Empresas y finanzas

¿Preparado para rediseñar tu puesto de trabajo a tu medida? Llega el *Job Crafting*

- *Busca que el empleado deje de adaptarse al puesto de trabajo...*
- *...y sea el puesto el que se adapte al profesional*
- *El colaborador necesita gozar de altos niveles de autoconocimiento y autonomía*

Autor: Getty.

Ramón Oliver

8:47 - 27/12/2019

¿Te imaginas poder diseñar tu puesto de trabajo a tu gusto? ¿Qué te dejaran quitar algunas de las tareas que peor se te dan y cambiarlas por otras que te permitieran desplegar mejor tu talento? Ese es el ambicioso punto de partida de una de las últimas tendencias laborales: el ***Job Crafting***. Un concepto que fue formulado por primera vez por la psicóloga norteamericana de la Universidad de Yale, Amy Wrzesniewski, en los años 90 y que ahora comienza a asomarse, todavía con timidez, en España.

"Hasta hace relativamente poco los empleados pensaban que no habían encontrado su trabajo perfecto si no se podían adaptar al 100% a las necesidades de la empresa. El *Job Crafting* le da un giro de 180º a esta premisa. La idea primordial ya no es encontrar un empleo que sea perfecto, sino que **el empleado pueda modificar y adaptar el puesto de trabajo a sus capacidades**, algo que beneficia a su felicidad, productividad y compromiso", explica Carlos Martínez, presidente de IMF Business School.

Para Belén Varela, autora de *Jobcrafting. Convierte el trabajo que tienes en el trabajo que quieres* (Gestión del conocimiento, 2019), se trata de algo tan sencillo como "rediseñar el puesto de trabajo para adaptarlo a nuestras fortalezas, nuestras capacidades y, sobre todo, a nuestros intereses, de tal forma que nos sintamos más identificados con lo que hacemos". ¿Qué ventajas tienen esta propuesta? "La principal es que **permite a las personas explorar y sacar partido a su talento**. Además, facilita el crecimiento de la organización, la implicación, la salud laboral y contribuye a crear una cultura organizacional de innovación y de asunción de desafíos", destaca Varela.

Los modelos adaptables son una gran ventaja en entornos cambiantes e inciertos

Eso sí, para que esta redefinición del puesto de trabajo sea posible es imprescindible que quien lo desempeña **se conozca mínimamente a sí mismo**. Que sepa cuáles son esas fortalezas, debilidades o intereses propios para, desde ahí, trazar una hoja de ruta de mejora. Y eso, recuerdan los expertos, raramente sucede. De cara a incrementar esos niveles de autoconocimiento, Martínez propone hacerse unas simples preguntas: "¿Qué es lo que más me apasiona de mi trabajo? ¿Qué es lo que se me da mejor? ¿Coincide lo que me gusta con lo que se me da bien? ¿Qué tengo que hacer para hacer mejor lo que no se me da tan bien?".

Contribución

Una de las cuestiones que más afectan a la satisfacción laboral es la percepción de contribución. "Muchos empleados piensan que su trabajo no tiene relevancia para su empresa o el conjunto de la sociedad, y esa sensación acaba afectando a su bienestar", comenta el presidente de IMF. El *Job Crafting* puede mejorar esa percepción. No se trata de salvar a las ballenas cada vez que se ficha en la oficina, pero sí de que **el empleado se conciencie de que su labor sirve para algo** más que para generar ingresos.

> *"Si cuando vas a trabajar todos los días estás deseando que llegue el viernes, tienes un problema"*

Precisamente, el propósito se anuncia como una de las llaves de la empleabilidad en el futuro. Según Enrique Dans, profesor de Innovación en IE Business School, el *Job Crafting* es una gran oportunidad para darle un sentido vital al trabajo propio. "Si cuando vas a trabajar todos los días estás deseando que llegue el viernes, tienes un problema. Porque todos los trabajos que no nos motiven los acabará haciendo una máquina más tarde o más temprano", advierte.

Cambio de paradigma

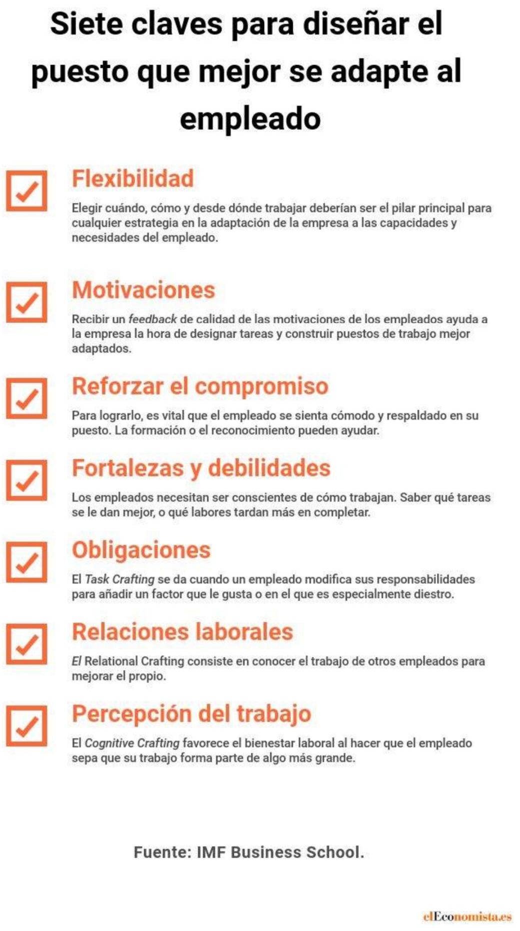
El *Job Crafting* también aporta una serie de ventajas para la empresa. Dans reclama que hay que **replantearse viejos clichés** que provienen de la economía postindustrial. "Que la supervisión de los mandos consista en asomarse a un patio de operaciones para asegurarse de que los trabajadores siguen sentados en sus sillas no tiene ningún sentido", denuncia. Los nuevos modelos, en cambio, prefieren **fijarse en los resultados** y dan cada vez mayor libertad al colaborador. Como señala Carme Castro, CEO de Kainova, "la flexibilidad en el cómo desempeñar su función permite poner en juego las habilidades y el talento del trabajador. Y a mayor nivel de autonomía, mayor responsabilidad y compromiso. Todo ello redunda en un incremento de productividad".

Aunque este cambio de modelo lleva un proceso. Dans opina que no es un problema únicamente de directivos, sino de reeducar a las personas. "Sí lo intentas implantar de la noche a la mañana, habrá trabajadores que aprovecharán el nuevo sistema de supervisión más laxo para tocarse las narices. Es necesario explicarle a ese profesional cuál es su aportación y ayudarle a que él mismo pueda *hackear* esa cadena de valor particular para hacer su trabajo mejor o con más confort", indica el profesor del IE.

Claro que no siempre resultará fácil convencer a los mandos de que la descripción del puesto que tan cuidadosamente diseñaron y por la que fuimos contratados ya no sirve, que tenemos una alternativa mejor. Carme Castro está convencida de que la *Job Description*, tal como se concibe hoy, acabará desapareciendo. "Los puestos no deberían ser rígidos, sino que las funciones tendrían que ser distribuidas en función del talento, es decir, **asumidas por la persona del equipo que más productiva sea en esta tarea** y más le motive hacerla".

¿Quiere decir esto que a los trabajadores se les debe permitir hacer solo aquello que les gusta más? Bueno, tampoco es eso. "Si conoces tus destrezas profesionales, siempre puedes buscar formas de aplicarlas a tu puesto, logrando así que éste sea mucho más productivo y enriquecedor para ti. Y aquellas actividades menos gratificantes, puedes convertirlas en rutinas para que te ocupen el menos tiempo posible y asignarles un momento del día específico para hacerlas", aclara Castro.

Como suele suceder con todas las tendencias laborales que llegan de Estados Unidos, el *Job Crafting* suena a música celestial. Pero, ¿en España? ¿Con nuestros niveles de desempleo, una cultura laboral que en muchos casos sigue comoditizando el trabajo y unos mandos que se resisten a abandonar la sala de control? Para Belén Varela, es evidente que la cultura y el liderazgo pueden favorecer o frenar el *Job Crafting*. Pero también cree que el componente individual tiene mucho que decir al respecto. "Siempre recuerdo con cariño un comercio de mercería que había en La Coruña en mi infancia. Las empleadas se las arreglaban para sortear la mirada controladora de la dueña (de las de lima de uñas y pies sobre la mesa) y cortaban unos centímetros más de lazo o se detenían unos minutos más de lo que se les permitía para explicarte cómo hacer una labor o asesorarte en lo que debías llevarte. Eran *jobcrafters* naturales, que disfrutaban de su trabajo a pesar de sus jefes".



Siete claves para diseñar el puesto que mejor se adapte al empleado

☑ **Flexibilidad**

Elegir cuándo, cómo y desde dónde trabajar deberían ser el pilar principal para cualquier estrategia en la adaptación de la empresa a las capacidades y necesidades del empleado.

☑ **Motivaciones**

Recibir un *feedback* de calidad de las motivaciones de los empleados ayuda a la empresa la hora de designar tareas y construir puestos de trabajo mejor adaptados.

☑ **Reforzar el compromiso**

Para lograrlo, es vital que el empleado se sienta cómodo y respaldado en su puesto. La formación o el reconocimiento pueden ayudar.

☑ **Fortalezas y debilidades**

Los empleados necesitan ser conscientes de cómo trabajan. Saber qué tareas se le dan mejor, o qué labores tardan más en completar.

☑ **Obligaciones**

El *Task Crafting* se da cuando un empleado modifica sus responsabilidades para añadir un factor que le gusta o en el que es especialmente diestro.

☑ **Relaciones laborales**

El Relational Crafting consiste en conocer el trabajo de otros empleados para mejorar el propio.

☑ **Percepción del trabajo**

El *Cognitive Crafting* favorece el bienestar laboral al hacer que el empleado sepa que su trabajo forma parte de algo más grande.

Fuente: IMF Business School.

elEconomista.es

Relacionados

Las oficinas se ponen en movimiento: ¿por qué los espacios de trabajo flexibles favorecen la colaboración?

Empleo Trabajo Laboral Productividad Empresas

COMPARTE ESTA NOTICIA

En portada
Ver últimas noticias ›

El Ibex 35 se aferra a los 9.700 puntos y marca máximos de 16 meses

El objetivo son los 10.800 si concluye con éxito el 'rally' de Navidad

Inditex recupera los 100.000 millones de capitalización

Wall Street cotiza con nuevos récords

Endesa pide cerrar la central de carbón en As Pontes y Carboneras

Comentarios 0

Usuario

Facebook

Google

¿No eres usuario?

REGÍSTRATE AQUÍ

Deja tu comentario

Introduce tu nombre

Introduce tu email

Introduce el comentario

elEconomista no se hace responsable de las opiniones expresadas en los comentarios y los mismos no constituyen la opinión de elEconomista. No obstante, elEconomista no tiene obligación de controlar la utilización de éstos por los usuarios y no garantiza que se haga un uso diligente o prudente de los mismos. Tampoco tiene la obligación de verificar y no verifica la identidad de los usuarios, ni la veracidad, vigencia, exhaustividad y/o autenticidad de los datos que los usuarios proporcionan y excluye cualquier responsabilidad por los daños y perjuicios de toda naturaleza que pudieran deberse a la utilización de los mismos o que puedan deberse a la ilicitud, carácter lesivo, falta de veracidad, vigencia, exhaustividad y/o autenticidad de la información proporcionada.

☐ Acepto la política de privacidad

Borrar Enviar

elEconomista.es

© Copyright Editorial Ecoprensa, S.A.