), 161-16.