



JOB CRAFTING

Una herramienta avalada por la ciencia
para mejorar tu satisfacción laboral.

ÍNDICE

Introducción

3

El trabajo como una fuente
de realización personal

4

Sobre el *Job Crafting*

5

Los elementos del *Job Crafting*

6

Referencias

12

Sobre AFE Liderazgo Consciente

13

Sobre Nora Taboada

14

Sigamos en comunicación

15

INTRODUCCIÓN

El estrés y el *burnout* se han vuelto temas predominantes en nuestros entornos laborales y las necesidades de las personas evolucionan constantemente en nuestros entornos de trabajos cambiantes. Dentro de los efectos psicológicos que ha producido la pandemia se reporta un incremento del 50% en los niveles de ansiedad percibida en un estudio realizado por el Instituto de Neuroliderazgo (*Minds In Crisis*, 2020)



Seguimos viviendo en un mundo que normaliza los problemas de salud física, pero estigmatiza los problemas de salud mental. A medida que nos adentramos en una nueva realidad pospandémica, es hora de replantear nuestra comprensión de la salud mental y el bienestar.

ADAM GRANT

Por tal razón, el bienestar emocional de los colaboradores se vuelve hoy una prioridad en los negocios a nivel individual y en México es una de las cuatro prioridades para las áreas de Capital Humano (El Economista 2022).



Fuente: PAE, Estudio Permanente del Capital Humano.

En este contexto, la idea de tener el poder de lograr mayor significado y felicidad en tu trabajo se vuelve atractiva y es por ello que en este *ebook* te compartimos una poderosa herramienta que te puede ayudar a mejorar tu satisfacción, bienestar y desempeño en el trabajo: esta herramienta es el *Job Crafting* (que se traduce como diseño o construcción del trabajo).

EL TRABAJO COMO UNA FUENTE DE REALIZACIÓN PERSONAL

Para muchas personas el trabajo es una fuente de realización importante, Amy Wrzeniewski de la Universidad de Yale ha investigado por años el rol que tiene nuestro trabajo con respecto a nuestra identidad, satisfacción y resiliencia. Sus hallazgos han encontrado que los adultos establecemos tres diferentes tipos de relaciones con nuestros trabajos: como un medio de sustento, como una carrera y como una vocación donde tenemos la oportunidad de expresar nuestra esencia y trascender.

Y entonces si no seguí mi vocación, el día de hoy ¿sería necesario un cambio de carrera radical? La respuesta es no necesariamente, gracias a los avances que ha tenido la psicología positiva y las investigaciones del Centro de Organizaciones Positivas del *Ross Business School*, hoy tenemos la técnica de *Job Crafting* o diseño de trabajo que tiene por objetivo:

“Empoderar a las personas para que rediseñen su trabajo de manera que se vuelva más significativo y energizante a nivel personal”.

CASO REAL DE JOB CRAFTING EN ACCIÓN

Un director de operaciones con el que trabajé en un proceso de coaching ejecutivo no era feliz con sus funciones en el área de manufactura, sus fortalezas de carácter y lo que lo hacía entrar en flow definitivamente no estaban ahí. Al trabajar con técnicas de job crafting (diseño de trabajo) para poder capitalizar su experiencia, aprendió a incorporar elementos que estaban más acorde a sus intereses, aspiraciones y que lo llenaban de energía como por ejemplo el trabajar con gente, liderar, contribuir en equipos, tener la oportunidad de dar coaching y desarrollar a otras personas, etc. Con estas reflexiones pudo hacer los cambios necesarios en su carrera al desarrollarse en cosas más acordes a sus intereses para cubrir diferentes roles y de esta manera aumentar considerablemente su satisfacción laboral y oportunidades de crecimiento.

El *Job Crafting* o diseño de trabajo es una gran alternativa para ejercer tu autonomía e imprimir un poco más de tu vocación y propósito en las cosas que haces todos los días en tu trabajo actual. Pero también es una excelente opción para revitalizar y renovar tu carrera cuando ya no resulta estimulante.



SOBRE EL *JOB CRAFTING*

¿Porqué *Job Crafting*?

El objetivo del *Job Crafting* es ayudarte a obtener mayor satisfacción, placer y significado de tu trabajo al hacer ciertos ajustes en cómo realizas las tareas de tu trabajo, en cómo aplicas tus fortalezas y valores y en cómo le das sentido a tus esfuerzos. No es necesario cambiar tu rol, pero sí es necesario profundizar en tu autoconocimiento y clarificar las razones por las cuales haces lo que haces.

El placer en el trabajo
lleva a la perfección
de la obra.

ARISTOTELES

¿Cómo se define el *Job Crafting*?

“Como un enfoque iniciado por el colaborador que le permite dar forma a su propio entorno de trabajo de modo que se adapte a sus necesidades individuales mediante el ajuste de las demandas y los recursos predominantes en el trabajo”. (Tims & Bakker, 2010).

“El *Job Crafting* es un comportamiento proactivo que los colaboradores utilizan cuando sienten que son necesarios cambios en su trabajo”. (Petrouet al., 2012).

3 Grandes Beneficios del *Job Crafting*

1 Nos permite crear un trabajo que amemos. Uno en el que aún podamos satisfacer y sobresalir en nuestras funciones, pero que al mismo tiempo esté más alineado con nuestras fortalezas, motivos y pasiones (Wrzesniewski et al., 2010).

2 Como era de esperar, se ha relacionado con un mejor rendimiento (Caldwell & O'Reilly, 1990).

3 También se ha encontrado que mejora la motivación intrínseca y el “*engagement*” de los colaboradores. (Halbesleben, 2010; Dubbelt et al., 2019).



LOS ELEMENTOS DEL *JOB CRAFTING*

Las investigaciones afirman que el *Job Crafting* no es un evento de una sola vez, sino una actividad que hay que realizar periódicamente y que implica cierto nivel de auto-conocimiento sobre tus fortalezas y valores y también implica el análisis y la elección de las tareas de las que se compone tu trabajo, de cómo vas a realizar esas tareas y de las dinámicas humanas que se generan en el lugar de trabajo. A continuación te decimos cómo puedes activar estos elementos.

1. Fortalezas de carácter

- Las Fortalezas son cualidades subyacentes que nos energizan, contribuyen a nuestro crecimiento personal y nos conducen al máximo rendimiento (Brook, 2013)
- Puedes ir a viacharacter.org y tomar el test de fortalezas de carácter en la versión en español de manera gratuita.
- El cuestionario se responde en aproximadamente 20 min.
- Las investigaciones muestran que conocer y usar tus fortalezas de su carácter puede ayudarte a: aumentar la felicidad y el bienestar; encontrar significado y propósito; impulsar las relaciones; manejar el estrés y la salud; lograr tus objetivos.
- Una vez que hayas contestado el test recibirás un reporte con tus fortalezas enlistadas de la 1 a la 24. Las 5 fortalezas que aparecen primero son tus fortalezas principales o insignia. La idea de la lista, es que puedas conocer las 24 fortalezas y el orden en el que las aplicas.
- Si deseas saber más sobre las fortalezas de carácter consulta este artículo <https://afe.com.mx/fortalezas-de-caracter-conoce-las-tuyas-y-descubre-porque-usarlas-te-hara-mas-feliz/>

PREGUNTAS PARA EJERCER CRAFTING USANDO TUS FORTALEZAS

- ¿Qué ejemplos se te ocurren sobre cómo has usado tus 5 fortalezas insignia en el pasado?
- ¿De qué manera te imaginas que podrías utilizar tus fortalezas en tu rol actual?
- ¿Qué podrías hacer de ahora en adelante para usar tus fortalezas más seguido en el día a día?
- ¿Hay alguna fortaleza de las que tienes más bajas que te beneficiaría desarrollar en tu rol actual?

2. Valores Personales

“Los valores personales se definen como las consecuencias de vida anheladas globalmente y que se expresan verbalmente”. (Hayes, Strosahl y Wilson, 1999).

Ejercicio de las tarjetas de valores

(basado en Miller et al, 2001)

Cada una de las tarjetas contiene palabras que describen valores que se ha encontrado que son importantes para los adultos. En esta actividad, clasificarás estas tarjetas en tres grupos diferentes según la importancia que tienen para ti. Por ejemplo: algunos valores pueden no ser importantes para ti y, por lo tanto, los pondrás en la categoría de "No importante".

1. Una vez que recortes las tarjetas que vienen en las siguientes páginas, barajea todas las tarjetas de valores excepto las que dicen "Otro valor".
2. Una vez barajadas las cartas, continúa y clasifica todos los valores en las diferentes pilas en las 3 categorías en base a la importancia que tienen para ti: No importante para mí; Importante para mí y Muy importante para mí.
3. Cuando hayas terminado, si hay otros valores importantes para ti que no se mencionan en estas tarjetas, puede usar estas tarjetas en blanco para agregarlos.
4. Una vez que todos los valores hayan sido acomodados en las tres categorías por orden de importancia, elige 10 valores en cada categoría y ordena del 1 al 5 los más importantes y del 6 al 10 los menos importantes. Los 5 primeros valores en la categoría de -Muy importante para mí- te servirán de guía sobre lo que verdaderamente es importante para ti en un trabajo.

Ejemplo de Job Crafting considerando el valor de la creatividad

De Cocinero a Artista Creativo (Berg et al. 2007))

Trabajo de cocinero antes del Job Crafting

Ordenar los insumos necesarios.	Mantener la cocina limpia y ordenada.
Preparar los platillos en tiempo.	Comunicarse con los compañeros para asegurar un servicio de calidad.

Rol: Hacer platillos de calidad en el tiempo apropiado cumpliendo con los estándares de salud.

Trabajo de cocinero después del Job Crafting

Buscar feedback sobre el trabajo culinario al interactuar con los clientes.		
Creativamente preparar platillos a tiempo y que representen el arte culinario.		
Ordenar los insumos necesarios para ejercer el arte culinario.	Mantener la cocina limpia y ordenada eliminando cualquier obstáculo potencial del arte culinario.	Comunicarse con los compañeros para asegurar un servicio de calidad e inspirarse.

Rol: Expresar la creatividad al preparar y servir platillos que representen el arte culinario en el tiempo apropiado cumpliendo con los estándares de salud.



**NO IMPORTANTE
PARA MÍ**

**IMPORTANTE
PARA MÍ**

**MUY IMPORTANTE
PARA MÍ**



Valores de la A a la Z

Autoaceptación Aceptarme como soy.	Autocontrol Ser disciplinado en mi propias acciones.
Autoestima Sentirme bien conmigo mismo.	Autoconocimiento Tener una profunda y honesta comprensión de mí mismo.
Autenticidad Actuar de una manera que sea fiel a quien soy.	Aventura Tener experiencias novedosas y estimulantes.
Autoridad Estar a cargo y ser responsable de otros.	Autonomía Ser autodeterminado e independiente.
Altruismo Procurar el bien de las personas de manera desinteresada.	Confort Tener una vida placentera y cómoda.
Amor Amar y ser amado por la gente que me rodea.	Conocimiento Aprender y contribuir con conocimiento valioso.
Creatividad Proponer nuevas ideas y maneras de hacer las cosas.	Compasión Sentir y actuar sobre la preocupación por otros.
Contribución Hacer una contribución positiva al mundo.	Compromiso Hacer compromisos significativos y durables con causas y personas.
Crecimiento Estar en constante evolución y crecimiento.	Cambio Tener una vida entera llena de cambio y variedad.
Éxito Tener logros importantes.	Ecología Vivir en armonía con el ambiente.



Espiritualidad Para crecer y madurar espiritualmente.	Estabilidad Para tener una vida que se mantenga justa consistente.
Equipo Hacer equipo y trabajar colaborativamente con otros.	Empatía La capacidad de tomar la perspectiva de otro y sentir lo que sienten.
Diversión Jugar y hacerlo divertido.	Dignidad Orgullo Un sentido de valor, autosuficiencia y fortaleza.
Fama Ser reconocido y admirado.	Familia Tener una familia feliz y amorosa.
Fitness Estar en buena forma física y fuerte.	Flexibilidad Para adaptarse a las nuevas circunstancias fácilmente.
Generosidad Compartir lo que tengo con otros.	Gratitud Agradecer y apreciar las cosas y personas que me rodean.
Honestidad Ser transparente y sincero.	Humildad Ser modesto y pensar en los otros.
Humor Ver el lado humorístico en mí y en el mundo.	Independencia Estar libre de dependencia de otro.
Industriosidad Trabajar duro, con ahínco y bien en mis tareas y proyectos.	Justicia Para promover la equidad y la igualdad tratamiento.
Maestría Llevar mis habilidades al siguiente nivel.	Orden Tener una vida que es bien ordenado y organizado.
Ocio Para tomar tiempo para relajarse y disfrutar.	Placer Sentirse bien.
Paz interior Experimentar tranquilidad y paz personal.	Popularidad Ser querido por muchas personas.
Poder Para tener control sobre los demás.	Pasión Tener sentimientos profundos acerca de ideas, actividades o personas.
Propósito Tener sentido y dirección en mi vida.	Practicidad Ver las cosas y actuar de manera realista y prácticamente.



Racionalidad Guiarse por la razón y la lógica.	Reto Asumir tareas difíciles o problemas.
Respeto La consideración de los demás como iguales.	Responsabilidad Aceptación de los resultados de mis elecciones, acciones y conductas.
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor
Otro valor	Otro valor

3. *Diseño de tareas, interacciones y significado*

EN CUANTO A LAS TAREAS



- ¿Qué tareas implicaría mi trabajo ideal?
- ¿Cuáles de esas tareas puedo comenzar a hacer hoy?
- ¿Qué tareas o responsabilidades le incorporaría a mi rol el día de hoy que me permitiera hacer más de lo que disfruto? ¿O cuáles podría quitar para disfrutar más mi trabajo?

EN CUANTO A LAS INTERACCIONES



- ¿Que tipo de interacciones son las que más me llenan de energía?
- ¿En que tipo de interacciones puedo utilizar con más frecuencia mis fortalezas de carácter o actuar de acuerdo a mis valores?
- ¿Cómo podría procurar más de esas interacciones en la semana, en la quincena o en el mes?

EN CUANTO A LA MENTALIDAD Y PERSPECTIVA DE LO QUE HAGO



- ¿Cómo tu trabajo está contribuyendo a que el mundo sea mejor o a que tu comunidad sea mejor?
- ¿En qué parte de tu trabajo tienes la oportunidad de hacerle mejor el día a alguien?
- ¿Qué habilidad te gustaría masterizar o llevar al siguiente nivel que realmente pudiera hacer una diferencia?

REFERENCIAS

- Caldwell, D. F., & O'Reilly, C. A., III. (1990). Measuring person-job fit with a profile-comparison process. *Journal of Applied Psychology*, 75, 648–657.
- Berg, J., Dutton, J. & Wrzesniewski. (2013). *Job Crafting and Meaningful Work*. 2020, Stanford Business School.
- Berg, J.M., Dutton, J.E., & Wrzesniewski, A. (2007). What is Job Crafting and Why Does It Matter?. Retrieved from <https://positiveorgs.bus.umich.edu/wp-content/uploads/What-is-Job-Crafting-and-Why-Does-it-Matter1.pdf>
- Brook, J. (2013), "Ways to embed the strengths approach into the DNA of the organization", *Strategic HR Review*, Vol. 12 No. 1, pp. 10-15. <https://doi.org/10.1108/14754391311282432>
- Halbesleben, J. R. B. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 102–117). New York, NY: Psychology Press.
- Hayes, S. C., Strosahl, K. D., & Wilson, K. G. (1999). *Acceptance and commitment therapy: An experiential approach to behavior change*. New York, NY, US: The Guilford Press.
- Miller, W.R., C'de Baca J. , Matthews D.B., Wilbourne P.L., (2001) *Values Cards Clarification Exercise*, University of New Mexico.
- Moore, C. (2020). What Is Job Crafting? . Recovered from: [https://positivepsychology.com/job-crafting/#:~:text=The%20'Why'%20of%20Job%20Crafting,et%20al.%2C%202007\)](https://positivepsychology.com/job-crafting/#:~:text=The%20'Why'%20of%20Job%20Crafting,et%20al.%2C%202007)).
- NeuroleadershipInstitute (2021) *The Mind in Crisis: Understanding employees' needs in a changed workplace*. Recovered from: <https://hub.neuroleadership.com/idea-report-the-mind-in-crisis>
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120–1141. <https://doi.org/10.1002/job.1783>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of occupational health psychology*, 18(2), 230.
- Wrzeniewski, A., Mccauley, C., Rozin, P. & Schwartz, B.. (1997). Jobs, Careers, and Callings: People's Relations to Their Work. *Academy of management review*, 26(2), 179-201
- Wrzesniewski, A., Berg, J. M., & Dutton, J. E. (2010). Managing yourself: Turn the job you have into the job you want. *Harvard Business Review*, 88(6), 114-117.

SOBRE AFE LIDERAZGO CONSCIENTE

Nuestros servicios profesionales se enfocan en crear experiencias de Aprendizaje significativas a través de Talleres, Conferencias, Intervenciones de Equipos y Coaching Ejecutivo.

Nuestro propósito: Ayudar a las personas, líderes, equipos y organizaciones a desarrollar culturas más humanas, inclusivas y creativas a través de talleres y programas de pensamiento progresivo que les permitan adaptarse, florecer y tener éxito en un mundo cambiante.

Nuestra filosofía: Todos nuestros Programas ponen a la persona en el centro y promueven el *Flourishing* Humano tanto a Nivel individual como a nivel colectivo incorporando los últimos hallazgos de las ciencias del comportamiento y el management para transformar el mundo a través del Liderazgo Consciente.

Nuestros valores:

- Profesionalismo
- Flexibilidad
- Amor por el Aprendizaje
- Cientificidad
- Diversidad de Pensamiento

Algunos de nuestros clientes y foros:



SOBRE NORA TABOADA

FUNDADORA DE AFE LIDERAZGO CONSCIENTE



En sus credenciales, cuenta con:

- Doctorado en alta dirección. UNAG - en curso
- Maestría en psicología organizacional. UVM
- Ciencia del éxito. *Ross Business School*
- Ciencia del bienestar. *Yale*
- Resiliencia. Centro Mexicano de Inteligencia Emocional
- Psicología positiva. IBI
- Liderazgo inclusivo. Catalyst-CIMAD IPADE
- Coaching ejecutivo. *School of Coaching Mastery*
- Coaching ontológico. CoCrear Internacional
- Pedagogía. UP

Colaboraciones con medios:



SIGAMOS EN COMUNICACIÓN



[Nora Taboada AFE](#)



[Nora Taboada AFE](#)



[AFE Liderazgo Consciente](#)



info@afe.com.mx



[Nora Taboada AFE](#)



[AFE Liderazgo Consciente](#)



[Nora Taboada AFE](#)



afe.com.mx/blog

@ 2024 AFE Liderazgo Consciente S.A. de C.V.
Todos los derechos reservados.

TÉRMINOS DE USO

La siguiente información está destinada ÚNICAMENTE A FINES INFORMATIVOS,
y no como un compromiso vinculante.