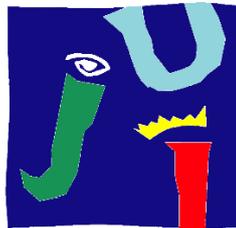


**UNIVERSITAT JAUME I**

**MASTER EN PSICOLOGÍA DEL TRABAJO, DE LAS  
ORGANIZACIONES Y EN RECURSOS HUMANOS**



**UNIVERSITAT  
JAUME·I**

**“DESARROLLO DEL CAPITAL PSICOLÓGICO EN UNA EMPRESA  
OUTSOURCING DEL RUBRO COMERCIAL”**

**Alumno:**

**DANIEL OBLITAS CASTAÑEDA**

**Y7382179K**

**[A1413706@uji.es](mailto:A1413706@uji.es)**

**Tutora:**

**ESPERANZA ROMERO**

**CURSO 2021/2022**

# Índice

1. Introducción .....	3
2. Objetivos .....	8
2.1. Objetivo General .....	8
2.2. Objetivos específicos.....	8
3. Metodología .....	9
3.1. Método.....	9
3.2. Procedimiento .....	9
3.3. Temporalización .....	11
4. Presupuesto .....	12
5. Resultados esperados .....	13
6. Conclusiones finales .....	14
6.1. Competencias desarrolladas durante el máster. ....	15
6.2. Valoración de las competencias adquiridas .....	21
7. Referencias bibliograficas .....	23
8. ANEXO .....	25

## RESUMEN

Un gran desafío para las organizaciones tercerizadoras del rubro comercial es crear un contexto en el cual el personal se sienta motivado con la empresa esto se debe a diversos motivos que se generan en este entorno laboral, desde el punto de vista psicológico planteamos que debido a los altos niveles de estrés generado por la constante presión de los objetivos impuestos, sumado a los escasos recursos (personales, técnicos, materiales, etc.) que puedan poseer los colaboradores es necesario contar con programas que refuercen el capital psicológico ya que diversas investigaciones y teorías respaldan que la relación existente entre sus componentes (autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia) logran generar resultados positivos cuando estos son desarrollados, es por ello que realizando esta inversión se podrá aumentar los recursos personales de los trabajadores y ayudarlos a desempeñar una jornada laboral exitosa en la que perciban que son capaces de alcanzar sus objetivos, por lo tanto, este proyecto tiene como finalidad desarrollar una micro intervención en la que fortaleceremos el capital psicológico de los trabajadores. Para poder analizar y medir la efectividad de nuestra micro intervención aplicaremos el Cuestionario Psychological Capital Questionnaire (PCQ-12) desarrollado por Luthans, et al. (2007) dicho cuestionario será aplicado en dos instancias, al inicio y al finalizar con el objetivo de poder contrastar los resultados.

Palabras Clave: Capital Psicológico (CapPsi), micro intervención, tercerización.

## ABSTRACT

A great challenge for organizations in the commercial sector is to create a context in which the staff can feel motivated by the company. This is due to various reasons that are generated in this work environment, from a psychological point of view we propose that due to the high levels of stress generated by the constant pressure of the imposed objectives, added to the low resources that the collaborators may have, it is necessary to have programs that reinforce psychological capital since various investigations and theories support that the relationship between its components (self-efficacy, optimism, hope and resilience) manage to generate positive results when they are developed, that is why making this investment will be able to increase the personal resources of the workers and help them to carry out a successful working day in which they perceive that they are capable of achieving their objectives, that is why this project aims to develop a micro intervention in which we will strengthen the psychological capital of the workers. In order to analyze and measure the effectiveness of our micro intervention, we will apply the Psychological Capital Questionnaire (PCQ-12) developed by Luthans, et al. (2007) this questionnaire will be applied in two instances, at the beginning and at the end in order to be able to contrast the results.

Key words: Psychological capital (PsiCap), Micro intervention, outsourcing.

## 1. Introducción

Desde la llegada de la crisis económica en los años 80 de España muchas empresas optaron por hacer uso del Outsourcing o externalización de procesos, el cual se encontraba en un gran apogeo, independientemente del tamaño de la empresa, el contar con un socio estratégico que apoye al correcto funcionamiento y contribuya a alcanzar los objetivos reduciendo los costos ha sido de gran ayuda en los últimos años, tal es el caso que cada vez más empresas se enfocan en lo que ellos consideran sus actividades principales y optan por tercerizar ciertas áreas, siendo algunas de estas: la selección de personal, la formación, la realización de nóminas y hasta departamentos de atención al cliente y ventas, siendo asumidas parcialmente o en su totalidad por empresas especializadas en estos sectores, todo esto con la finalidad de hacer más eficaces y rentables a las empresas, cabe mencionar que esto también es posible gracias al desarrollo de la tecnología permitiendo que incluso grandes organizaciones como Vodafone, empresa líder en telefonía, que actualmente se encuentra dentro las cinco empresas que lideran el ranking de "Great place to work" (GPTW) 2021 no ha sido ajena a hacer uso del Outsourcing, trasladando parcialmente sus departamentos de atención y ventas a países de América Latina, reduciendo considerablemente de este modo sus costos de personal; además del sector de las telecomunicaciones otro sector que está en constante competitividad en España y al cual se dedica la empresa en la que desarrollaremos nuestra intervención, es el sector de la comercialización de energía, según el portal de la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC) se registran más de 270 empresas comercializadoras de energía, lo cual ha generado una guerra comercial por tener el mayor número de clientes y por consecuente se han creado diversas alianzas con grandes superficies que les permitan poder incrementar su porcentaje de clientes, el pertenecer a una organización de este tipo me ha permitido identificar ciertas necesidades que podrán ser trabajadas mediante la intervención.

La empresa en la que llevaremos a cabo nuestra intervención, es parte de un grupo de empresas que surgió durante el año 2015, como una idea de negocio con la finalidad de promover la satisfacción de los clientes, logrando convertirse en colaborador oficial de una de las empresas de energía más grandes de

España, dentro de sus servicios ofrecen la tercerización de áreas comerciales, esto les ha permitido generar diversos puestos de trabajo y múltiples puntos de venta en distintas ciudades de España.

La fundamentación teórica de la presente investigación está basada en los trabajos de Fred Luthans en los últimos años, la investigación sobre CapPsi tiene origen en la Psicología Positiva y su aplicación al estudio de las organizaciones y de los recursos humanos.

Luthans y Youssef (2004) definen el capital psicológico positivo como un estado de desarrollo psicológico positivo individual que se caracteriza por: (1) tener confianza (autoeficacia) para asumir y realizar el esfuerzo necesario para superar exitosamente las tareas retadoras; (2) hacer atribuciones positivas (optimismo) sobre el éxito actual y futuro; (3) perseverar hacia las metas y redireccionar los caminos hacia dichas metas (esperanza) para tener éxito; y (4) cuando uno se vea acosado por los problemas y adversidades, mantenerse y recuperarse (resiliencia) para alcanzar el éxito. La investigación demuestra que cuando se combinan los componentes del CapPsi constituyen un factor principal de segundo orden que predice mejor el rendimiento y la satisfacción que cada uno de los cuatro factores individualmente (Luthans, Youssef y Avolio, 2007, como se ha citado en Azanza, Domínguez, Moriano y Molero 2014).

Los componentes del capital psicológico han sido definidos por diversos autores a lo largo de los años, entre ellas destacamos los siguientes:

#### Autoeficacia

La autoeficacia tiene su origen en la teoría cognitiva social (Bandura 1997, citado por Luthans, Avey, Avolio & Peterson, 2010), es descrita como la creencia del sujeto respecto a sus habilidades para aprovechar la motivación, las estrategias de acción y las capacidades cognitivas para realizar exitosamente una actividad determinada en una situación dada (Stajkovic & Luthans 1998b, p. 66, citado por Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

La autoeficacia se nutre de las experiencias de éxito, que hacen alusión a que el éxito constante en ciertas actividades incrementa las valoraciones positivas de

autoeficacia. La experiencia vicaria se refiere a que al ver a otros con características parecidas a las de uno esforzándose y teniendo éxito, aumenta las ideas de autoeficacia del observador. La persuasión verbal hace referencia a que cuando las personas son convencidas sobre sus habilidades para tener éxito en ciertas tareas, tienen mayor probabilidad de persistir y esforzarse. Los estados emocionales, cada individuo interpreta de forma diferente sus emociones, las cuales afectan las evaluaciones de la propia capacidad (Azanza, Domínguez, Moriano & Molero, 2014).

Además, aquellos que poseen un altas expectativas de autoeficacia, por lo regular tienen una mayor creencia en poder controlar las consecuencias y tener éxito a la hora a enfrentar los obstáculos, comparados con las personas con un nivel inferior de autoeficacia (Bandura, 1997, citado por Newman, Ucbasaran, Zhu & Hirst, 2014). Adicionalmente, la autoeficacia determina la persistencia, así como la cantidad de tiempo y esfuerzo empleado para afrontar las adversidades y alcanzar los propósitos (Cuadra-Peralta et al, 2018). Por lo que, es lógico considerar que un nivel alto de autoeficacia puede ayudar cuando se tenga que lidiar con un potencial estresor y facilitar de esta forma la percepción de una mejor condición de salud (Meseguer et. al., 2017).

### Optimismo

El optimismo es un proceso cognitivo referido a la tendencia de esperar consecuencias positivas, además de asignar causas internas, globales y permanentes a los acontecimientos buenos, mientras que los eventos malos son interpretados como externos, específicos y transitorios (Seligman, 1998, citado por Azanza, Domínguez, Moriano & Molero, 2014).

La perspectiva optimista permite a la persona esforzarse aun ante el incremento de las adversidades (Carver y Scheier, 2002, citado por Luthans, Avey, Avolio & Peterson, 2010). Además, posibilita la utilización de un plan de acción enfocado en problemas existentes, particularmente, cuando se está enfrente a escenarios controlables, en cambio, frente a situaciones que no se pueden manejar, estos se aceptan tal cual (Cuadra-Peralta et al, 2018).

Snyder (2002, citado por Avey, Reichard & Luthans, 2011), señala su semejanza con la esperanza, sin embargo, el optimismo es un proceso cognitivo orientado a metas y responde cuando se considera que un resultado tiene un valor significativo.

## Esperanza

La esperanza es una disposición de motivación positiva que se basa en la interacción funcional de la agencia y las rutas (Snyder et al. 1991, citado por Luthans & Youssef-Morgan, 2017). La agencia hace alusión a la energía y voluntad de la persona de que podrá lograr sus objetivos, junto con la creencia en sus habilidades para desarrollar las estrategias que le permitan conseguir estos objetivos, mientras que las rutas, se refieren a la competencia del sujeto para notar que la ruta seguida es viable y apropiada para lograr sus propósitos (Azanza, Domínguez, Moriano & Molero, 2014).

Asimismo, los sujetos con un alto grado de esperanza evidencian una mayor motivación para alcanzar sus metas y están más dispuestos a manifestar sus cualidades para planificar otras rutas que le permitan alcanzar dichas metas (Luthans, Avey, et al., 2008, citado por Newman, Ucbasaran, Zhu & Hirst, 2014). Además, Peterson y Byron (2008), mencionan que los estudios han evidenciado que estas personas suelen trazarse metas más desafiantes, también, es más probable que logren alcanzarlos, tal vez, porque tienden a fraccionar los objetivos grandes en sub-objetivos fáciles de lograr. Adicionalmente, el contar con un nivel alto de motivación permite a las personas afrontar situaciones estresantes (Rabenu & Yaniv, 2017).

## Resiliencia

La resiliencia es la capacidad que puede desarrollarse para sobreponerse del fracaso, las discrepancias y las dificultades o inclusive circunstancias positivas que concluyan de manera abrumadora, por ejemplo, un escenario que implique más responsabilidades y desarrollo (Luthans, 2002, citado por Azanza, Domínguez, Moriano & Molero, 2014).

Supone la ejecución de pautas y procesos de adaptación positivos para recuperarse de los factores de riesgo y las adversidades, a través del aprovechamiento de los recursos psicológicos, personales o sociales (Masten et al. 2009, citado por Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

Asimismo, las personas que poseen una mayor resiliencia se reponen psicológica, cognitiva y emocionalmente, a estados por encima de aquellos anteriores de homeostasis (Richardson, 2002, citado por Luthans, Avey, Avolio & Peterson, 2010), también, se adaptan con más facilidad a los cambios del medio y las experiencias negativas (Luthans, Vogelgesang, & Lester, 2006, citado por Newman, Ucbasaran, Zhu & Hirst, 2014). Asimismo, se desempeñan mejor en entornos que son poco estables, en relación a la rotación del personal o al clima laboral, en comparación que las personas con un bajo nivel de resiliencia, debido a su capacidad para hacer frente a los obstáculos y cambios (Cuadra-Peralta et al, 2018).

**Capital Psicológico Individual.** Siendo el elemento clave de análisis de la Conducta Organizacional Positiva, se define por eficacia, optimismo, perseverancia y resiliencia para alcanzar el éxito (Luthans, Youssef-Morgan y Avolio, 2015; Ortega-Maldonado y Salanova, 2018, como se ha citado en Salanova, Llorens y Martínez, 2019, p.42). Existe abundante evidencia científica que relaciona el desarrollo del *CapPsi* en las organizaciones con una mejora del bienestar, del engagement en el trabajo y los comportamientos de seguridad positiva. Además, favorece los resultados de la organización en términos de desempeño y satisfacción de los empleados, así como la satisfacción laboral, el desempeño y compromiso organizacional. Además, desarrolla la creatividad, el engagement en los estudios y el éxito académico. En este sentido, los resultados de un metaanálisis con 12.567 empleados de diferentes ocupaciones muestran que el *CapPsi* se relaciona significativa y positivamente con la satisfacción laboral, compromiso organizacional, y bienestar psicológico, así como con conductas deseables en los empleados y con medidas múltiples de desempeño cuando se evalúa de manera subjetiva por el propio trabajador, por el supervisor o de manera objetiva en términos de Return On Assets. También se relaciona significativa y negativamente con otras actitudes (cinismo, intención

de abandono, estrés laboral y ansiedad) y conductas (desviación) indeseables en los empleados.

**Capital Psicológico de Equipo.** Una propiedad emergente del grupo que se produce a través de interacciones que se relacionan directamente con el equipo, por ejemplo, el establecimiento de metas colectivas. En este sentido, la investigación previa ha demostrado que el capital psicológico del equipo tiene una repercusión positiva en el desempeño en equipo (Heled, Somech, y Waters, 2016; Rego et al., 2017, como se ha citado en Salanova, Llorens y Martínez, 2019, p.43).

Tal y como se menciona anteriormente, en el contexto laboral muchas empresas comerciales con la finalidad de obtener mayores resultados, fomentan el trabajo en equipo mediante metas grupales, que incentivan a los trabajadores a cooperar con la finalidad de un bien común.

## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo General

Reforzar e incrementar el Capital Psicológico (CapPsi) de los trabajadores de una empresa comercial en Castellón

### 2.2. Objetivos específicos

Desarrollar el componente autoeficacia del CapPsi en los trabajadores de una empresa comercial en Castellón.

Desarrollar el componente esperanza del CapPsi en los trabajadores de una empresa comercial en Castellón.

Desarrollar el componente optimismo del CapPsi en los trabajadores de una empresa comercial en Castellón.

Desarrollar el componente resiliencia del CapPsi en los trabajadores de una empresa comercial en Castellón.

### 3. Metodología

#### 3.1. Método

El método utilizado para desarrollar la micro intervención será un taller práctico con los comerciales de la empresa comercial del sector de la energía, ubicada en Castellón. Se realizarán distintas técnicas que promuevan los elementos del Capital Psicológico (autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia).

#### 3.2. Procedimiento

Para desarrollar las actividades de nuestra micro intervención tendremos como base el modelo desarrollado por Luthans et. Al (2006)

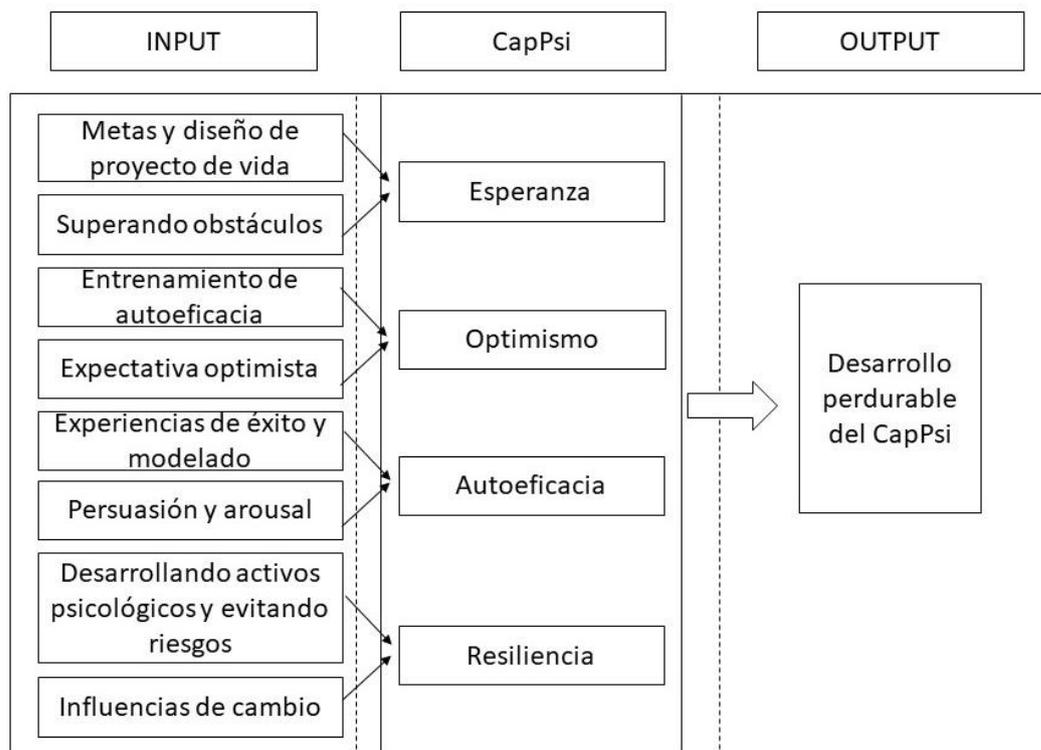


Fig 1. Modelo de microintervención basado en Luthans et al. (2006) Traducción propia.

#### 1.- Bienvenida

Iniciaremos nuestro taller con el saludo introductorio y detallaremos el itinerario de la sesión y asimismo, daremos las instrucciones, con la finalidad de que el grupo entre en contexto con el objetivo de la micro intervención.

## **2.-Pretest**

Finalizada la presentación, continuaremos con la aplicación del instrumento PCQ-12 el cual nos dará un resultado inicial previo a nuestra microintervención.

## **3.- Desarrollo de la Micro intervención**

Planificando tus metas

Durante esta primera actividad, los agentes comerciales participantes deberán establecer sus metas y sub metas individuales y colectivas como trabajadores y también justificar por qué alcanzar esta meta es importante para ellos, cada uno de los agentes tiene una meta u objetivo establecido dentro de la empresa en función a las horas de su jornada laboral, por lo cual deberán escribir este objetivo de forma positiva añadiendo el propósito de la importancia para cada uno de ellos y destacando con qué recursos cuentan para poder lograrlo.

Luego de tener el objetivo redactado utilizaremos un calendario para poder establecer nuestra sub metas, las cuales serán metas a corto plazo que nos permitirán ver el objetivo final de una forma loggable.

Analizando escenarios positivos

En esta segunda actividad, los agentes comerciales deberán interactuar visualizando diferentes escenarios en los que durante su estancia en la empresa hayan ocurrido situaciones positivas que les permitieron lograr su objetivo personal, asimismo deberán pensar en diferentes actividades proactivas que les permitan visualizar que son capaces de lograr su objetivo.

El visualizar estos escenarios nos ayudan a generar una perspectiva optimista en los agentes mediante situaciones reales, mediante la indagación apreciativa, podemos establecer que siempre tenemos la posibilidad de que nos ocurra una situación positiva y así mismo somos también capaces de generar proactivamente que las cosas sucedan.

Visualizar el éxito

De modo reflexivo, mediante historias de éxito, los agentes deberán relatar eventos donde ellos consideren que tuvieron resultados exitosos en el plano personal, familiar, laboral o académico, y asimismo eventos donde hayan

atravesado un fracaso y tuvieron la capacidad de ser resilientes y sobresalir, una de las finalidades de esta actividad es generar un refuerzo grupal, en el que los participantes puedan interactuar retroalimentarse mutuamente.

Evitando riesgos

Los agentes deberán visualizar posibles complicaciones o posibles obstáculos que podrían interferir en el alcance de su objetivo y por lo tanto deben preparar alternativas de solución para aquellos obstáculos controlables y saber lidiar con aquellos obstáculos no controlables.

De esta manera los participantes tendrán mayores recursos para atravesar las situaciones que puedan presentarse.

### **Cierre y Feedback**

Luego de finalizar la cuarta actividad cerraremos con un espacio de retroalimentación para analizar el motivo de nuestras actividades y compartir nuestra experiencia, asimismo, se solicitará a los agentes participantes identificar un lugar visible para colocar el calendario elaborado y que este sirva de recordatorio de manera cotidiana.

### **Post test**

Luego de transcurrida una semana del desarrollo de la micro intervención, aplicaremos nuevamente el instrumento PCQ-12 con la finalidad de poder contrastar los resultados de la aplicación.

## **3.3. Temporalización**

La micro intervención se desarrollará en una sesión la cual tendrá una duración tres horas.

La temporalización de nuestra micro intervención está respaldada por las investigaciones de Luthans, Youssef y Avolio (2007) ya que plantean que la

efectividad de las Intervenciones en Capital Psicológico (ICP) deben ser mediante talleres de 1-4h de duración y realizadas entre 1-2 sesiones.

#### 4. Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto establecido para el desarrollo de nuestra micro intervención:

<b>GASTOS DE INTERVENCIÓN</b>							
MICRO INTERVENCIÓN PSYCAP	Hrs. Sesión	Precio por hr.	Total Hrs. Sesión	Nº Participantes	Precio por Participante	Total por participantes	<b>TOTAL</b>
	3 Hrs.	100 €	300 €	8	50 €	450 €	750,00 €

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	
MATERIALES	80,00 €
DIETAS Y DESPLAZAMIENTO	150,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>230,00 €</b>

<b>TOTAL PRESUPUESTADO</b>	
GASTOS DE INTERVENCIÓN	750,00 €
GASTOS ADMINISTRATIVOS	230,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>980,00 €</b>

## 5. Resultados esperados

Se planteó como objetivo general, reforzar e incrementar el Capital Psicológico (CapPsi) de los trabajadores de una empresa comercial en Castellón.

El presente taller está diseñado para poner en práctica los elementos que forman parte del Capital Psicológico. En la etapa 3.1. (Planificando tus metas) se ejercita el optimismo al determinar las metas y su justificación, mientras que, se entrena la esperanza al fijar las sub metas, así como los recursos y el calendario para lograr el objetivo final. Durante la etapa 3.2. (Analizando escenarios positivos) se ejercita la autoeficacia, mediante la visualización de situaciones positivas dentro de la empresa donde se halla alcanzado los objetivos trazados. En la etapa 3.3. (Visualizar el éxito) se pone en práctica la resiliencia, mediante el relato de historias donde los participantes fueron capaces de manifestar sus habilidades y sobreponerse al fracaso en las diferentes áreas de sus vidas. Por último, en la etapa 3.4. (Evitando riesgos) se ejercita la esperanza, por medio de la planificación de actuaciones y alternativas de solución frente a los obstáculos controlables, también se practica el optimismo, sabiendo lidiar con situaciones donde estos obstáculos no se puedan controlar.

Luego de la aplicación del post test, se espera encontrar resultados significativos con respecto a la primera evaluación y la sesión de Capital Psicológico, asimismo, se espera generar una reflexión y concientización en el equipo que permita reforzar la autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia. Es necesario, reforzar los vínculos de convivencia en el ámbito laboral, brindando un espacio para desarrollar herramientas que permitan enfrentar situaciones complejas, logrando un mejor clima y aprendizaje en los colaboradores.

En conclusión, los resultados esperados que se pretenden alcanzar, es lograr una mejor calidad de vida laboral en los trabajadores que favorezcan el logro de objetivos laborales y personales a través de una micro intervención psicológica.

## 6. Conclusiones finales

En conclusión, desarrollar esta micro intervención en Capital Psicológico, nos permitirá generar un impacto psicológico positivo en la percepción de los participantes, mediante un conjunto de técnicas donde utilizaremos la introspección, indagación apreciativa y la socialización, es muy importante que los objetivos de los participantes estén ligados a sus motivaciones personales para lograr la efectividad de cada actividad, ya que de este modo podrán interiorizar mejor el objetivo de la intervención

Una empresa que decide invertir en Capital Psicológico, puede considerarse una empresa que tendrá empleados saludables y por lo tanto resultados organizacionales saludables, acorde al modelo HERO planteado por Salanova, tener la posibilidad de realizar este tipo de intervenciones no solo nos permite llevar a la organización a un siguiente nivel, sino también alcanzar un mayor desarrollo profesional a nivel personal.

Finalmente, una de las ventajas de realizar el presente máster, es tener la posibilidad de mejorar distintas competencias, las cuales detallaremos en el siguiente apartado.

### **6.1. Competencias desarrolladas durante el máster.**

Durante la realización de este máster, hemos desarrollado diferentes competencias que nos permiten desenvolvemos dentro de un área de recursos humanos realizando diversas funciones, a continuación, se pretende realizar una valoración de la evolución de estas competencias a través de una escala tipo Likert en la cual compararemos un antes y después de las siguientes competencias:

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

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

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

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

**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.**

**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.**

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

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

ESCALA DE EVALUACION DE LAS COMPETENCIAS			
1	2	3	4
Se constata la existencia del conocimiento y las habilidades básicas pero la competencia está insuficientemente desarrollada.	Se constata la competencia para desempeñar tareas, pero su desempeño requiere guía y supervisión.	Se constata la competencia para desempeñar tareas básicas de dicha competencia sin guía ni supervisión.	Se constata la competencia para realizar tareas complejas sin guía ni supervisión.

DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE1		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
En cuanto a mis conocimientos previos en esta competencia, solo tenía formación previa sobre ergonomía en los cursos de prevención de riesgos laborales, pero no conocía las distintas teorías en este ámbito, sin embargo, luego de las primeras sesiones fui capaz de interiorizarlas y ponerlas en práctica dentro de clase, siendo capaz de analizar los casos propuestos y desarrollándolas bajo los modelos teóricos.	1	3

DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE2		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
Durante el grado en psicología tuve la oportunidad de desarrollar una tesis en la cual investigué la relación entre compromiso organizacional y motivación laboral, para lograr a cabo esta investigación realicé la aplicación de dos instrumentos en una empresa de telecomunicaciones, por lo cual puntúo 2 como valoración inicial en la competencia de desarrollo de investigación, como parte importante de los cursos se nos solicitó realizar algunos trabajos en los cuales pusimos en práctica esta destreza por lo cual me califico con un 3 como valoración final.	2	3

DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE3		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
Dentro del grado pude optar por los cursos de especialización en el rubro organizacional lo cual me permitió tener una visión más amplia de los recursos humanos, la cual fui desarrollando al iniciar mis practicas pre profesionales en el año 2017 y con la experiencia acumulada hasta la actualidad, gracias al master he logrado incrementar mis saberes en cuanto a las distintas teorías existentes y su aplicación en el ámbito organizacional.	2	4

DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE4		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
Luego de adquirir mayores conocimientos acerca de la Psicología Organizacional Positiva he podido descubrir su importancia cuando queremos identificar las fortalezas personales y organizacionales, dado que la perspectiva optimista en las situaciones nos ayuda a pensar de manera distinta. Todo lo que he entendido en cuanto a la psicología positiva lo estoy aplicando en mi vida cotidiana y asimismo lo aplicare en las prácticas que realizare dentro del master, tenía escasos saberes en cuanto a esta disciplina, y luego del curso me califco con un 3.	2	3

DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE5		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
Hoy en día los profesionales de recursos humanos debemos tener muy en cuenta el clima y la cultura de las empresas, ya que ambas son parte importante en las organizaciones saludables, luego de las clases he adquirido conocimientos en cuanto la forma de medir el clima e identificar la cultura de una empresa, ya que conociéndola, se podrán desarrollar mejores intervenciones que logren generar un impacto en los colaboradores, considero que con la información aportada por el master, sumada a mis experiencias previas soy capaz de lograr una intervención en la que se ponga en práctica esta competencia.	3	4

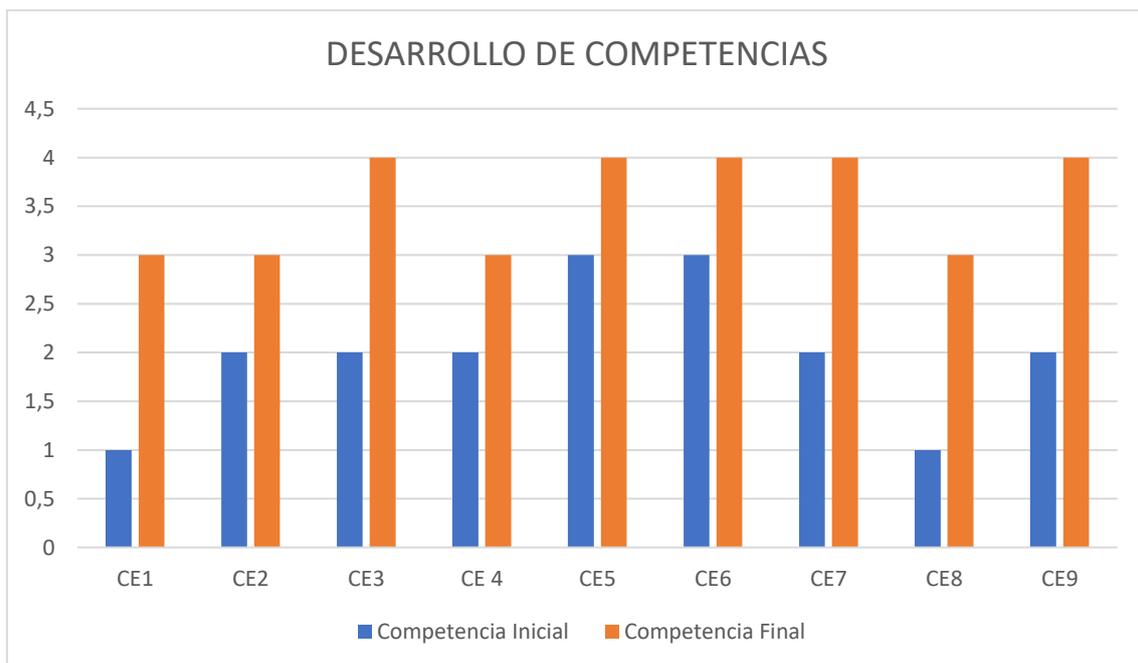
DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE6		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
Las clases impartidas me permitieron conocer a detalle las diferentes técnicas actuales de gestión de Recursos Humanos, tales como reclutamiento y selección, evaluación por competencias, diseño de puestos, evaluación por desempeño, desvinculaciones, entre otras, y con ello poder interpretar su relación con la salud psicosocial y el desarrollo personal, asimismo, el hecho de tener la oportunidad de desarrollar un trabajo grupal acerca de competencias y desempeño con diferentes perspectivas profesionales me permite mejorar esta competencia, anteriormente trabajé durante tres años en reclutamiento y selección para distintas empresas, ello sumado a las clases recibidas me han permitido poder complementar la experiencia con la formación, para mejorar mis habilidades y competencias dentro de esta área.	3	4

DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE7		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
Durante el año 2015, mientras estudiaba el grado en Psicología, tuve la oportunidad de desarrollar intervenciones de clima laboral como parte del curso electivo de gestión del talento humano, así mismo logré replicar estas intervenciones durante mi etapa de prácticas pre profesionales, gracias al master añadiendo la perspectiva positiva dentro de estas actividades y con el curso de Practicas Organizacionales saludables, abordamos temas de prevención y promoción de la salud de los trabajadores, como parte del curso en conjunto con mi equipo de trabajo decidimos desarrollar un programa corporativo de Intervención para el desarrollo de la Inteligencia Emocional de la Función Pública Local como Práctica Organizacional Saludable lo cual me permitió consolidar saberes previos.	2	4

DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE8		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
Luego de cursar la asignatura de Intervención Psicosocial en el trabajo, logré potenciar mis habilidades en esta competencia, el contenido del curso agrupaba diferentes métodos y estrategias de intervención que no había tenido la oportunidad de revisar, a su vez, desarrollamos un trabajo colectivo en el cual realizamos un programa de evaluación sobre salud psicosocial en tres niveles, con la finalidad de luego realizar una adecuada intervención en función a la problemática del tecnoestrés.	1	3

DESARROLLO DE COMPETENCIAS CE9		
DESCRIPCIÓN	VALORACIÓN	
	INICIAL	FINAL
A lo largo del master, se realizaron diferentes trabajos que me permitieron desarrollar lo aprendido en las sesiones, así mismo, gracias a la metodología y el contenido del master, el cual abarcaba tanto la parte teórica como la práctica, he sido capaz de consolidar los conocimientos previos y la experiencia, en conclusión el master en Psicología del trabajo, de las organizaciones y en recursos humanos nos permite generar una nueva perspectiva para diferentes situaciones en el plano personal y profesional.	2	4

Gráfico 1: Comparativa de la evolución de competencias desarrolladas.



## 6.2. Valoración de las competencias adquiridas

Desde una perspectiva académica profesional el haber tenido la oportunidad de realizar mis estudios de postgrado como becado es una oportunidad única, ya que desde que terminé el grado en Psicología, tenía el objetivo de realizar este master en modalidad presencial, por motivos de la pandemia del COVID-19 tuve que pausar este objetivo, y en cuanto la presencialidad retorno decidí matricularme finalmente y formar parte del primer grupo presencial.

Desde mi licenciatura en psicología me fui especializando en el sector de los recursos humanos, y pronto logré iniciar mis practicas pre profesionales en un departamento de reclutamiento y selección, en el cual posteriormente fui contratado, durante todo este proceso empecé a desarrollar diferentes competencias relacionadas al sector, y actualmente luego de finalizar el Master en Psicología del Trabajo de las Organizaciones y Recursos Humanos, he potenciado mis competencias, gracias a la formación de los diferentes expertos y el contenido de las sesiones.

Como parte de mi valoración personal del contenido del master puedo destacar ciertos puntos beneficios que me permitieron desarrollar y potencias las competencias anteriormente descritas y asimismo algunas oportunidades de mejora.

### Aspectos Positivos

- Amplia experiencia del personal docente, respaldado por con una trayectoria profesional fomentando la cultura de las organizaciones saludables y resilientes.
- Desarrollo de distintos proyectos formativos en equipo que nos permiten consolidar el aprendizaje y trabajar de la mano con otros profesionales con objetivos en común y ubicados en diferentes lugares del mundo.

- Contar con diverso material teórico a disposición que nos permite ampliar el contenido de las sesiones y desarrollar nuestros proyectos de investigación.
- Tener una metodología en la cual la teoría y la práctica son parte importante de cada sesión, lo cual nos permite desarrollar lo aprendido.
- Fomentar la comunicación y participación del alumnado por parte del personal docente durante cada una de las sesiones, a través de diferentes actividades.

#### Oportunidades de mejora

- Realizar pruebas audiovisuales antes de cada sesión con la finalidad de optimizar el tiempo de cada sesión y anticipar los fallos tecnológicos.
- Tener la posibilidad de acceder a la versión grabada de las sesiones para reforzar lo aprendido.

## 7. Referencias bibliograficas

- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
- Azanza, Garazi, Domínguez, África J., Moriano, Juan A., & Molero, Fernando J. (2014). Capital psicológico positivo: validación del cuestionario PCQ en España. *Anales de Psicología*, 30(1), 294-301. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.30.1.153631>
- Cuadra-Peralta, A., Sjöberg, O., Beyle, C., Veloso-Besio, C., Leiva, J., Muñoz, C. & Mally, I. (2017). Capital psicológico y su relación con las actitudes deseadas. *Interciencia*, 43(11), 758-762. [https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2018/11/758-CUADRA-43\\_11.pdf](https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2018/11/758-CUADRA-43_11.pdf)
- Martínez, I. M., Llorens, S., Cugnier, J.S. y Budde, C. (2018). As organizações saudáveis: o capital psicológico como um dos fundamentos norteadores de intervenções positivas nas organizações. En N. Silva y T. C. Farsen (Eds.), *Qualidades Psicológicas*
- Meseguer-de Pedro, M., Soler-Sánchez, M., Fernández-Valera, M. & García-Izquierdo, M. (2017). Evaluación del Capital Psicológico en trabajadores españoles: diseño y estructura empírica del cuestionario OREA. *Anales de Psicología*, 33(3), 713-721. <https://doi.org/10.6018/analesps.33.3.261741>
- Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F. & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 120–138. <https://doi.org/10.1002/job.1916>
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 339–366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., & Peterson, S. J. (2010). The Development and Resulting Performance Impact of Positive Psychological Capital. *Human Resource Development Quarterly*, 21(1), 41–67. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20034>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing the Human Competitive Edge*. Oxford University Press.
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. New York: Oxford University Press.
- Peterson, S. J., & Byron, K. (2008). Exploring the Role of Hope in Job Performance: Results from Four Studies. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 785-803. <https://doi.org/10.1002/job.492>
- Rabenu, E. & Yaniv, E. (2017). Psychological Resources and Strategies to Cope with Stress at Work. *International Journal of Psychological Research*, 10(2), 7-14. <https://www.redalyc.org/pdf/2990/299052071002.pdf>

Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I.M. (2019). Organizaciones Saludables. Una mirada desde la psicología positiva. Primera edición. Aranzadi.

## 8. ANEXOS

### Itinerario de la sesión

<b>MICRO INTERVENCION EN CAPITAL PSICOLÓGICO</b>		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>TIEMPO</b>
Saludo y Bienvenida	Expositiva/participativa	10'
Pre test	Aplicación Colectiva	20'
Desarrollo: Planificando tus metas	Diálogo interactivo	25'
Analizando escenarios positivos	Diálogo interactivo	25'
<b>Receso</b>		<b>15'</b>
Visualizar el éxito	Diálogo interactivo	25'
Evitando riesgos	Diálogo interactivo	25'
Cierre y Feedback	Feedback grupal/retroalimentación	15'
Post test	Aplicación Colectiva	20'