



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Facultad de Estudios Superiores Zaragoza

CARRERA DE PSICOLOGÍA

**VALIDACIÓN DE LA ESCALA DE JOB CRAFTING
EN POBLACIÓN MEXICANA**

T E S I S
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA
P R E S E N T A:
VICTOR MAURICIO ALTAMIRANO FRIAS

JURADO DE EXAMEN

DIRECTORA: DRA. FABIOLA ITZEL VILLA GEORGE
COMITÉ: LIC. EDUARDO ARTURO CONTRERAS RAMÍREZ
LIC. IXCHEL TORRES LÓPEZ
DR. PEDRO WOLFGANG VELASCO MATUS
LIC. DONANÍN DELGADILLO CARRASCO



CDMX

NOVIEMBRE 2016



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Si te postran diez veces, te levantas otras diez, otras cien, otras quinientas: No han de ser tus caídas tan violentas ni tampoco, por ley, han de ser tantas.

Procede como Dios que nunca llora; o como Lucifer, que nunca reza; o como el roble, cuya grandeza necesita del agua y no la implora... (Bonifacio, 2013, p 4.)

Agradecimientos.

De forma especial a la Dra. Fabiola Itzel Villa George por su excelente labor como docente, ofreciendo confianza y apoyo de manera constante. En resumen puedo concluir con respeto y admiración por la mujer que es ¡Gracias!

Aurora, finalmente he conseguido otro logro en mi vida, sabes que eres partícipe de todos ellos, no tengo la manera de agradecerte por todo. Solo deseo seguir compartiendo más éxitos contigo ¡Gracias madre!

Marisol, tú mejor que nadie conoce que las metas se logran a través de esfuerzos. El apoyo que me brindas contribuyo a mi alcance, eres una hermana ejemplar.

Compartí la mayor parte de mi formación a tu lado, has estado en momentos fundamentales de mi vida y espero continúes en ellos. Por todo el sustento en diversas circunstancias, te lo agradezco con gran cariño Bren.

Por los nuevos lazos familiares que han surgido, convirtiéndose en motivación y colaboración. ¡Gracias!

A todos aquellos profesores(as), que contribuyeron a mi formación. Mencionando al Lic. Eduardo Arturo Contreras Ramírez por su calidad humana en sus labores, así como brindar su ayuda cuando lo necesite

A la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, por su ejemplar nivel académico que impartió a lo largo de estos cuatro años de carrera ¡Lo humano, eje de nuestra reflexión!

A un buen colega y amigo Andrés... Fue grato compartir el servicio social, que lo venidero sea un camino lleno de proyectos, continuemos trabajando para mejorar la Psicología.

ÍNDICE

	Páginas
Resumen.....	5
Introducción.....	6
CAPITULO 1	
Marco Teórico	
1.1 Panorama Histórico.....	7
1.1.1 Rediseño de Trabajo.....	7
1.2 Diferencia entre Rediseño de Trabajo y Job Crafting.....	20
1.3 Traducción de Job Crafting.....	22
1.4 Definición Conceptual.....	23
1.4.1 Modelo de Wrzesniewski y Dutton.....	23
1.4.2 Modelo de Tims, Bakker y Derks.....	30
1.5 Medición del concepto Job Crafting.....	36
1.6 Evidencia empírica de Job Crafting.....	40
1.7 Evidencia empírica de la Escala de Job Crafting.....	42
CAPITULO 2	
Metodología.....	48
2.1 Justificación.....	48
2.2 Planteamiento del Problema.....	49
2.3 Hipótesis.....	49
2.4 Objetivos.....	50
Método	
2.5 Participantes.....	51
2.6 Instrumentos.....	51
2.7 Procedimiento.....	52
Resultados	53
Análisis Sociodemográfico.....	53
Análisis Factorial Exploratorio.....	56
Análisis Factorial Confirmatorio.....	59
Discusión.....	65
Conclusión.....	67
REFERENCIAS.....	69
ANEXOS.....	76

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

FIGURAS

Páginas

Figura 1. Hipotética relación entre características objetivas del trabajo, trabajo de impacto, niveles de activación, arousal, afecto, desempeño y conductas de impacto modificadas.....	11
Figura 2. Requerimientos sociales teniendo como ejes las necesidades de crecimiento versus las necesidades sociales.....	12
Figura 3. Requerimientos tecnológicos teniendo como ejes el incremento en la tarea versus la interdependencia tecnológica.....	13
Figura 4. Relación entre las dimensiones centrales del puesto, estados psicológicos críticos y resultados sobre el puesto de trabajo.....	17
Figura 5. Interacción entre el Rediseño de Trabajo y Job Crafting.....	21
Figura 6. Modelo de Job Crafting.....	27
Figura 7. Modelo de Demandas y Recursos.....	33
Figura 8. Diagrama Path o Relaciones.....	64

TABLAS

Tabla 1. Factores de motivación-higiene.....	8
Tabla 2. Análisis Descriptivo de Edades etapa 1.....	53
Tabla 3. Análisis Descriptivo de Edades etapa 2.....	53
Tabla 4. Porcentajes y frecuencias de variables sociodemográficas etapa 1.....	54
Tabla 5. Porcentajes y frecuencias de variables sociodemográficas etapa 2.....	55
Tabla 6. Matriz de cargas factoriales.....	58
Tabla 7. Correlaciones de sub-escalas.....	61
Tabla 8. Índices de ajuste de los diferentes modelos propuestos.....	63

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue analizar las propiedades psicométricas de la Escala de Job Crafting (EJC) elaborada por Tims et al, (2012). El estudio se llevó a cabo un contexto mexicano con trabajadores del Estado de México, Ciudad de México (n=271) y estudiantes de psicología pertenecientes a la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza (n=228), se llevó a cabo la retrotraducción del inglés al español la EJC. Los resultados del análisis factorial exploratorio indican una conformación por cuatro factores que explican el 60.38% de la varianza total, con un alfa de Cronbach (α .852); sin embargo, los ítems 6, 16, 5, 17 y 21 presentan una carga en dos factores. En el análisis factorial confirmatorio se plantean cinco modelos para ajustar los índices de errores encontrados, indicando que el modelo original de cuatro factores y 21 ítems es el que mayor se ajusta a los datos (CFI=0.96, GFI= 0.93, NNFI= .94 y RMSEA=0.4). La versión de diez ítems versión dos indica un ajuste adecuado, por lo que se sugiere su estudio en futuras investigaciones. Finalmente se encontraron correlaciones significativas y positivas entre las sub-escalas de Aumento de recursos Estructurales (.304) y Aumento de Demandas Desafiantes (.183) con el Cuestionario de Significado de Trabajo, así como tres de las subescalas que integran la EJC que son; Aumento de Recursos Estructurales (.496, .467, .428), Aumento Recursos Sociales (.176,.198 y .163) y Aumento de Demandas Desafiantes (.416, .397, .387) se relaciona positiva y de forma significativa con Vigor, Dedicación y Absorción respectivamente de la escala UWES. La evaluación de las propiedades psicométricas confirma la Escala de Job Crafting como un instrumento válido y específico para la evaluación de Job Crafting, se sugiere el estudio de la versión reducida.

Palabras claves: Job Crafting, propiedades psicométricas, rediseño de trabajo, demandas y recursos laborales.

Introducción

La psicología organizacional positiva, área de reciente aparición, ha sido definida como "el estudio y la aplicación de las capacidades psicológicas y las fortalezas que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas eficazmente para mejorar el rendimiento" (Nelson & Cooper, 2007) de Omar (2010).

Por lo que se emplea el término para identificar un nuevo enfoque en la gestión de los recursos humanos en el lugar de trabajo, para diferenciarlo de otros enfoques descritos tanto en la literatura académica como profesional, se han establecido un conjunto de criterios que debe cumplir cada constructo para ser incluido en este espacio psicológico, a saber: estar basados en la teoría y la investigación; ser medidos a través de instrumentos válidos y confiables; ser relativamente únicos en el campo del comportamiento organizacional; tener un impacto positivo sobre la satisfacción y el nivel individual de rendimiento laboral; y, sobre todo, más que rasgos fijos, ser estados susceptibles de cambio y desarrollo (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007) de Omar (2010).

En un principio la psicología organizacional positiva estuvo conformada por constructos como, identificación con la empresa, justicia organizacional, comportamiento de ciudadanía organizacional, confianza en la empresa, compromiso organizacional, satisfacción laboral, capital psicológico, liderazgo, engagement, etc.

Recientemente incorporándose el Job Crafting, que se desarrolla mediante la comprensión de las condiciones de trabajo y como resultado obtener un gran impacto en los trabajadores, que no son sujetos pasivos logrando influir en su propio ambiente laboral. Estos pueden cambiar el diseño de sus puestos de trabajo eligiendo las tareas, negociando el contenido de su trabajo y asignando significado a sus puestos de trabajo (Parker y Ohly, 2008) Finalmente, uno de los objetivos es generar evidencia empírica para la elaboración de macro y micro intervenciones y con ello generar organizaciones saludables.

CAPITULO 1

Marco Teórico

1.1 Panorama Histórico

1.1.1 Rediseño de Trabajo

El término rediseño de trabajo (RT) se refiere a las actividades que implican la modificación de puestos de trabajo específicos (o sistemas de trabajo) con la intención de mejorar en productividad y calidad de las experiencias de trabajo en los empleados. Aunque no existen criterios generalmente aceptados para lo que es un trabajo bien diseñado, hay algunos puntos en común en proyectos de RT. Por lo general, las especificaciones de trabajo se cambian para proporcionar a los empleados más responsabilidad en la planificación, creación y comprobación de su propio trabajo; para la toma de decisiones sobre los métodos y procedimientos de trabajo; estableciendo su propio ritmo de trabajo; y tratar directamente con los clientes que reciben los resultados del trabajo (Hackman, 1980).

En ocasiones el trabajo se ha rediseñado para crear puestos motivantes y satisfactorios para los empleados que trabajan con un grado de independencia. Estas actividades generalmente se conocen como "enriquecimiento del trabajo" (Herzberg, 1974). Por otra parte, el trabajo puede estar diseñado como una tarea de grupo, en cuyo caso se le asigna un equipo de trabajadores con responsabilidad autónoma para un grupo grande y significativo de trabajo. Estos equipos suelen tener la autoridad para gestionar sus propios procesos sociales y de rendimiento como mejor les parezca; reciben retroalimentación (y, a menudo recompensas) como grupo; e incluso pueden tener la tarea de selección, formación, y terminación de sus propios integrantes. Estos equipos son conocidos como "grupos autónomos de trabajo" (Gulowsen, 1972), "grupos de trabajo de autorregulación" (Cummings, 1978), o "grupos de trabajo autogestionados" (Hackman, 1978).

El RT se está volviendo cada vez más importante como una estrategia para tratar de mejorar simultáneamente la productividad y calidad de la experiencia del trabajo de los empleados en las organizaciones (Hackman, 1975). Por lo anterior, resulta relevante hacer una breve reseña histórica sobre el desarrollo de algunas teorías relevantes para su conceptualización:

- **Teoría de la motivación-higiene:** Una de las primeras teorías para el estudio del rediseño ha sido la teoría de los dos factores de Herzberg de satisfacción y motivación (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959; Herzberg, 1966). En resumen, la teoría propone que los principales determinantes de la satisfacción de los trabajadores son los factores intrínsecos al trabajo que se realiza (Tabla 1). Estos factores se denominan "motivadores", ya que se cree que son eficaces para motivar a los empleados para un rendimiento superior. La insatisfacción, por el contrario, se ve como causadas por los "factores de higiene" que son extrínsecos al propio trabajo (Tabla 1).

La teoría de Herzberg especifica que un trabajo mejorará la motivación y la satisfacción en el trabajo sólo en la medida que "los motivadores" estén diseñados en el propio trabajo. Por último, la teoría en su forma actual no especifica cómo la presencia o ausencia de factores de motivación puede ser medida en los puestos de trabajo existentes. También limita el grado en que la teoría puede ser utilizada para diagnosticar los puestos de trabajo ante cambios previstos, o para evaluar los efectos de las actividades en rediseño de trabajo después de cambios que se han llevado a cabo (Hackman & Oldham, 1976).

Tabla 1. Factores de motivación-higiene

Factores de Motivación (Satisfactores)	Factores de higiene (insatisfacción)
<ul style="list-style-type: none"> • Logro • Reconocimiento • El propio trabajo • Responsabilidad • Progreso • Crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Política de la compañía • Supervisión • Las condiciones de trabajo • Relaciones interpersonales • Salario • Prestigio • Seguridad en el empleo • Vida personal

Nota: Adaptada de "Frederick Herzberg's motivation-hygiene theory revisited: The concept and its applicability to clergy" por F.D. Fugar, 2007. *Journal of Science and Technology*, pp, 120-121

- **Teoría de la activación:** Básicamente, especifica que el nivel de activación o arousal de una persona disminuye cuando la entrada sensorial no cambia y/o es repetitiva, lo que lleva a diferentes comportamientos refiriendo en un contexto laboral sería: dormir, conversar en el trabajo en lugar de realizar sus tareas, ajustes frecuentes de postura y posición. Variando patrones inesperados de estímulos, por otra parte, mantener a una persona activada y más alerta, con el tiempo podrá adaptarse a un patrón variado de estimulación (Scott, 1966).

Un enfoque para trabajar rediseño que se basa en la teoría de la activación es un empleo rotativo, es decir, la rotación de una persona a través de una serie de diferentes puestos de trabajo en un día o una semana determinada, con la expectativa de que estas experiencias de trabajo variado mantendrá al trabajador distante de las consecuencias negativas de la activación excesivamente baja. El problema, según parece, es que la gente se adapta con bastante rapidez, incluso a nuevos estímulos, y si la nueva tarea es tan aburrida como la anterior, entonces no hay probables beneficios a largo plazo (Scott, 1966).

Es importante mencionar que el potencial de aplicación de la teoría de activación para el rediseño de puestos de trabajo puede ser limitado principalmente en aquellos casos en los que hay activamente resultados afectivos y de comportamiento disfuncionales asociados con la rutina y los trabajos repetitivos. La teoría ofrece menos orientación para un diseño de trabajo con la finalidad de obtener y mantener de forma positiva la motivación.

Los resultados de Scott (1966), sugieren que la teoría de la activación puede ser de gran utilidad en la comprensión de los trabajos que son muy repetitivos y en la planificación de tareas de diseños que minimicen las consecuencias disfuncionales de baja activación de trabajo. Los teóricos de activación, han prestado relativamente poca atención a los puestos de trabajo que pueden ser más estimulante, tal vez porque existen pocos de estos puestos de trabajo para los trabajadores comunes en las organizaciones contemporáneas (Gardner & Cummings, 1988).

Aunque la teoría de la activación claramente tiene considerable importancia para la teoría y la práctica del RT, dos problemas deben ser resueltos antes de poder aplicarse plenamente a los problemas en el trabajo del mundo real. En primer lugar, es necesario desarrollar medios para la medición de los niveles actuales de la activación de los individuos en entornos de trabajo reales (Thayer, 1967), y para la evaluación del "nivel óptimo" de la activación de diferentes individuos.

Es importante mencionar que años después, Gardner & Cummings (1988), desarrollan un modelo hipotético para el RT (Figura 1), el cual indica que ambas desviaciones positivas y negativas de los niveles de activaciones que resultan de la realización de un trabajo causa alta excitación, rendimiento disminuido, baja satisfacción por la tarea, y el aumento de la motivación para participar en el comportamiento modificador de impacto, se indican por separado como un resultado. El modelo es mencionando con un adecuado soporte empírico para la realización de RT incluso estableciendo variables moderadora pero no se llevó a cabo en escenarios laborales y con necesidades reales.

Figura 1. Hipotética relación entre características objetivas del trabajo, trabajo de impacto, niveles de activación, arousal, afecto, desempeño y conductas de impacto modificadas

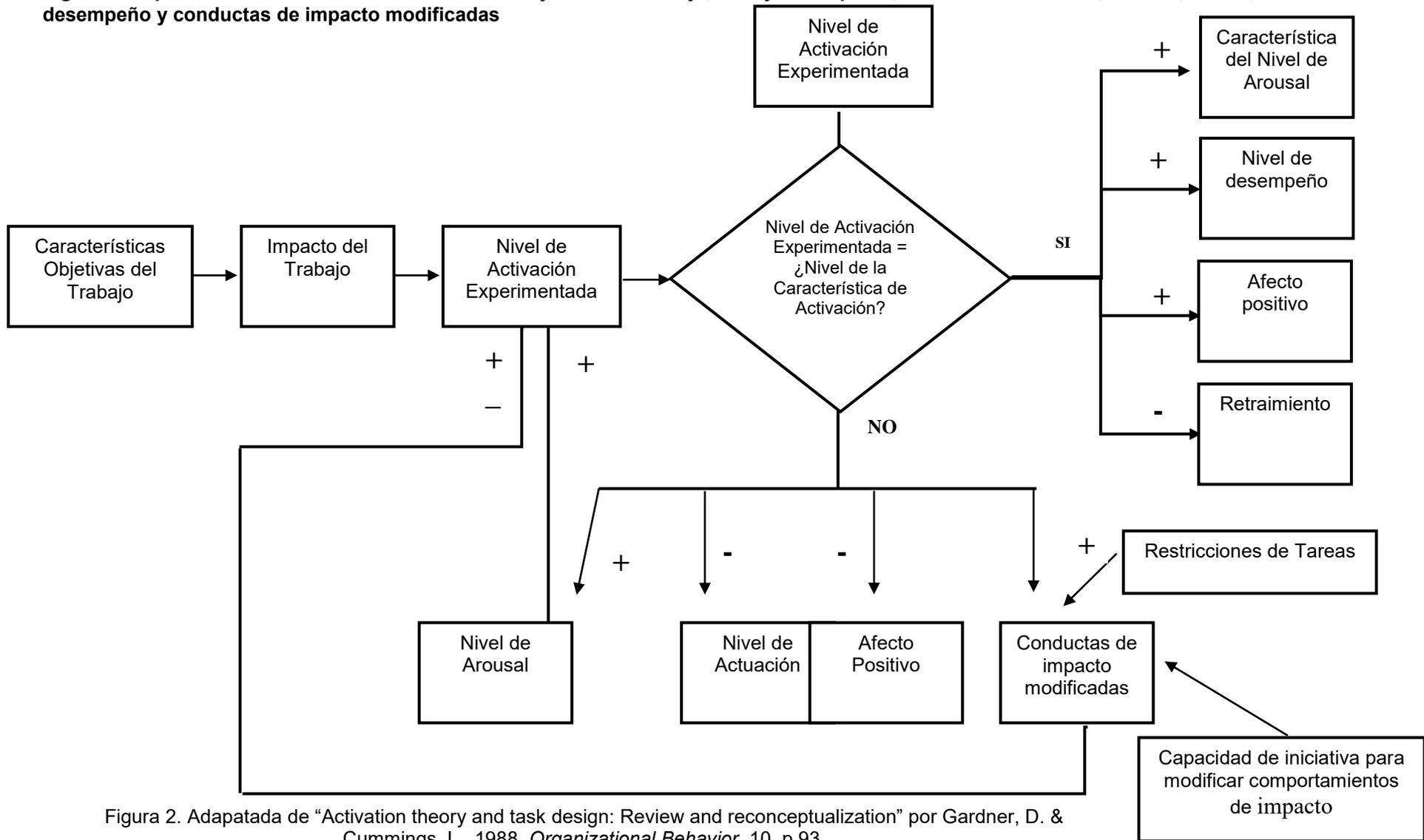


Figura 2. Adaptada de "Activation theory and task design: Review and reconceptualization" por Gardner, D. & Cummings, L., 1988. *Organizational Behavior*, 10, p.93.

- La teoría de sistemas socio-técnicos:** Para Emery (1959), un sistema socio técnico trata acerca de los aspectos sociales de las personas, la colectividad y los aspectos técnicos de la estructura organizacional y procesos. Aquí, la técnica no implica necesariamente la tecnología material, su enfoque aborda los procedimientos y los conocimientos relacionados. La teoría de los sistemas socio técnicos tiene dos premisas básicas. Una de ellas es que "los sistemas de trabajo efectivos deben perfeccionar conjuntamente las relaciones entre sus partes sociales (figura 2) y técnicas (figura 3). La segunda premisa es que "dichos sistemas deben administrar de una manera efectiva la frontera que los separa y los relaciona con el ambiente", de tal manera que exista intercambios efectivos con el ambiente, junto con una protección de las perturbaciones externas. (Cumplings & Worley 1993).

Figura 2. Requerimientos sociales teniendo como ejes las necesidades de crecimiento versus las necesidades sociales.

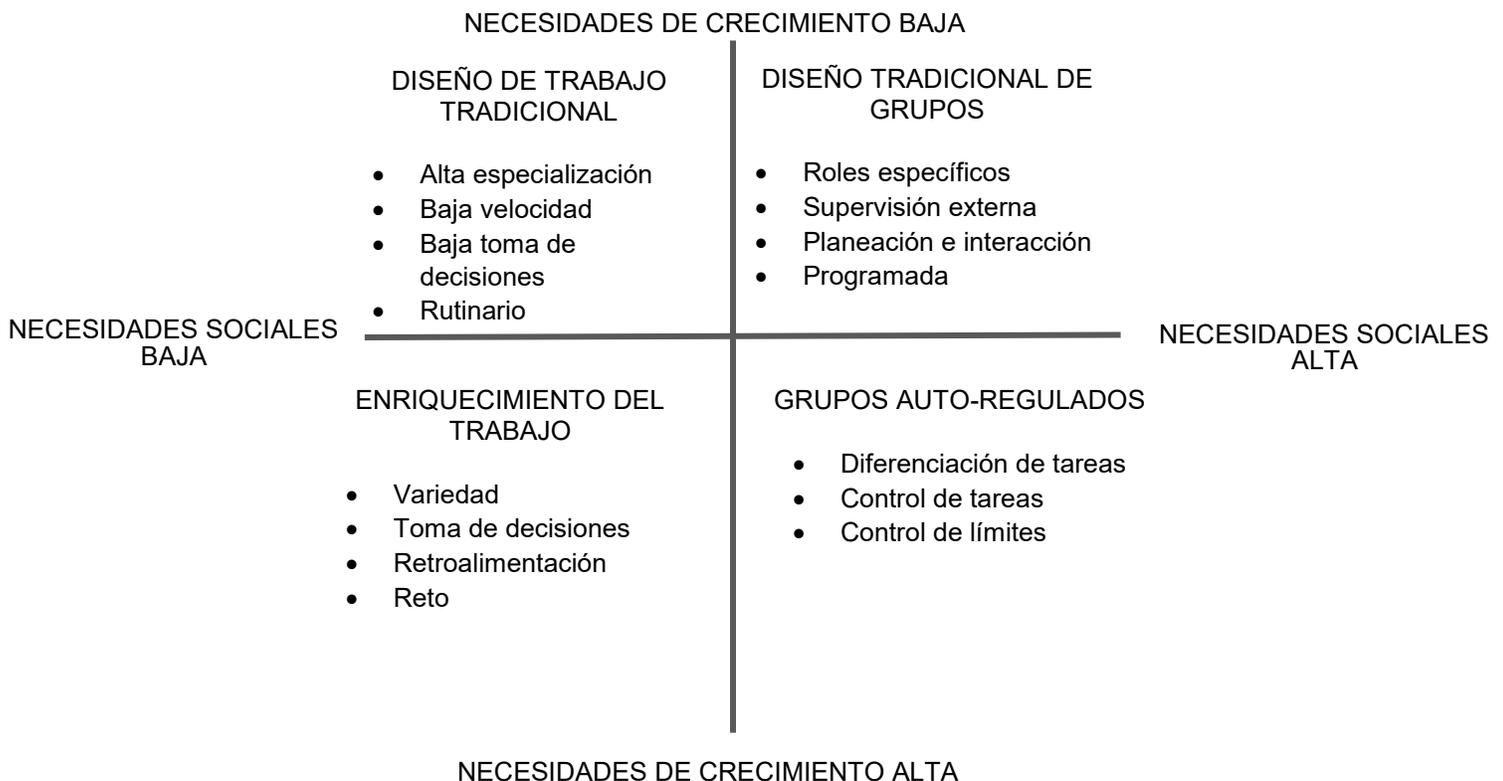


Figura 2. Adaptada de "Characteristics of Socio-Technical Systems" por Emery, F, 1959, *Management Science, Models and Techniques*, 2, pp, 83-97.

Figura 3. Requerimientos tecnológicos teniendo como ejes el incremento en la tarea versus la interdependencia tecnológica

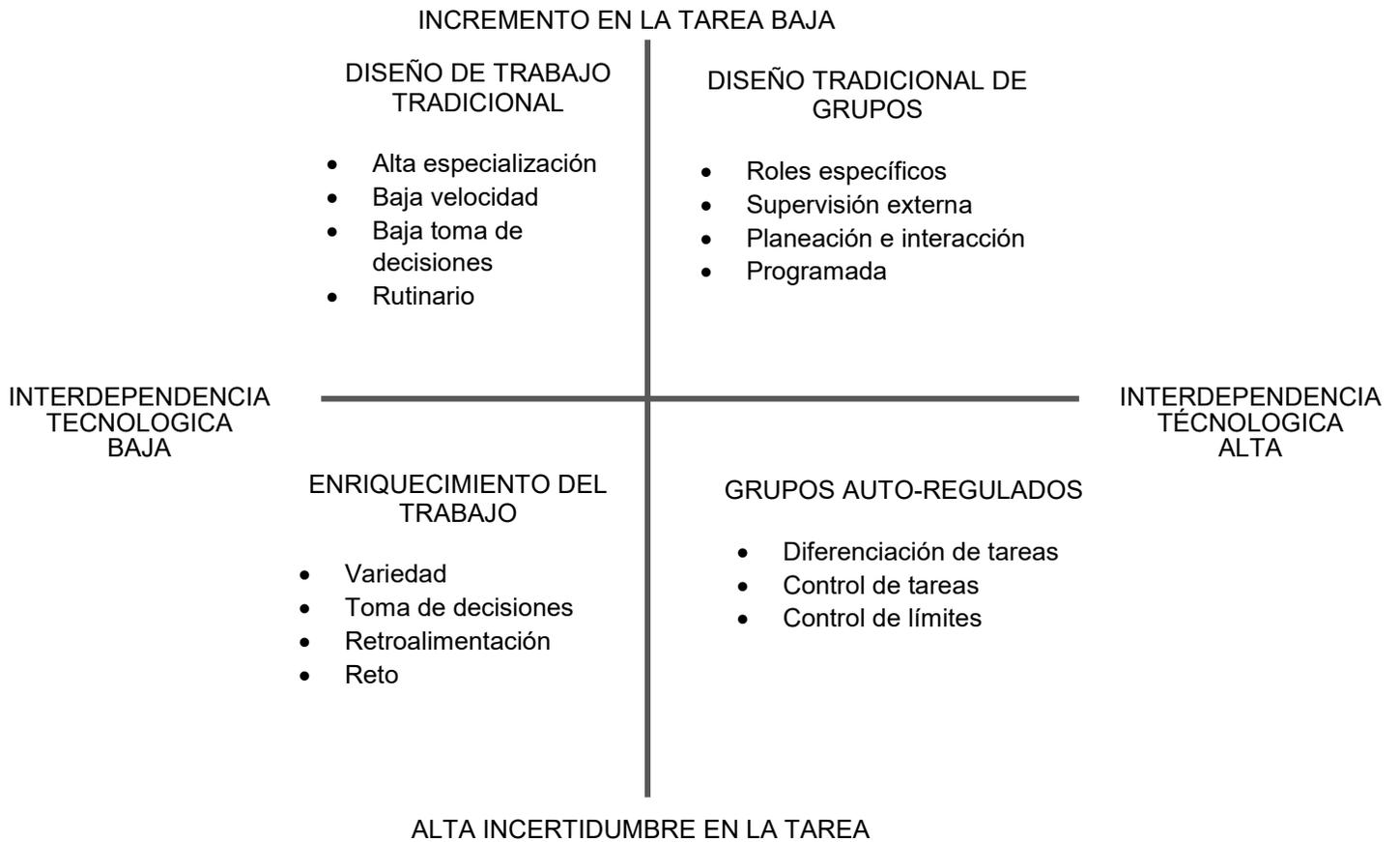


Figura 3. Adaptada de "Characteristics of Socio-Technical Systems" por Emery, F, 1959, *Management Science, Models and Techniques*, 2, pp, 83-97.

Para trabajar RT proporciona información valiosa sobre las interdependencias entre los aspectos técnicos de la propia obra y el medio social más amplio en que se realiza el trabajo (Emery y Trist, 1969; Trist, Higgin, Murray, y Pollock, 1963). La teoría ha evolucionado a partir de (y ha sido motivo de diferentes cambios) los sistemas de trabajo. Los autores mencionados han proporcionado vívida ilustración de las interacciones entre los aspectos sociales y técnicos de los lugares de trabajo, y al mismo tiempo han demostrado su eficacia como proyectos de acción en el que los resultados beneficiosos fueron obtenidos tanto para los empleados como para las organizaciones (Davis & Trist, 1974).

De especial interés es la contribución de la teoría de los sistemas socio-técnicos en el desarrollo de la noción "grupo de trabajo autónomo", en la que los miembros de un equipo comparten el trabajo mediante la toma de decisiones que tienen que ver con la planificación y ejecución del trabajo (Gulowsen, 1972; Herbst, 1962). La creación de grupos de trabajo autónomos promete ser cada vez más importante y útil como estrategia para el rediseño y la mejora de los sistemas de trabajo.

Por estas razones, el mayor valor de la teoría de los sistemas socio-técnicos que parece ser de gran utilidad como una manera de pensar en el trabajo teniendo presente los sistemas y su rediseño. En su forma actual, su uso está limitado en la generación de nuevos conocimientos a través de pruebas cuantitativas de las proposiciones de la teoría específica o en la prestación de orientación explícita y concreta acerca de lo que hacen los cambios en la organización y bajo qué circunstancias.

- **Puestos de trabajo y diferencias individuales:** Se trata de un enfoque interactivo. La investigación sobre el RT que se centra en las características objetivas de puestos de trabajo, se basa en la obra de Turner y Lawrence (1965). Estos investigadores desarrollaron seis medidas (variedad, autonomía, responsabilidad, interacción social necesaria, interacción social opcional, conocimientos y habilidades) o "Requisitos de tareas Atributos" que se predice para relacionarse positivamente con la satisfacción y la asistencia de los empleados. En resumen, el índice de requisitos de tareas atributos (Índice RTA), se derivó de las seis medidas y se utilizó para poner a prueba las

relaciones entre la naturaleza de los puestos de trabajo de los empleados y las reacciones a ellos.

Se encontraron relaciones positivas entre el Índice de RTA y la satisfacción del empleado y la asistencia sólo para los trabajadores de las fábricas situadas en las ciudades pequeñas. Para los empleados en entornos de trabajo urbanos, la satisfacción se relaciona inversamente con las puntuaciones de los trabajos en el Índice de RTA, y el absentismo no estaba relacionado con el índice. Los investigadores concluyeron que las reacciones a empleos de alto puntaje en el Índice de RTA fueron moderadas por las diferencias en los antecedentes culturales de los empleados. La investigación posterior Blood y Hulin (Blood & Hulin, 1967; Hulin & Blood, 1968) proporciona apoyo a la idea de que los factores subculturales aportan reacciones al trabajador de forma moderada en el diseño de sus puestos de trabajo.

Un estudio realizado por Hackman y Lawler (1971) proporciona evidencia adicional de que las características del trabajo pueden afectar directamente a las actitudes y comportamientos de los empleados en el trabajo. Estos autores sugirieron que los empleados deberían reaccionar positivamente a cuatro dimensiones básicas; adaptación de los utilizados anteriormente por Turner y Lawrence. (Es decir, la variedad, identidad de la tarea, la autonomía, la retroalimentación). Además, propusieron que los trabajadores que deseaban satisfacción de crecimiento en el trabajo deben responder positivamente sobre todo a los trabajos demandantes en las dimensiones fundamentales, ya que estos individuos son más propensos a valorar los tipos de oportunidades y recompensas internas que ofrecen trabajos complejos.

En suma, de todas estas teorías antes explicadas, existe evidencia sustancial de que las diferencias entre las personas moderan cómo reaccionan ante la complejidad y el desafío de su trabajo. Destacando la variable de motivación y retroalimentación como constantes explicativas en los modelos de rediseño de trabajo.

Con escasa metodología adecuada para su implementación, por su parte Hackman y Oldham (1975, 1976), desarrollan un modelo de las características del puesto, el cual se considera el más influyente de los paradigmas en las investigaciones sobre rediseño de puestos de trabajo, (Fried y Ferris, 1987).

- **Características del puesto:** Partiendo de lo elaborado por Hackman y Lawler (1971) con cinco proposiciones generales.
 - 1) Las personas se implican principalmente en conductas que consideran que les producirán un resultado valorable.
 - 2) Los resultados tienen valor porque satisfacen necesidades del individuo, tanto psicológicas como fisiológicas.
 - 3) Los empleados se esfuerzan en alcanzar objetivos organizacionales cuando el logro de dichos objetivos implica la satisfacción de necesidades personales.
 - 4) Las necesidades de alto nivel (necesidades de crecimiento personal o de logro) sirven como incentivos motivacionales, pero no las de bajo nivel (necesidades físicas).
 - 5) No todas las personas se implican en satisfacer necesidades de alto nivel, pero las que lo hacen, obtienen la mayor satisfacción por la obtención de resultados deseados, mediante su propio esfuerzo.

Continuando con esta investigación Hackman y Oldham (1975, 1976), formulan un modelo sobre qué características del trabajo influirían en la motivación interna del individuo (Figura 4). Las características o “dimensiones centrales del puesto”, que determinan la motivación según este modelo son:

- 1) Variedad de destreza o competencias: El grado en que un trabajo requiere una variedad de diferentes actividades en la ejecución, que implica el uso de un número de diferentes habilidades y talentos del empleado.
- 2) Identidad de tarea: El grado en que el trabajo requiere la realización de un "todo" y una parte de identificación del trabajo; es decir, haciendo un trabajo de principio a fin con un resultado visible.
- 3) Importancia de la tarea. El grado en que el trabajo tiene un impacto sustancial en la vida o trabajo de otras personas, ya sea en la organización inmediata o en el entorno externo
- 4) Autonomía: El grado en que el trabajo ofrece libertad, independencia, y moderación de la persona en la programación de la obra y en la determinación de los procedimientos que se usarán para llevarlo a cabo.

- 5) Retroalimentación. Los resultados del trabajo de la persona que obtiene mediante información directa y clara acerca de la efectividad de su desempeño.

Figura 4. Relación entre las dimensiones centrales del puesto, estados psicológicos críticos y resultados sobre el puesto de trabajo.

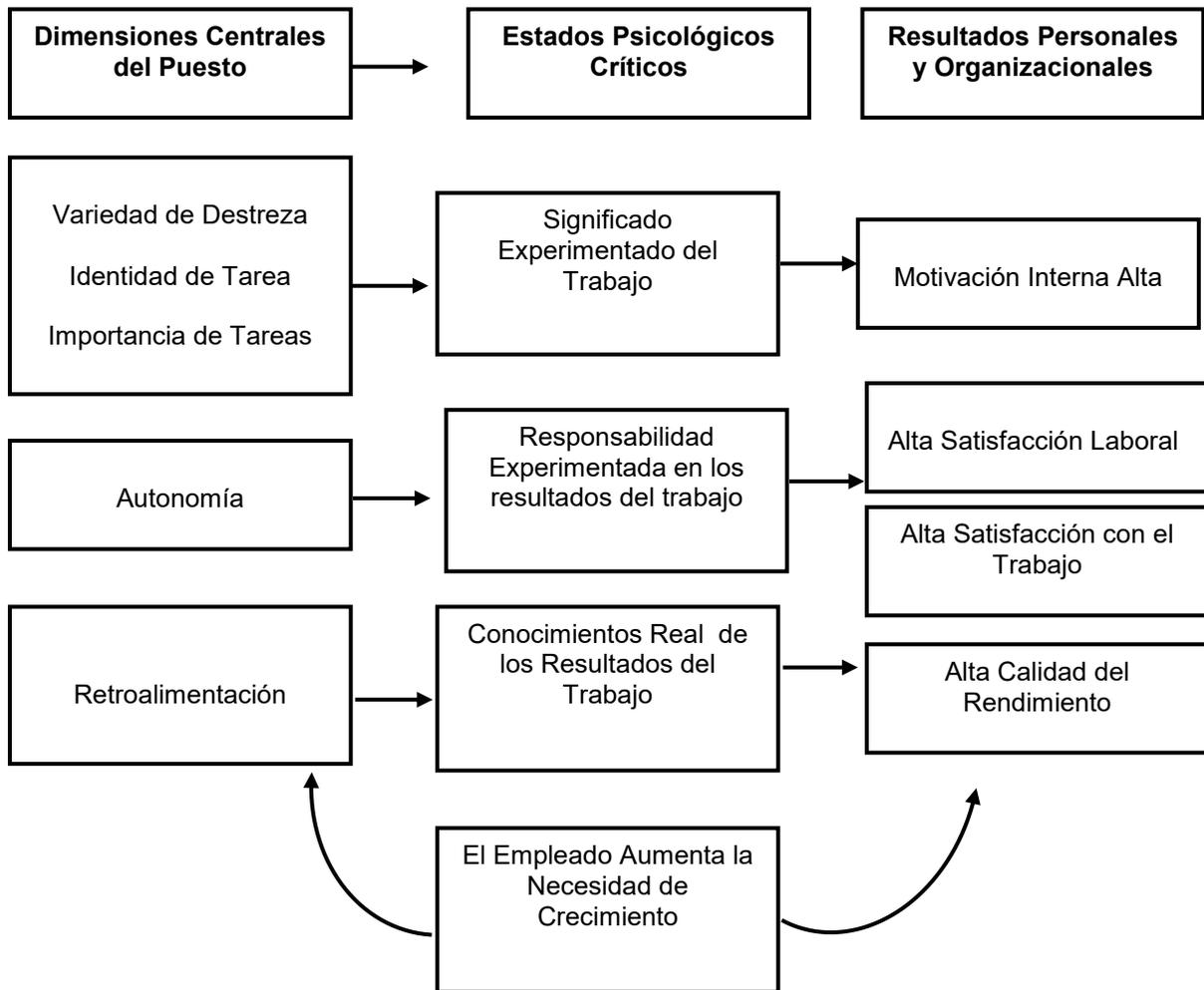


Figura 4. Adaptado de "Motivation through the design of work: test of a theory" por Hackman, J. & Oldham, G, 1976, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, p. 256.

Para que un trabajador posea un alto grado de motivación interna, debe tener satisfechas tres necesidades de desarrollo personal, lo que denominan estados psicológicos críticos (Hackman, & Oldham, 1976), a saber:

- 1) Debe percibir su puesto como significativo, importante, útil; lo que obtiene mediante las tres primeras dimensiones, de forma que considere que posee variedad de competencias, que identifique las tareas que realiza, y que encuentre un sentido a dichas tareas.
- 2) Debe sentirse responsable del logro obtenido, percibiendo que está en función de su esfuerzo o iniciativa, lo que consigue por disponer de autonomía (cuarta dimensión).
- 3) Debe conocer los resultados de su trabajo y si su desempeño ha sido correcto. Esto depende de la quinta dimensión del empleo: la cualidad de la retroalimentación recibida (Figura 4).

En revisiones posteriores del Modelo Hackman y Oldham (1980), los autores incluyen variables moderadoras a los estados psicológicos críticos, que explican por qué trabajadores en puestos similares pueden presentar diferencias individuales muy acusadas, pudiendo influir en las dimensiones centrales del puesto y en los resultados personales y organizacionales. Éstos son:

- 1) El conocimiento y destreza de la persona: expresan el grado en que el empleado tiene el apropiado conocimiento y habilidad para llevar a cabo exitosamente el trabajo.
- 2) La satisfacción con el contexto laboral: es la satisfacción del individuo con una serie de elementos del entorno laboral (paga, seguridad, compañeros, supervisión, etc.)
- 3) Los trabajadores son capaces de valorar y responder a la riqueza inherente del trabajo cuando estén satisfechos los factores moderadores del contexto, por el contrario, el potencial motivador del puesto para originar motivación intrínseca puede verse influenciado ya que los trabajadores centrarán su atención en los problemas que les plantean los factores del contexto. Sólo los trabajadores que tengan alta necesidad de crecimiento responderán de forma positiva a los estados psicológicos críticos.

Un trabajador en sus estados psicológicos críticos, actuaría de factor multiplicador en su motivación intrínseca, su satisfacción laboral, la cualidad del trabajo realizado, en la disminución del absentismo y deseo de cambio de empleo, como resultados individuales y organizacionales.

Antes de los estudios realizados por Hackman y Oldham (1975), las teorías que conceptualizaban el RT no contaban con instrumentos de medida válidos y confiables. Sin embargo, todas las teorías previas han tenido como consecuencia el estudio de diversos factores que integran el rediseño de trabajo y su complejidad que influye en las organizaciones y la forma de realizar trabajo de los empleados.

1.2 Diferencia entre Rediseño de Trabajo Job Crafting

Las diferentes perspectivas teóricas abordadas anteriormente minimizan el papel de los empleados en cómo realizan una configuración de forma activa tanto en las tareas y las relaciones sociales que componen el trabajo. Incluso en los trabajos más restringidos y de rutina, los empleados pueden ejercer alguna influencia en lo que es la esencia del trabajo

El rediseño de los puestos de trabajo de los empleados puede dar forma de manera característica a la experiencia de cómo significan su trabajo (Grant, 2007; Hackman y Oldham, 1980). Se compone de las tareas y las relaciones asignadas a una persona en una organización (Ilgen y Hollenbeck, 1991). Sin embargo, pueden ser puntos desde los cuales los empleados modifican las tareas y las relaciones en el trabajo, y tales cambios de partida son capturados por el concepto de Job Crafting.

Una visión teórica clave de su obra conceptual original de Wrzesniewski & Dutton, (2001) era que los empleados construyen sus propias experiencias de significación en su trabajo al pensar en la realización de su trabajo de una manera particular. Por lo tanto, el rediseño de los puestos que se prescribe formalmente a un empleado de arriba hacia abajo es sólo una parte de cómo se construye el significado del trabajo; la otra parte es iniciada e impulsada por el empleado a través de Job Crafting. Es una forma de pensar en el RT que pone a los empleados en el asiento del conductor al cultivar significado en su trabajo.

La interacción entre el Rediseño de Trabajo y Job Crafting, forma la experiencia de significación de los empleados. La significación se deriva desde un trabajo y se convierte en el resultado de una interacción entre el diseño de los puestos de arriba hacia abajo y la elaboración de trabajo de abajo hacia arriba (Figura 4).

Figura 5. Interacción entre el Rediseño de Trabajo y Job Crafting

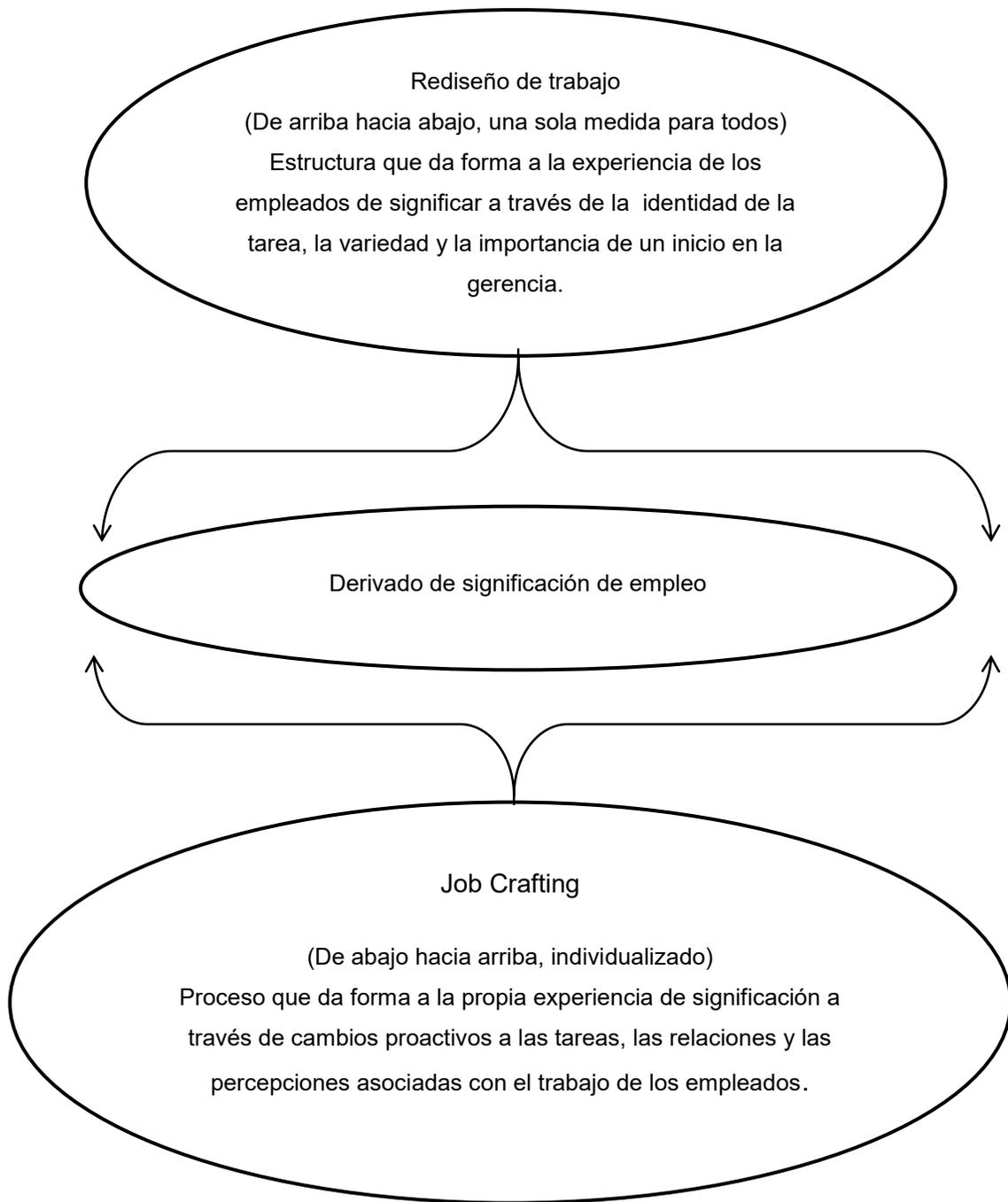


Figura 5. Adaptada de "Job crafting and meaningful work" por Berg, J., Dutton, J., & Wrzesniewski, A, 2013, *Purpose and meaning in the workplace*, p. 30.

1.3 Traducción de Job Crafting

El correcto uso del lenguaje es una variable de importancia en la generación y desarrollo del conocimiento científico; las traducciones de textos de un idioma a otro, juegan un papel trascendente, positivo o negativo, en dichos procesos (Szalay, 2009). Evidentemente, las traducciones incorrectas obran en contra de la precisión a la que aspira el lenguaje científico.

En virtud de lo anterior, en los casos de normativas específicas, al traducir textos que contienen títulos científicos especializados es conveniente que el traductor tenga en cuenta las variables que constituyen el proceso de traducción, en particular: La lengua de partida y la lengua de llegada en estrecha relación con la lengua de la ciencia (si es que éstas no son las mismas); qué función o funciones debe cumplir la traducción que se solicita. En otros términos, la variable tiene que ver con el medio de comunicación, y la variable tiene que ver con el producto al que se llega a través de la traducción. (Newmark, 1988)

Por tal razón, el término de Job Crafting en un principio, fue traducido como; “Elaboración de Trabajo”, “Trabajo a mano”, “Trabajo artesanal” e incluso se pudo traducir de manera literal en “Diseñador de Trabajo”. En la mayoría de las traducciones se hace referencia a un trabajo elaborado con las manos o artesanal, traducción que se complicaría en un contexto mexicano, podría tener una interpretación hacia una persona que realiza trabajos manuales para la obtención de objetos artísticos de significación cultural.

Además, el uso del término está profundizado e investigado ampliamente en idioma inglés, por lo que dejar Job Crafting en su idioma de origen facilitaría el intercambio de información y delimita el campo de estudio al no agregar un nuevo significado para la comprensión del término.

1.4 Definición Conceptual

1.4.1 Modelo de Wrzesniewski y Dutton

Ante esta necesidad de explicar la influencia que tiene el empleado en su puesto de trabajo, Wrzesniewski & Dutton (2010), plantean que las tareas de trabajo y las interacciones que lo componen, los puestos de trabajo, y en definitiva, la vida de los empleados son la materia prima que utilizan estos para construir sus puestos de trabajo.

El modelo propuesto por Wrzesniewski & Dutton (2010), es explicado desde un contexto social, el cual ofrece a los empleados los recursos que utilizan para construir la experiencia de trabajo (Salancik y Pfeffer, 1978). Las Interacciones con otros ayudan a los empleados a definir y vincularse en la configuración de tareas, distinguiendo de lo que es y no es parte del trabajo. Sin embargo, los límites de trabajo, el sentido del trabajo, y las identidades de trabajo no están determinadas completamente por los requisitos de trabajo formales. Las personas tienen libertad para definir y poner en práctica el trabajo, en calidad de "Job Crafters."

Job Crafting (JC) son los cambios físicos y cognitivos individuales que crean límites de trabajo o de relación de su trabajo. Por lo tanto, Job Crafting es una acción, y quien la realizan es un Job Crafters (Wrzesniewski & Dutton, 2010).

El trabajo se compone de un conjunto de elementos de tareas agrupadas bajo un mismo puesto de trabajo y diseñado para ser realizado por un solo individuo (Ilgen y Hollenbeck, 1992). Por lo tanto, las tareas representan los bloques más básicos de la construcción de la relación entre los empleados y la organización (Griffin, 1987) se componen en "el conjunto de actividades de trabajo determinados por una persona que normalmente realiza durante un período de trabajo ordinario" (Griffin, 1991).

La elaboración de un trabajo implica la conformación de los límites de tareas del trabajo (ya sea física o cognitiva), los límites relacionales del trabajo, o ambas cosas. Cambiar los límites de tareas significa alterar la forma o el número de actividades que realice mientras se hace el trabajo.

El cambio de los límites de tareas cognitivas se refiere a la alteración de la forma en que se ve el trabajo (por ejemplo, como un conjunto de piezas individuales o como un todo integrado), y el cambio de límites relacionales significa ejercer facultades para decidir sobre con quién se interactúa mientras se hace el trabajo. Al cambiar cualquiera de estos elementos, un individuo altera el diseño del puesto de trabajo y el entorno social en el que él o ella trabajan.

Tales acciones afectan tanto el significado e identidad del trabajo. Por significado de trabajo se entiende a la comprensión de la finalidad de su trabajo o lo que cree lograr en el trabajo (Brie & Nord, 1990). El significado del trabajo se refleja en la elaboración del trabajo de manera más general (por ejemplo, un médico puede enmarcar trabajar en la curación de personas, es decir actuar sobre la enfermedad con la tecnología con la que posee, entre otras posibilidades) (Hughes, 1971; Terkel, 1974).

Por su parte, la identidad laboral se refiere a cómo los individuos se definen en el trabajo. Es la parte cognitiva: describe los atributos y la concepción más holística que las personas tienen de sí mismas en el trabajo. Al mismo tiempo, las personas hacen afirmaciones acerca de lo que el trabajo es y lo que no es, por lo que la identidad de trabajo es un conjunto de las acciones como de cogniciones (Van Maanen, 1998).

Mientras que la identidad no se puede cambiar a voluntad, las personas hacen afirmaciones acerca de quiénes son y por qué lo hacen, y esto es parte de la identidad social que se crea en el trabajo (Ashforth y Mael, 1989). Así, la identificación con el trabajo, como la identificación con la organización, asume correspondencia entre cómo los individuos se definen a sí mismos y cómo definen su trabajo (Pratt, 1998).

Por lo tanto, Wrzesniewski & Dutton (2010) emplean el término Job Crafting para describir las acciones que los trabajadores realizan para formar, moldear y redefinir sus puestos de trabajo. Los Job Crafters son las personas que lo integran de forma activa tanto en su trabajo físico, al cambiar los límites de trabajo, y su trabajo cognitivo, cambiando la forma de pensar sobre las relaciones entre las tareas del trabajo, y lo que consiste es relacional, cambiando las interacciones y relaciones que tienen con los demás en el trabajo.

El JC es una interacción psicológica, social y física, acerca de los límites físicos del trabajo que son interpretados por Crafters motivados. Los Jobs Crafters actúan sobre los límites de trabajo y de relación de trabajo, cambiando su identidad y el sentido de la obra en el proceso. Al hacerlo, crean diferentes puestos de trabajo para ellos mismos, en el contexto de los trabajos definidos. Por lo tanto, el JC es un proceso creativo e improvisado que captura cómo los individuos a nivel local adaptan sus puestos de trabajo de manera que crean y sostienen una definición viable del trabajo que hacen y lo que son en el trabajo. Si esta elaboración es "buena" o "mala" para la organización es un tema que es situacionalmente dependiente.

Para la elaboración de Job Crafting Wrzesniewski & Dutton, (2010), mediante su modelo especifican:

- 1) Las motivaciones individuales que provocan esta actividad,
- 2) Cómo la oportunidad para Job Craft y las formas de un trabajo individual contribuye y orienta a determinar las formas de tomar JC, y
- 3) Sus probables efectos individuales y organizativos.

JC es una actividad situada, en el sentido de que los diferentes contextos habilitan o deshabilitan diferentes niveles y formas de Crafting. Debido a que el JC se relaciona con conceptos similares en la literatura organizacional, se logra comparar su contribución a dichos conceptos.

- 1) Los empleados construyen sus mundos de trabajo dando forma a las tareas que componen el trabajo, y;
- 2) Los trabajadores forman interacciones y relaciones que componen el entorno social en el trabajo.

Las alteraciones del empleo pueden ser incrementales, radical-visibles o invisibles. Por ejemplo, una persona de apoyo en computación que ayuda a los empleados con sus páginas web, además de las tareas de trabajo regulares, está cambiando el trabajo, así como sus relaciones con los demás. Del mismo modo, cuando los empleados con exceso de trabajo reducen el alcance y la escala de las actividades laborales para evitar el agotamiento, esta es una forma de JC.

La motivación para realizar Job Crafting surge de tres necesidades individuales:

- 1) Los empleados se involucran en Job Crafting para afirmar algún control sobre su trabajo con el fin de evitar distanciamiento laboral (Braverman, 1974).
- 2) Los empleados se sienten motivados a crear una autoimagen positiva en su trabajo.
- 3) Job Crafting permite que los trabajadores cumplan con una necesidad humana básica para la conexión con los demás (Baumeister y Leary, 1995) (Figura 6)

Wrzesniewski & Dutton (2010), presentan un modelo de Job Crafting (figura 6), con base en la premisa de que la motivación es necesaria para el Job Craft y la percepción de oportunidades dentro de la organización para participar en la elaboración del entorno del trabajo, serán dos factores que actuarán conjuntamente para afectar la forma y alcance de JC.

Es decir, la motivación para JC está moderada por la oportunidad percibida para hacerlo, así como por el trabajo de las personas, las orientaciones motivacionales y las condiciones situacionales de cómo moderar la motivación para crear Job Crafters.

Figura 6. Modelo de Job Crafting

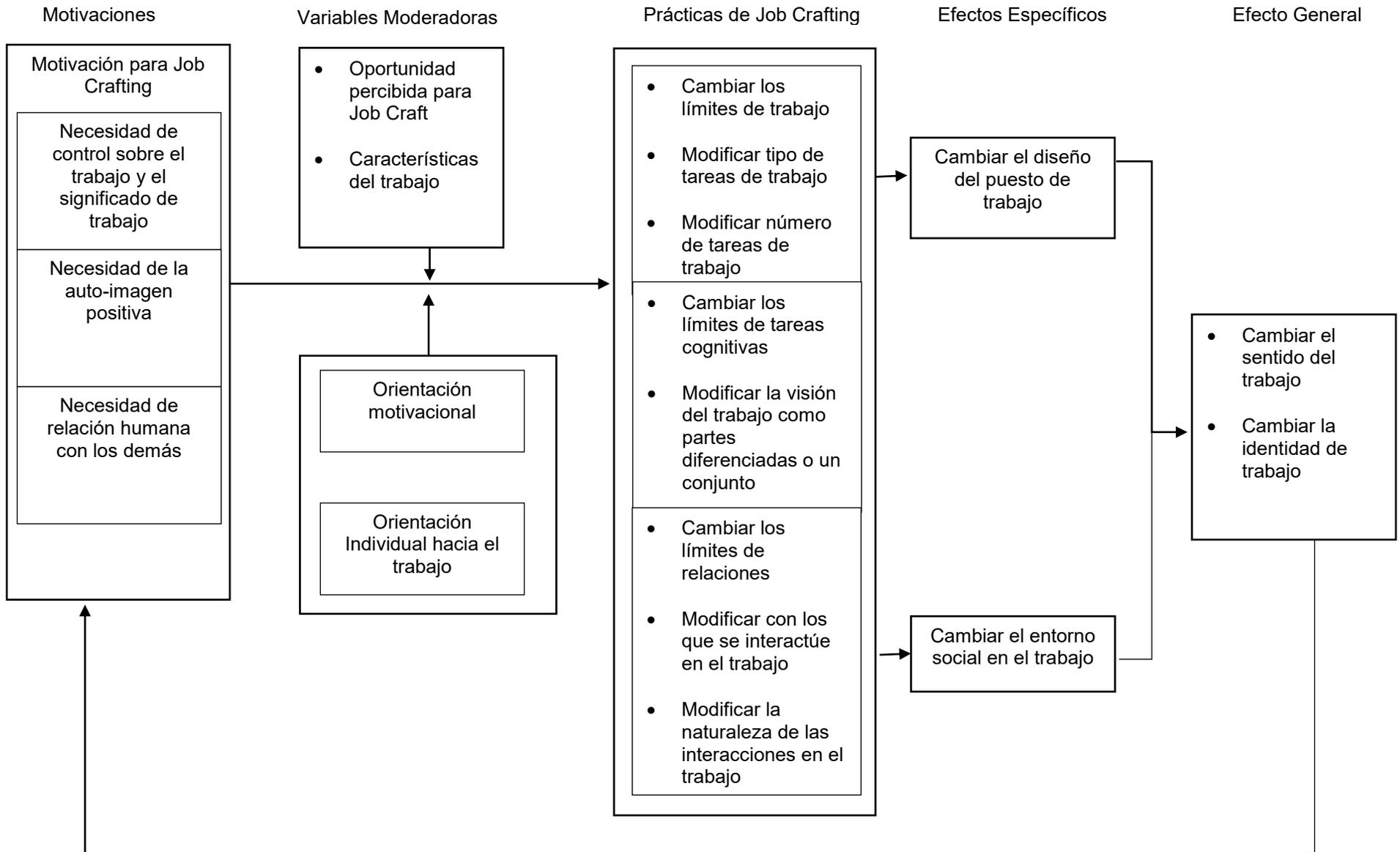


Figura 6. Adaptada de "Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work" por Wrzesniewski, A., & Dutton, J, 2001, *Academy of Management Review*, 26, p. 182.

La necesidad de control personal es una unidad humana básica. Los seres humanos responden bien al tener el control incluso sobre cuestiones aparentemente pequeñas, y control sobre el propio medio ambiente ha sido descrito como "una necesidad intrínseca de la vida misma" (Adler, 1930).

Por ello, se espera que el tener o tomar el control sobre ciertos aspectos del trabajo fuera una necesidad humana básica. Al reformular algunos de estos factores, incluso en pequeñas cosas, los Jobs Crafters hacen el trabajo propio. Incluso en empleos de baja autonomía, los empleados pueden crear nuevos dominios para tener y formar facetas de tareas de trabajo para tomar el control de algún aspecto del trabajo (Hamper, 1986; Roy, 1959).

Las personas también desean crear y mantener un sentido positivo de sí mismas en sus propios ojos (Steele, 1988) y en los ojos de los demás (Baumeister, 1982; Erez & Earley, 1993). El impulso de la auto-mejora a través de la construcción de la imagen positiva de sí mismo es principio básico de la teoría de la identidad social (Tajfel, 1981, 1982) y se refleja en la orientación a crear una imagen positiva de sí mismo en el trabajo (Dutton, Dukerich, y Harquail, 1994).

Por ejemplo, Roger (1995) describe cómo los trabajadores temporales cambian el ritmo del trabajo, así como sus nombres, mientras trabajaban en empleos temporales para separarse de impresiones negativas del trabajo temporal desde una imagen positiva que tienen de sí mismos como personas. Goffman's (1956), enfoca la diferencia en el comportamiento mediante un rango de acciones de personas que participan en crear una impresión positiva de sí mismos en los ojos de los demás. Dicha presión para crear una imagen positiva se infiltra en muchos aspectos de las actividades laborales de los empleados. Por consiguiente, un motivo importante para el JC es cambiar las tareas y relaciones que componen sus trabajos para habilitar un sentido más positivo de sí mismo con el fin de ser expresado y confirmado por otros.

La tercera motivación para hacer JC se refiere a una necesidad de relación humana. Los seres humanos están motivados para forjar conexiones con otros, como una manera de introducir significado en sus vidas (Baumeister y Leary, 1995). La mayoría de las teorías sobre el significado del trabajo se basan individualmente y no en equipo (Brief & Nord,

1990), pero se puede ampliar, mostrando que los empleados al construir relaciones con los demás en el trabajo, replantean el significado del trabajo y de sus identidades laborales. A través de este tipo de cambios, los empleados narran un sentido diferente de lo que son en el trabajo (Gergen y Gergen, 1988) y por qué cuestionarse del trabajo.

El JC complementa otras perspectivas sobre el papel de desempeño de necesidad para los puestos de trabajo, por lo tanto, aborda un conjunto de prácticas y dinámicas que es diferente a las teorías del diseño del trabajo. No todos los empleados están motivados para cumplir con las necesidades de control, una imagen positiva y la conexión en el trabajo. Las personas que buscan satisfacer estas necesidades en el trabajo es probable que busquen oportunidades de Craft, así obtendrán una forma que les permita satisfacer sus necesidades.

Otros pueden encontrar que estas necesidades se cumplen en otra parte de sus vidas. Del mismo modo, cuando los trabajadores laboran en empleos que cumplen sus necesidades de control, imagen positiva, y conexión, pueden no estar motivados para Job Crafting ya que sus necesidades son satisfechas por su situación laboral actual (Caldwell y O'Reilly, 1990). La motivación para JC con frecuencia será el resultado de situaciones en las que los empleados sienten que sus necesidades no están siendo satisfechas en su trabajo como está diseñado actualmente.

Es importante aclarar el punto en que el JC puede crear más trabajo para el empleado, a pesar de que este trabajo es voluntario. Los Job Crafters no están necesariamente reconocidos o recompensados por el esfuerzo que hacen para crear puestos de trabajo más significativos; gran parte de lo que hacen puede ser invisible para los gerentes, supervisores y compañeros de trabajo (Fletcher, 1998; Star & Strauss, 1999). Pueden participar en prácticas que benefician a la organización, la introducción de la innovación en las tareas y las relaciones que componen el trabajo. Sin embargo, al mismo tiempo, al cambiar sus puestos de trabajo, el Job Crafter puede hacer acciones en la organización y ponerla en riesgo de problemas legales o reglamentarios, o poner en peligro la capacidad de los empleados para realizar bien el trabajo. Sin embargo, como se argumenta, las recompensas que los empleados puedan percibir sobre el JC son consecuencias reales.

1.4.2 Modelo de Tims, Bakker y Derks

En una economía del conocimiento que cambia rápidamente, las organizaciones ponen un premio en la creatividad de los empleados (Grant & Ashford, 2008). En lugar de reaccionar a un conjunto de responsabilidades de trabajo, las iniciativas personales de los empleados en formación de sus puestos de trabajo a menudo ofrecen beneficios a las organizaciones mediante el fomento de la innovación y la adaptabilidad (Frese & Fay, 2001). La libertad de tomar la iniciativa abre oportunidades para los empleados creando experiencias significativas en ellos mismos a través del Job Crafting.

Una característica fundamental del Job Crafting (JC) es que los empleados inician y llevan a cabo modificaciones en sus puestos de trabajo de abajo hacia arriba, en lugar de los administradores que direccionan los cambios de arriba hacia abajo, como en muchas intervenciones de rediseño trabajo (figura 5). Esto permite a los empleados aprovechar el conocimiento único que tienen de sus puestos de trabajo y que ellos mismos generen Craft en sus puestos de trabajo de manera que crean más significado. JC no es un fenómeno aislado ni un evento de una sola vez. Por el contrario, es un proceso continuo que tendrá una influencia de los empleados, además influirá el momento en que se encuentre su trayectoria profesional del empleado (Fried, Grant, Levi, Hadani, & Slowik, 2007) y el contexto social en el que trabajan (Berg, Wrzesniewski, & Dutton, 2010).

Tims, Bakker y Derks (2012), destacan que el JC no debe plantearse en un rediseño del trabajo visto como un todo, sino en cambiar ciertos aspectos del trabajo dentro de los límites de las tareas específicas de trabajo (Berg y Dutton, 2008). Por ejemplo, JC puede incluir la elaboración de más autonomía que puede llevar al empleado a sentirse más responsable de su actuación y como consecuencia él/ella puede ser motivados a invertir más esfuerzo en la tarea de trabajo (Parker & Ohly, 2008). Los cambios también pueden involucrar pequeñas alteraciones que afectan el logro (a corto plazo) sobre los objetivos del trabajo. Por ejemplo el solicitar ayuda cuando sea necesario o delegar tareas que interfieren con el logro de una fecha límite.

La característica central del JC es que los empleados modifiquen sus tareas u otras características del trabajo por su propia iniciativa. Esto lo distingue de otros rediseños de trabajos, visto de abajo (obreros, oficinistas) hacia arriba (jefes, supervisores) se acerca

como ofertas intrínsecas en la que los empleados negocian con su empleador las condiciones de trabajo (Hornung, Rousseau, Glaser, Angerer, y Weigl, 2010) o la participación de los empleados en el rediseño de su trabajo (Nadin, Waterson, y Parker, 2001).

Sin embargo, el JC se relaciona con conductas laborales proactivas. Las conductas laborales proactivas tienen en común que son iniciadas por la persona, ya sea actuando con anticipación para situaciones futuras y/o tomar el control, causando el cambio (Parker & Collins, 2010). Por ejemplo, la iniciativa personal, que es una construcción de proactividad, se refiere a un individuo "que adopta un enfoque activo en el trabajo que va más allá de lo que se requiere formalmente en un puesto de trabajo" (Frese, Kring, Soose, & Zempel, 1996). Un beneficio importante de constructos de comportamientos proactivos es que pueden estar relacionados con los indicadores de resultados: Los empleados que toman la iniciativa de cambiar ciertas cosas en su entorno de trabajo pueden contribuir a la eficacia de la organización.

Los comportamientos proactivos en el trabajo están probablemente desarrollados por los empleados que tienen una disposición hacia el comportamiento proactivo. Por ejemplo, los empleados con una personalidad proactiva son más propensos a mostrar iniciativa, tomar medidas, y persistir hasta que logren un cambio significativo (Crant, 1995) a diferencia de los empleados que no tienen esta característica de personalidad. Por tanto el Job Crafting puede ser visto como una forma específica de comportamiento proactivo: es auto iniciado y se centra en cómo los empleados perciben su entorno de trabajo y actúan de acuerdo con sus propias preferencias, valores y habilidades.

Además, la característica de autonomía mencionada por Wrzesniewski y Dutton, (2001) entendida como la oportunidad de decidir por sí mismo qué y cómo hacer el trabajo es retomada por Tims et al, (2010) como antecedente para elaborar Job Crafting. Las características del entorno de trabajo pueden desempeñar un papel importante en la mejora así como la posibilidad de realizar cambios en el diseño del puesto de trabajo. La autonomía en el trabajo es una característica de trabajo importante y se define como la medida en que un trabajo permite la libertad de programar el trabajo, tomar decisiones y seleccionar los métodos utilizados para realizar las tareas (Hackman & Oldham, 1976). La autonomía en el trabajo es a menudo esencial para la salud de los empleados, ya que un

alto nivel de discreción en el trabajo se asocia con más oportunidades para enfrentar situaciones estresantes de trabajo (Bakker et al., 2005) Al igual que la autonomía Tims et al, (2010) hace referencia a que mayor niveles de autonomía e independencia en la tarea facilita el Job Crafting ya que los empleados experimentarán la libertad de hacer cambios en sus puestos de trabajo.

Con la finalidad de incorporar estas y otras características del trabajo que los empleados pueden alterar, Tims, Bakker y Derks (2012) teóricamente enmarcan la definición de Job Crafting en el modelo de demandas y recursos laborales (Figura 7) (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner, y Schaufeli, 2001). Como resultado de ello, definen al JC como: los cambios que los empleados pueden hacer para equilibrar sus demandas del trabajo y los recursos de trabajo con sus capacidades y necesidades personales (Tims y Bakker, 2010).

Figura 7. Modelo de Demandas y Recursos Laborales

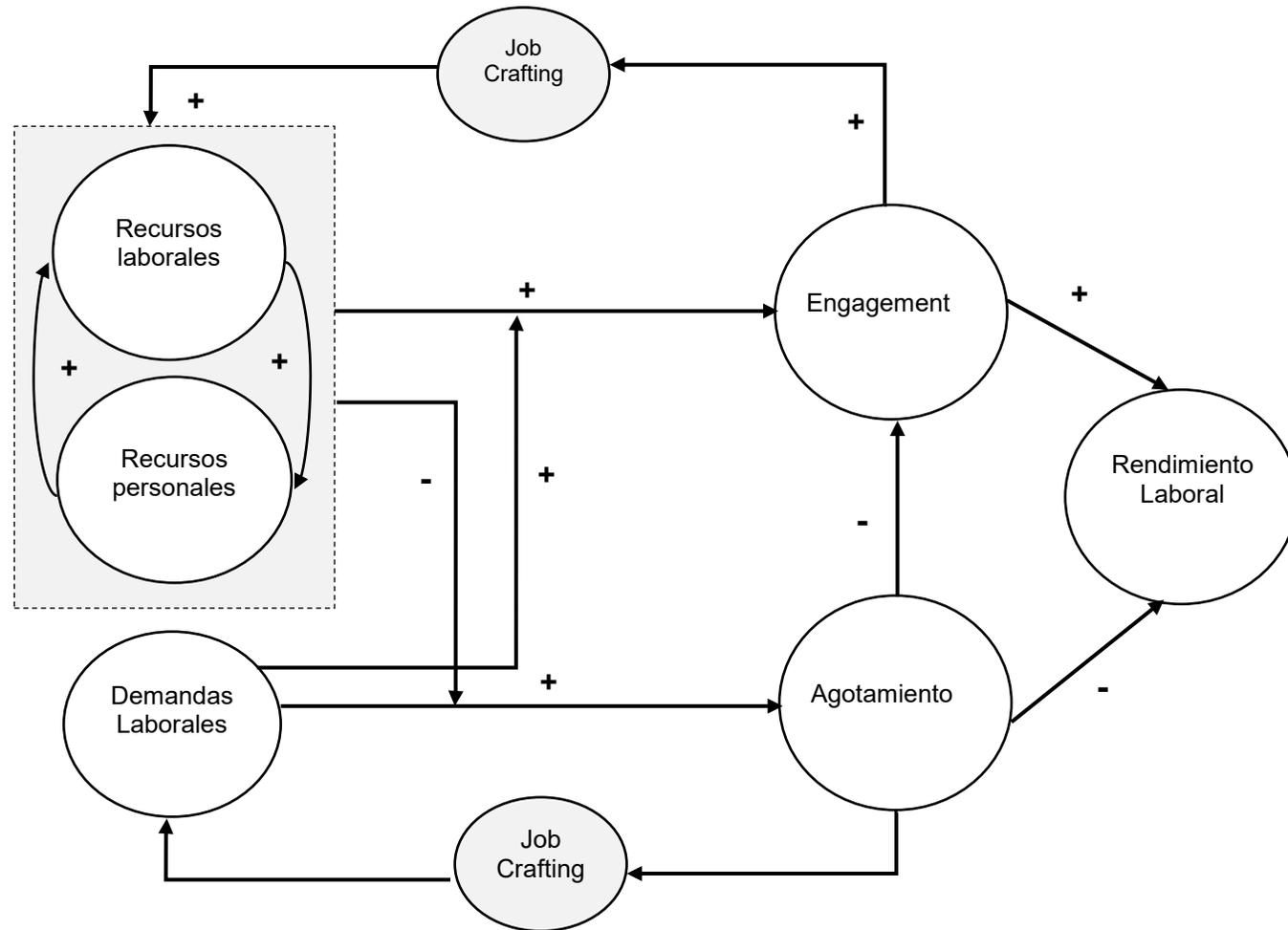


Figura 7. Adaptada de “La teoría de las demandas y los recursos laborales” por Bakker, A., & Demerouti, E, 2013, 29, p. 108

Según este modelo un empleado puede elaborar estos aspectos del trabajo de tres maneras según este modelo:

- 1) El empleado puede aumentar el nivel de recursos de empleo disponibles en el trabajo.
- 2) El empleado puede aumentar el nivel de exigencia del trabajo.
- 3) El empleado puede disminuir el nivel de demandas en el trabajo.

La segunda y tercera dimensión pueden parecer contradictorias, pero, como Lépine, Podsakoff y Lépine (2005) señalan, algunas demandas pueden estar obstaculizando y por lo tanto, causar estrés (por ejemplo, el trabajar con los materiales equivocados), mientras que otras demandas pueden ser un reto para el empleado (por ejemplo, alta complejidad de la tarea).

Tims, Bakker y Derks (2012), deciden tomar ambos en cuenta, debido a la disminución de las demandas obstaculizadoras y el aumento de las demandas de desafío ambas pueden conducir a resultados positivos para el empleado (por ejemplo, la mejora del bienestar y prosperidad). A continuación se explican:

El aumento del nivel de los recursos:

Los recursos de trabajo son predictores importantes de los resultados positivos de trabajo, tales como engagement de trabajo, el compromiso y la satisfacción del cliente, además actúan como un amortiguador para los resultados del trabajo no deseados, tales como el agotamiento (Bakker et al, 2005).

Así, en general, sería valioso contar con un alto nivel de recursos de empleo en el trabajo. Sin embargo, en algunas situaciones de trabajo el nivel de recursos de empleo puede ser baja, por ejemplo, cuando no hay colegas disponibles para el apoyo social o cuando los empleados no tienen autonomía. En esta situación, puede ser bueno para el empleado si él o ella podrán movilizar más recursos de empleo con el fin de ser capaz de hacer frente a las demandas del trabajo y sin demasiada dificultad.

El aumento del nivel de demandas del trabajo:

La segunda forma de Job Crafting se manifiesta cuando los empleados crean un mayor nivel de demandas laborales. En otras palabras, pueden crear más desafíos en su trabajo cuando sienten que su trabajo no les ofrece suficientes oportunidades para usar todas sus habilidades. Los empleados pueden aumentar su nivel de demandas del trabajo mediante la adición de tareas a sus puestos de trabajo, como voluntario para grupos de proyectos interesantes, o hacerse cargo de las tareas de su supervisor (Tims & Bakker, 2010).

Se espera que los empleados sólo incrementen su nivel de demandas del trabajo cuando tienen suficientes recursos de trabajo disponibles para tratar con ellos. Mientras no exista suficientes recursos para controlar las demandas en el trabajo aumenta la probabilidad de deterioro de la salud; ya que, los empleados tienen que invertir demasiado esfuerzo.

La disminución del nivel de demandas en el trabajo

La tercera forma de JC, es que los empleados pueden controlar la disminución del nivel de solicitudes de empleo cuando ésta excede sus capacidades. Pueden hacerlo preguntando a los colegas para ayudarles con sus tareas, o reduciendo el número de interacciones que tienen con los clientes o compañeros demandantes de trabajo (Tims & Bakker, 2010). De esta manera, el empleado puede ser capaz de alcanzar los objetivos del trabajo sin demasiado esfuerzo y mantenerse saludable.

Por último, JC es un proceso muy importante para la formación de engagement en el trabajo y la satisfacción en fuerza de trabajo para el empleado que está experimentando una creciente insatisfacción con el trabajo (Conference Board, 2010)

1.5 Medición del concepto Job Crafting

De acuerdo con el modelo de demandas y recursos laborales (DR-L), todas las características del empleo se pueden clasificar en dos grandes clases: solicitudes de trabajo o recursos de trabajo. Solicitudes de trabajo se refieren a todos los aspectos del trabajo que requieren capacidades físicas y / o psicológicas (cognitivas y emocionales), esfuerzo o habilidades. Por lo tanto, las solicitudes de trabajo están asociadas con ciertos costos fisiológicos o psicológicos. Los ejemplos incluyen una gran cantidad de trabajo y las interacciones emocionalmente exigentes con los demás. Recursos de trabajo se refieren a aquellos aspectos del trabajo que son funcionales en el logro de los objetivos del trabajo, reducen las demandas del trabajo, los costos fisiológicos y psicológicos, estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje, y el desarrollo (Bakker & Demerouti, 2007). Algunos ejemplos son la autonomía y retroalimentación sobre el desempeño.

Al enmarcar Job Crafting en términos de solicitudes y recursos de trabajo, es posible capturar muchos aspectos (por ejemplo, las características del trabajo) que los empleados pueden alterar en sus puestos de trabajo. Por ejemplo, las interacciones emocionalmente exigentes con los clientes son vistos como una demanda de trabajo importante, mientras que el desarrollo de habilidades es visto como un importante recurso de trabajo en el modelo DR-L.

Por su parte, Tims, Bakker y Derks (2012), conceptualizan Job Crafting con base en el modelo DR-L, para representar la configuración de un trabajo de acuerdo a las preferencias, habilidades y capacidades del individuo (Berg & Dutton, 2008). Basados en el modelo DR-L. Tims, Bakker y Derks (2012), proponen que el JC consiste en tres dimensiones conceptualmente diferentes:

- 1) El aumento de los recursos de trabajo
- 2) El aumento de solicitudes de empleo desafiantes
- 3) La disminución de solicitudes que obstaculizan el trabajo

La investigación sobre el modelo DR-L ha demostrado que el engagement fomenta los recursos de trabajo (Crawford, Lépine & Rich, 2010 y Halbesleben, 2010) y, a su vez conducen a resultados organizacionales positivos (Salanova, Agut & Peiró, 2005; Xanthopoulou, Bakker Demerouti, & Schaufeli, 2009).

La primera dimensión de JC es el aumento de los recursos de trabajo. Son capaces de amortiguar los efectos negativos de las solicitudes de trabajo y podrán conducir particularmente a altos niveles de engagement en el trabajo cuando las demandas de empleo son altas (Bakker & Demerouti, 2007, Hakanen y Roodt, 2010). Por lo tanto, el compromiso de trabajo puede ser un resultado importante de Job Crafting.

La segunda dimensión JC es el aumento de solicitudes de empleo desafiantes. Un trabajo que tiene baja estimulación puede causar aburrimiento que a su vez puede dar lugar a un absentismo y la insatisfacción laboral (Kass, Vodanovich, & Callender, 2001). Por eso es importante para la motivación en el trabajo que los empleados experimenten un nivel adecuado de demandas de trabajo desafiante. De esta manera, se estimula a los empleados a desarrollar sus conocimientos y habilidades o para alcanzar metas más difíciles (Lepine, Podsakoff, y Lépine, 2005); Ofrece experiencias de dominio que a su vez, pueden conducir a la satisfacción y los altos niveles de autoeficacia (Georgievski y Hobfoll, 2008).

Un reciente meta-análisis de Crawford et al. (2010) encontró que las demandas laborales desafiantes están positivamente relacionadas con engagement a pesar de que también pueden apreciarse como estresantes. El JC produce desafíos en el trabajo y puede ser un medio importante para aumentar el crecimiento personal y la satisfacción con el trabajo (Berg et al., 2008).

La tercera dimensión de JC es la disminución de solicitudes que obstaculizan el trabajo. Los empleados pueden reducir de manera proactiva sus solicitudes de empleo cuando perciben que sus demandas se han convertido en obstáculos. La exposición prolongada a altas exigencias en combinación con los bajos niveles de recursos de trabajo pueden tener consecuencias negativas para la salud, tales como el agotamiento (Bakker, Demerouti y Euwema, 2005; Schaufeli, Bakker, y Van Rhenen, 2009) y las consecuencias organizativas negativas tales como la rotación de personal (Kulik et al., 1987).

Por otra parte, el meta-análisis realizado por Crawford et al, (2010) indicaron que existía una relación negativa entre las demandas de impedimento y el engagement. Los costos experimentados por los empleados para hacer frente a las demandas que dificultan pueden ser un motivo para reducir proactividad en ellos.

Basándose en las tres dimensiones que componen al Job Crafting Tims, Bakker y Derks (2012), inicialmente agrupan 42 ítems para englobar todas las dimensiones de Job Crafting. Se inició con 19 elementos para captar la dimensión “aumento de los recursos de trabajo”. Con la finalidad de construir los elementos de esta dimensión, se adaptó la escala de recursos de trabajo validada en Holanda que se utiliza para medir la incidencia de los recursos específicos del trabajo (Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli, y Schreurs, 2003; Bakker, Demerouti, y Verbeke, 2004) de tal manera que mide si el participante tomó la iniciativa de aumentar estos recursos laborales.

La inclusión de la dimensión de “los recursos de trabajo” en particular se basa en el análisis de Kompier (2007) que examinó varios modelos de diseño del trabajo influyentes, entre ellos el modelo de las características del trabajo (Hackman y Oldham, 1976), el modelo de control de la demanda (Karasek y Theorell, 1990), y el modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa (Siegrist, 1996). Los recursos de trabajo más aplicados en estos modelos son la variedad de tareas, la autonomía, el apoyo social, y devolución de datos (Kompier, 2007).

Para la dimensión “aumento de demandas desafiantes en el trabajo” tuvo como objetivo abordar los comportamientos de los empleados que darían lugar a demandas adicionales desafiantes. Aunque los empleados pueden todavía experimentar la presión de la demanda también pueden experimentar el crecimiento personal y el logro como resultado de las demandas de desafío, lo que resulta en sentimientos de logro (Podsakoff, Lépine, y Lépine, 2007). Los ejemplos de demandas de desafío son de alta responsabilidad y alta carga de trabajo (McCauley, Ruderman, Ohlott y Morrow, 1994). Se formularon 14 nuevos ítems para esta escala que se ajustan a esta conceptualización (Tims, Bakker & Derks, 2012).

Después de un análisis exploratorio, se reduce a 21 ítems la escala y el factor de “aumento de los recursos de trabajo”, fue separado en dos factores: a) “Aumento estructural de recursos laborales” que se refiere a la variedad de recursos, oportunidades para el desarrollo y la autonomía, y b) “Aumento de los recursos sociales”, referidos a los recursos de apoyo social, entrenamiento de supervisión, y retroalimentación.

La diferencia entre estos dos factores aparentemente radica en el tipo de recurso de trabajo. El aumento estructural de recursos laborales probablemente tenga un mayor impacto en el diseño del trabajo, ya que se trata de ganar más responsabilidad (es decir, la autonomía y la variedad) y / o conocimiento sobre el trabajo (es decir, la oportunidad de desarrollarse uno mismo).

Mientras que el “aumento de los recursos sociales” puede tener más impacto en los aspectos sociales del trabajo (es decir, la petición de evaluar y entrenamiento) y alcanzar niveles satisfactorios de interacción (es decir, apoyo social). Investigaciones anteriores al respecto también encontraron que los recursos de trabajo pueden formar dos factores separados. (Tims, Bakker & Derks, 2012).

Por lo que la escala de Job Crafting está conformada por 21 ítems explicados a través de cuatro factores:

- 1) Aumento de Recursos Estructurales de Trabajo
- 2) Disminución de Demandas Obstaculizadoras
- 3) Aumento de Recursos Sociales
- 4) Aumento de Demandas Desafiantes

Utilizando el análisis factorial confirmatorio, se encontró que el modelo de cuatro factores tenía un mejor ajuste en comparación al modelo inicial de tres factores y un modelo de un factor (Tims, Bakker & Derks, 2012).

1.6 Evidencia empírica de Job Crafting

Como ya se dijo anteriormente el Job Crafting (JC), es un comportamiento proactivo, en el que los individuos tienen un papel activo en cómo aborda su trabajo, inician acciones orientadas al futuro, y crean condiciones favorables (Bindl y Parker, 2011; Crant, 2000; Grant y Ashford, 2008; Parker et al., 2010). La evidencia empírica indica que el JC es una estrategia útil empleada en el cambio organizacional en una pequeña escala (Petrou et al., 2012).

Al anticipar desafíos (Ghițulescu, 2013) y al experimentar significado (Berg, Dutton, & Wrzesniewski, 2013) y el ajuste persona-puesto de trabajo (Tims, Derks, & Bakker, 2016), los Job Crafters se relacionan con el cambio organizacional controlable y pueden encontrar "su lugar" en una nueva situación (Petrou et al., 2016). Sin embargo, los argumentos teóricos y la evidencia cualitativa (Kira, Balkin, y san, 2012; Kira, Van Eijnatten, y Balkin, 2010) sugieren que los Crafters también pueden sobrevivir a la incertidumbre del cambio organizacional importante e inesperado.

En este sentido, Petrou, Demerouti, & Xanthopoulou. (2016), realizaron una investigación, en dos contextos diferentes; una muestra Holandesa en una organización a escala grande que se caracterizaba por ser planificada y una muestra Griega que, sufría por recortes en la organización por lo que su planificación iba orientada hacía medidas más austeras pero, direccionadas a iniciativas de cambio en busca de recursos la cual parece funcionar como una estrategia de afrontamiento que los empleados utilizan para sustituir la falta de autonomía y hacer frente a las demandas y la incertidumbre.

Se concluye las relaciones entre Job Crafting, las características del trabajo y el bienestar relacionado con el trabajo, son similares en el cambio organizacional en ambas organizaciones.

Por lo tanto, parece que la literatura reciente sobre Job Crafting empleado como estrategia es significativa para hacer frente al cambio organizacional (Petrou et al., 2015) es pertinente y aplicable también cuando se trata de amenazas relacionadas con corte de personal.

En primer lugar, en ambos contextos, un trabajo potencialmente de alto estrés puede ser el detonante de la búsqueda de recursos como una estrategia exitosa que ayuda a hacer frente al cambio organizacional. En segundo lugar, a diferencia de Job Crafting de auto-

protección (es decir, disminuir las demandas), el Job Crafting de expansión (es decir, la búsqueda de recursos o de retos) puede tener implicaciones positivas (es decir, mayor engagement en el trabajo o menor agotamiento) en ambos contextos (Petrou, P., Demerouti, E., & Xanthopoulou. 2016).

Shusha (2014), planteó la hipótesis de que los empleados con Job Crafting serían más propensos a participar en CCO (comportamientos de ciudadanía organizativa), y los resultados son consistentes con esta hipótesis. La presencia de Job Crafting tiene un impacto positivo en el supervisor y CCO. A esto se añade, que los resultados indican que el altruismo sólo se ve afectado por la tarea y relaciones sociales que implica el Job Crafting.

Este resultado significa que si los empleados tienen altos niveles de tareas y/o Job Crafting, son más propensos a ser estimulados para participar en el comportamiento altruista hacia sus compañeros de trabajo. Por ejemplo, ayudar voluntariamente a los nuevos empleados, ayudar a otras personas que tienen grandes cargas de trabajo, siempre están listos para apoyar a las personas que tienen problemas relacionados con el trabajo.

Por lo tanto los empleados que tienen altos niveles de JC son más propensos a involucrarse en comportamientos de conciencia como el respeto a los roles de la organización y la preservación de los recursos de la organización.

Aunado a ello, hay estudios que sugieren una relación entre Job Crafting y Engagement, en la investigación realizada por Bakker et al, (2012) y Tims et al, (2012), se encontró que JC es un predictor a través del tiempo del engagement. Este hallazgo puede explicarse mediante la elaboración de sus puestos de trabajo, los empleados pueden experimentar una mayor autonomía, relación y competencia, lo que en consecuencia puede construir el engagement (Deci & Ryan, 2000).

En la literatura del tema, también se observó que el JC puede ocurrir en todos los niveles de la organización. Inicialmente se creyó que los empleados con mayores niveles de autonomía eran más propensos a la captura y el aprovechamiento de las oportunidades de Job Crafting (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Sin embargo, esta conclusión inicial fue contrastada rápidamente. Ghitulescu (2006) demostró que la combinación de apreciación y la interdependencia de tareas predijeron significativamente una o más formas de Job Crafting. Griffin et al, (2007) mencionan la importancia del papel desempeñado por el

contexto, especialmente el grado de prever y la interdependencia de tareas, en la determinación de la cantidad y el tipo de Job Crafting.

Un estudio longitudinal realizado por Tims, Bakker, y Derks (2013) reportó resultados similares. Los autores encontraron que el JC se asocia positivamente con el engagement a través del tiempo y la satisfacción en el trabajo, en una muestra de 288 empleados de una fábrica de productos químicos

De este modo, los empleados y las organizaciones se benefician del Job Crafting como una manera de provocar nueva significación o reavivar alguna antigua significación en trabajos de larga duración.

1.7 Evidencia empírica de la Escala de Job Crafting

Con el fin de mejorar la medición del término Job Crafting, Tims et al. (2012) han desarrollado y validado una escala genérica para medir el comportamiento de Job Crafting: Escala de Job Crafting, (EJC) en el contexto del modelo JD-R y a través de diversos estudios realizados sobre los empleados en los Países Bajos.

Los resultados del primer estudio proporcionaron la base conceptual para las dimensiones de Job Crafting, aunque se llegó a la conclusión de que sería mejor utilizar cuatro dimensiones en lugar de las tres propuestas en las hipótesis de estudio; aumento estructurales de los recursos de trabajo, en referencia a una variedad de autonomía de los empleados y de oportunidades de desarrollo de recursos, y aumentar los recursos sociales de trabajo, en referencia al apoyo social, como guía de supervisión y los recursos de retroalimentación (Tims et al., 2012)

El objetivo del segundo estudio fue realizar un análisis confirmatorio de los factores de la estructura y la validez convergente de la EJC. Se aplicó a dos sub-muestras adicionales de empleados holandeses (415 y 201 empleados, respectivamente). La primera hipótesis planteada fue que el modelo de cuatro factores era significativamente mejor que el modelo propuesto originalmente (de tres factores) y el modelo de común (de un factor). A continuación, se analizó la validez convergente de la EJC.

Se esperaba que las cuatro dimensiones de Job Crafting que se relacionan positivamente con la iniciativa personal y la personalidad proactiva, y se predijo una correlación negativa con el cinismo. Los resultados validaron estas hipótesis y la EJC mostró validez convergente cuando se correlaciona con la personalidad proactiva en construcciones activas (+), la iniciativa personal (+), y el cinismo en constructo inactivo (-) (Tims et al., 2012).

Finalmente, y con una nueva muestra de 190 empleados, los resultados del tercer estudio indicaron que los auto-informes de Job Crafting correlacionaron positivamente con engagement en el trabajo, la empleabilidad, y el rendimiento.

Por su parte, Nielsen, & Abildgaard, (2012), realizaron una investigación en obreros, en la que midieron Job Crafting a través de una diferente escala de respuesta, que variaba de 0-100, donde 100 representa una alta puntuación en el constructo. Esta transformación no afectó a la distribución de los datos o de las relaciones entre las variables y se llevó a cabo para mejorar la claridad en la interpretación y el significado de los resultados. En este estudio se tenía como objetivo diseñar y validar una medida para Job Crafting de los comportamientos en trabajadores obreros. Encontrando, que se involucran en conductas de Job Crafting, y que éstos estaban vinculados, aunque no con fuerza, a resultados de bienestar. (Nielsen, & Abildgaard, 2012)

Además, la estructura de la escala difería de la Tims et al, (2012). Pues en esta investigación se hallaron cinco dimensiones en lugar de cuatro. Dos escalas en la disminución de demanda: La disminución de solicitudes de empleo y sociales que impiden disminución de solicitudes de empleo. Contrariamente a lo esperado Tims et al., (2012) sólo encuentra una escala en el aumento de los recursos sociales de trabajo, además la interacción social era a la vez un recurso y una demanda. Una posible explicación de la discrepancia en la estructura de la escala puede ser que los trabajadores de entrega de correo, en entrevistas informaron de sus colegas como un apoyo social positivo y un aspecto negativo del trabajo (Nielsen, & Abildgaard, 2012)

Contrariamente a Tims et al. (2012), se identificaron dos factores relativos a la carga de trabajo en los análisis. El aumento cuantitativo de trabajo, que exige comportamientos en los empleados para dedicar a crear más trabajo por sí mismos. Según la teoría de la

activación (Scott, 1966), se necesita un cierto nivel de actividad para activar al individuo (DeRue y Wellman, 2009) y una falta de bienestar puede ser el resultado de un trabajo donde los empleados están inactivos (Karasek y Theorell, 1990). Esta dimensión se diferenciaba de la dimensión "El aumento de solicitudes desafiantes empleadas" es el inicio de nuevas actividades, mientras que "Aumento de demanda de desafíos en el trabajo." se centró en el aumento de la cantidad de actividades existentes. No se encontró ninguna relación entre las escalas de disminución (social o de obstrucción) con solicitudes de empleo y condiciones finales de bienestar (Nielsen, & Abildgaard, 2012)

En primer lugar, disminución de obstrucción de demandas laborales puede ser visto más como una evitación o distanciamiento estratégico de supervivencia en lugar de un comportamiento proactivo, es decir, que los empleados tratan de evitar situaciones estresantes que perciben en lugar de tratar de conseguir algo positivo de la situación. Investigaciones anteriores han encontrado conductas de evitación y alejamiento como afrontamiento para ser menos eficaz (Lazarus y Folkman, 1992; Lázaro, 1993), sobre todo si no se combinan con los intentos de controlar la situación (Snow, Swan, Raghavan, Connell, & Klein, 2003) (Nielsen, & Abildgaard, 2012)

En segundo lugar, es posible que las escalas están vinculados a otros resultados que no están registrados y que están más estrechamente relacionados con las conductas de evitación. En tercer lugar, puede ser que los empleados aceptan el tipo de trabajo y el nivel de interacción social como una condición que es difícil de cambiar, ya que tienen poca influencia en la interacción social. Esta explicación se apoya en entrevistas. Aunque los empleados reportaron relaciones sociales sensibles como un problema que informaron era una molestia en lugar de una cuestión que afecta considerablemente su bienestar en el trabajo. Nielsen & Abildgaard, (2012), finalizan con una crítica al instrumento por no ser adecuado para los empleados con menor educación, ya que algunos ítems se refieren principalmente al trabajo mental o son complicadas en su redacción.

En consecuencia, Ficapal-Cusí, Torrent-Sellens, & Boada-Grau, (2014) examinan la escala de Job Crafting y su validez convergente con el engagement y personalidad proactiva. Analizan las propiedades psicométricas de la escala de Job Crafting en una muestra de trabajadores españoles, por medio de cuatro factores, 1) Aumento de los recursos estructurales de empleo, 2) Disminución de las demandas de trabajo, 3)

Aumento de los recursos sociales de empleo, 4) Aumento de demanda de desafíos en el trabajo.

Los resultados del análisis factorial confirmatorio corroboran que, como la versión original (Tims et al., 2012) el modelo de cuatro factores tenía el mejor ajuste, que difieren significativamente del modelo teórico de tres factores y el modelo de un factor.

Sin embargo, el ajuste de este modelo podría mejorarse teniendo en cuenta esos elementos, con un alto grado de contenido o superposición en la adaptación española. A este respecto, y después de realizar un análisis de invariancia, era posible afirmar que el modelo de cuatro factores describe satisfactoriamente la estructura dimensional del cuestionario, con 5 ítems para el primer factor, 6 ítems para el segundo factor, 5 ítems para el tercer factor, y 5 ítems para el cuarto factor. Los índices de confiabilidad alfa de Cronbach se situaron entre 0,70 y 0,79 en los dos submuestras (calibración y validación).

En cuanto a la validez convergente de la Escala de JC, se obtuvieron los resultados esperados, los factores F1, F3 y F4 correlacionaron positivamente con las subescalas de engagement (vigor, dedicación y absorción) y la escala de personalidad proactiva. Por el contrario, la F2 negativamente correlacionada con el engagement y era independiente de la proactividad. En conclusión, y teniendo en cuenta los resultados obtenidos, la adaptación española de la escala de Job Crafting se considerará que tiene validez y fiabilidad razonable, y, al igual que el instrumento original (Tims et al., 2012), es útil para evaluar Job Crafting (Ficapal-Cusí, Torrent-Sellens, & Boada-Grau, 2014).

Akin, Saricam, Kaya, & Demir., (2014) realizan un estudio con el propósito de adaptar la EJC al contexto turco y examinar sus propiedades psicométricas. El análisis factorial confirmatorio demostró que la estructura interna se acomodó con la estructura factorial de la escala original. Por lo tanto, se puede decir que el modelo estructural de la EJC que consta de cuatro factores tiene un buen ajuste a la cultura turca (Bentler y Bonett 1980; Hu y Bentler 1999; Schermelleh-Engel y Moosbrugger 2003). Los coeficientes de fiabilidad de consistencia interna de la escala fueron altas (Buyukozturk 2012; Kline, 2000). Las conclusiones generales demuestran que esta escala tuvo puntuaciones de validez y fiabilidad aceptables y que puede ser utilizado como un instrumento válido y fiable con el

fin de examinar Job Crafting con más frecuencia y para ganar conocimiento acerca de sus antecedentes y consecuencias (Akin, et, al. 2014).

Eguchi, et, al. (2014), investiga la validez de la Escala de Job Craftiing en un contexto de población japonesa. El análisis factorial exploratorio de los ítems de EJC, extrajo cinco factores, con ítems en demandas del trabajo y cargados en dos factores (factores 4 y 5) en lugar de en un solo factor. Los productos cargados en el factor 4 se refieren a las demandas emocionales, es decir, el grado en que los trabajadores evitar la comunicación con aquellos a los que no se llevan bien. Los ítems cargados en el factor 5 se relacionan con demandas cognitivas, es decir, el grado de Job Crafting por sí mismo.

A pesar de una serie de factores confirmatorios, los análisis revelaron que el modelo de cinco factores modificado se ajusta a los datos mejor que el modelo de cuatro factores modificado, deciden tratar Job Crafting con un modelo de cuatro factores en línea con el estudio original (Tims et al. 2012).

Además reveló que el incremento en el desafío de las demandas laborales, está positivamente relacionado con incremento estructural de recursos laborales. Este resultado sugiere que aquellos participantes que indicaron que desarrollan Craft en su entorno de trabajo mediante la búsqueda de desafíos, de hecho reportaron mayores niveles de carga de trabajo y presión del tiempo (Eguchi, et, al., 2014).

Por último se realizó un estudio por Chinelato et al., (2015) que tuvo el objetivo de adaptar la escala de JC en un contexto brasileño, mediante la validación de la estructura interna y la relación con otras variables relacionadas con JC, continuando analizando los resultados mediante un análisis factorial confirmatorio y las correlaciones de escala con otros constructos relacionados con comportamiento de Job Crafting (Engagement, Capital psicológico, afecto positivo y desempeño de rol).

Los resultados asociados con la estructura del instrumento mostraron que las puntuaciones de la versión brasileña de EJC presentaron pruebas de validez en su estructura interna, así como la fiabilidad de consistencia interna aceptable. Sin embargo, la escala no corroboró con el modelo de cuatro factores de la escala original (Tims et al.,

2012), que consta de 21 ítems, con cuatro factores de primer orden y un segundo factor de orden general (Chinelato et al., 2015)

La versión brasileña se compone de catorce ítems (1, 2, 3, 4, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, y 21), con tan sólo tres factores de primer orden (aumento de los recursos estructurales de empleo, aumento de los recursos sociales de empleo, aumento de demanda de desafíos en el trabajo) y un factor de segundo orden (conductas de JC) (Chinelato et al., 2015). Estos resultados confirmaron parcialmente los resultados de Tims et al. (2012).

CAPITULO II

Metodología

2.1 Justificación

Ante la necesidad de elaborar planes de intervenciones para las organizaciones, es fundamental disponer de instrumentos de medida en el ámbito del trabajo para su uso en investigación así como en escenarios reales. Por tal motivo la presente investigación realizó un proceso para la validación de un instrumento (EJC), que principalmente consiste en conocer cómo sus características psicométricas se adaptan a un contexto diferente de donde fue elaborado.

El uso de instrumentos de medición validados permite junto con otras técnicas de obtención de información, por ejemplo las entrevistas, elaborar evaluaciones que se ajustan a las necesidades reales que demandan las organizaciones, para lograr resultados a corto, mediano y largo plazo.

Se debe mencionar que los instrumentos de medición en psicología organizacional, no sólo deben minimizarse para evaluar variables que puedan afectar al empleado (burnout, agotamiento, estrés, acoso, etc.), existen también para la evaluación de recursos que tiene así como en la organización donde labora. La escala de Job Crafting es una de ellas y se une a las existentes; Engagement, COC, Liderazgo Transformacional, Liderazgo de Servicio, Flourishing. Con la finalidad de implementar cambios en direccionados hacia el bienestar y rendimiento consiguiendo productividad así como calidad en la organización que los emplea.

Por tal razón es importante contar con los instrumentos adecuados y estandarizados, para la evaluación de variables y obtener información que permita adecuar posibles soluciones mediante intervenciones para obtener organizaciones saludables.

2.2 Planteamiento del Problema

¿Cuáles son las propiedades psicométricas de la escala de Job Crafting en un contexto mexicano en población de trabajadores y estudiantes?

2.3 Hipótesis

H₁: La escala de Job Crafting cuenta con una indicada confiabilidad, de acuerdo con el modelo original (Tims, Bakker & Derks, 2012), ajustándose al contexto de trabajadores y estudiantes mexicanos.

H₂: La escala de Job Crafting estará integrada por cuatro factores, de acuerdo a los resultados del instrumento original de Tims, Bakker & Derks, (2012).

H₃: La escala de Job Crafting estará conformada por un factor de primer orden, cuatro de segundo orden que serán explicados por los siguientes ítems; 1(1, 2, 3, 4,5); 2(6, 7, 8, 9, 10, 11,), 3(12, 13, 14, 15. 16) 4(17, 18, 19, 20,21)

H₄: Existirá una relación positiva y significativa entre la escala de Job Crafting y el cuestionario de Significado del Trabajo

H₅: Existirá una relación negativa y significativa entre la escala de Job Crafting y la escala de Sobrecarga Cuantitativa.

H₆ Existirá una relación negativa y significativa entre la escala de Job Crafting y Sobrecarga Emocional

H₇: Existirá una relación positiva y significativa entre la escala de Job Crafting y la escala UWES

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo General

1. Analizar las propiedades psicométricas de la escala de Job Crafting

2.4.2 Objetivos Específicos

2. Retro-traducir la escala de Job Crafting elaborada por Tims et al. (2012), al idioma español
3. Analizar la distribución factorial de la Escala de Job Crafting (EJC)
4. Analizar la confiabilidad de la escala de Job Crafting a través del método de consistencia interna por medio de alfa de Cronbach
5. Analizar la estructura factorial de cuatro factores mediante una Rotación Ortogonal Varimax
6. Analizar la estructura factorial confirmatoria a través de ecuaciones estructurales para validez del constructo
 - 6.1. Conocer la validez de constructo de JC mediante la correlación de la escala de Significado de Trabajo
 - 6.2. Conocer la validez de constructo de JC mediante la correlación de la escala de Engagement
 - 6.3. Conocer la validez de constructo de JC mediante la correlación de Demandas de Trabajo

Método

2.5 Participantes

La muestra total fue de 499 participantes, con edades de 18 a 69 años y con una edad promedio de 27.2 años de edad, de la cual 59.1% eran mujeres. Los criterios de inclusión fueron:

Para el caso de los Trabajadores Mexicanos:

- Mayores de 21 años
- 1 año como mínimo en su puesto de trabajo
- Ser trabajadores de la CDMX o Estado de México
- Pertener a una organización (no empleos informales)

Para el caso de Estudiantes de la FES-Zaragoza:

- Estudiantes de la carrera de Psicología

2.6 Instrumentos

- a) Escala de Job Crafting, elaborado por Tims, Bakker & Derks (2012), consta de 21 ítems. Se constituye por cuatro dimensiones, 1) Aumento de recursos estructurales en el trabajo ($\alpha.82$), 2) Disminución de demandas obstaculizadoras ($\alpha.79$), 3) Aumento de los recursos sociales ($\alpha.77$), 4) Aumento de demandas desafiantes ($\alpha.75$). Cuyo formato de respuesta es una escala tipo Likert de cinco opciones que van desde 1=nunca a 5=siempre. Se llevó a cabo la retrotraducción del inglés al español, en la que participó un traductor bilingüe, hablante nato de inglés y segundo idioma español y traductores con idioma de origen español y como segundo idioma inglés.
- b) Cuestionario de Significado del Trabajo elaborado por Villa-George (2010), desarrollado y analizado para una muestra mexicana. Como resultado de la técnica de redes semánticas naturales modificadas, se obtuvieron 10 ítems de una sola dimensión ($\alpha.81$), con un formato de respuesta tipo Likert de cinco opciones que van desde 1= Totalmente en desacuerdo a 5= Totalmente de acuerdo.

- c) Utrecht Work Engagement Scale (UWES), elaborado por Schaufeli, Bakker, & Salanova (2006). Se constituye por tres dimensiones; vigor ($\alpha.0.77$), dedicación ($\alpha.89$) y absorción ($\alpha.73$). Con una escala tipo Likert de siete opciones que van desde 1= nunca a 7= diario
- d) Sobrecarga cuantitativa, elaborado por Beehr, Walsh, y Taber (1976) y Schaubroeck, Cotton, y Jennings (1989). Mediante cuatro ítems, con una escala tipo Likert de cinco opciones de respuesta que van desde 1= totalmente de acuerdo a 5= totalmente en desacuerdo, con un alfa de Cronbach ($\alpha.80$)
- e) Sobrecarga Emocional, se medirá con cuatro de los siete ítems propuestos por Van Veldhoven et al. (2002), con una escala tipo Likert de cinco opciones de respuesta que van desde 1= totalmente de acuerdo a 5= totalmente en desacuerdo, con un alfa de Cronbach ($\alpha.80$).

2.7 Procedimiento

Se utilizó un diseño transversal para un muestreo no probabilístico, se invitó a trabajadores y estudiantes a contestar una batería de pruebas por medio de un formulario elaborado en Google Drive e impreso, en dos grupos:

- Primer Grupo: Se aplicaron 271 cuestionarios de la Escala de Job Crafting a trabajadores de la Ciudad de México y Estado de México, se realizó un análisis factorial exploratorio, mediante el paquete estadístico SPSS v. 23.
- Segundo Grupo: Se aplicaron 228 baterías a estudiantes de la carrera de psicología para corroborar la validez del constructo.

Por las características de la muestra, se sometieron los análisis psicométricos a estudios de validación cruzada, es decir, probar su comportamiento en muestras sucesivas e independientes. Mosier (1951), plantea que existen al menos tres contextos para la validación cruzada: A) Para la determinación de la estabilidad de los indicadores psicométricos en muestras sucesivas de la misma población. B) Para la “Generalización de la validez”, que se utiliza cuando se trata de muestras de diferentes poblaciones.

C) Para la “Extensión de la validez” que se refiere del uso de diferentes criterios a predecir con el mismo instrumento. Este último no será tratado en la investigación.

Resultados

Análisis Sociodemográfico

La muestra total fue de 498 trabajadores de la Ciudad de México, Estado de México y estudiantes de la carrera de psicología en la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, dividido en dos grupo: 271 y 228 respectivamente.

Se realizó un análisis de frecuencia para describir las características sociodemográficas del primer grupo. El 52% de los participantes son mujeres, mientras el 48% son hombres, con una edad promedio en 32.8 y desviación estándar de 10.8 (Tabla 2), el 51% cuenta con licenciatura, el 39% son profesionistas y técnicos, trabajando el 48% tiempo completo en una jornada diurna el 68%, el 55% total de la muestra tiene una antigüedad de 1 a 3 años en su puesto actual y el 36% cuenta con más de 10 años de experiencia. (Tabla 4)

En el segundo grupo el 67% son mujeres y el 33 % hombres, con el 57.5% perteneciente al cuarto año de la carrera, presentan una edad promedio de 21.72 con una desviación estándar de 2.3 (Tabla 3), 58% cursan el cuarto año de la carrera, el 80% son del turno matutino, en cuanto a su situación académica el 80.7% son regulares, mientras que el 78% han reprobado materias, el 82% no cursa materias extracurriculares y el 33% invierten de 10 a 12 horas semanalmente a las actividades académicas de estudio (Tabla 5)

Tabla 2. Análisis Descriptivo de Edades. Grupo 1

Edades	
N	271
Rango	51
Mínimo	18
Máximo	69
Media	32.8
Desviación Típica	10.8

Tabla 3. Análisis Descriptivo de Edades. Grupo 2

Edades	
N	228
Rango	21
Mínimo	18
Máximo	39
Media	21.7
Desviación típica	2.3

Tabla 4. Porcentajes y frecuencias de variables sociodemográficas grupo 1 (para la muestra de trabajadores)

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	142	52%
Masculino	129	47%
Total	271	100%
Nivel Académico		
Primaria	1	.4%
Secundaria	7	3%
Bachillerato	64	27%
Carrera Técnica	37	14%
Licenciatura	139	51%
Maestría	20	8%
Doctorado	3	1%
Total	271	100%
Ocupación		
Funcionarios, directores y jefes	40	15%
Profesionistas y Técnicos	106	39%
Trabajadores Auxiliares	70	26%
Empleados en Venta	48	18%
Trabajadores en Servicios Personales	7	3%
Total	271	100%
Jornada		
Menos de 4 horas	7	3%
Medio Tiempo	15	6%
Entre 4 y 7 horas	49	18%
Tiempo Completo	131	48%
Menos de 8 horas	69	26%
Total	271	100%
Turno		
Diurno	185	68%
Mixto	79	29%
Nocturno	7	3%
Total	271	100%
Antigüedad		
De 1 a 3 años	149	55%
De 4 a 6 años	48	18%
De 7 a 9 años	17	6%
Más de 10 años	57	21%
Total	271	100%
Experiencia		
De 1 a 3 años	76	28%
De 4 a 6 años	57	21%
De 7 a 9 años	41	15%
Más de 10 años	97	36%
Total	271	100%

Tabla 5. Análisis Descriptivo de Edades grupo 2 (para la muestra de estudiantes)

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	152	66.7%
Masculino	76	33.3%
Total	228	100%
Año que cursa		
Primer año	6	2.6%
Segundo año	29	12.7%
Tercer año	62	27.2%
Cuarto año	131	57.5%
Total	228	100%
Turno		
Matutino	183	80.3%
Vespertino	36	15.8%
Mixto	9	3.9%
Total	228	100%
Materias reprobadas		
Sí	177	77.6%
No	51	22.4%
Total	228	100%
Baja temporal		
No	222	97.4%
Sí	6	2.6%
Total	228	100%
Materias extracurriculares		
No	188	82.5%
Sí	40	17.5%
Total	228	100%
Pareja estable		
Sin pareja	118	51.8%
Con pareja	109	48.2%
Total	227	100%
Gastos académicos		
Padre	111	48.7%
Madre	63	27.6%
Yo	44	19.3%
Pareja	5	2.2%
Algún familiar	5	2.2%
Total	228	100%
Empleo		
Sin empleo	180	78.9%
Con empleo	48	21.1%
Total	228	100%
Horas que invierte estudiando		
10 a 12 horas	76	33.3%
4 a 8 horas	72	31.6%
Más de 12 horas	54	23.7%
1 a 4 horas	26	11.4%
Total	228	100%

Análisis Factorial Exploratorio

El alfa de Cronbach de la Escala de Job Crafting es de ($\alpha.852$), según el criterio establecido y señalado por diferentes autores (Oviedo & Campo-Arias, 2005) es que un valor del alfa de Cronbach, entre 0.70 y 0.90, indica una buena consistencia interna (Gonzales, 2015).

Por sub-escala se obtuvo:

- Aumento de recursos Estructurales ($\alpha.753$)
- Disminución de Demandas Obstaculizadoras ($\alpha. 772$)
- Aumento de Recursos Sociales ($\alpha.722$)
- Aumento de Demandas Desafiantes ($\alpha.822$)

H_1 : La hipótesis se acepta al ser una escala confiable en el contexto de trabajadores y estudiantes mexicanos.

Se realizó una medida de adecuación de la muestra mediante el índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), para comparar las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial obteniéndose un valor de .805, ($\geq .05$), lo cual es aceptable.

La prueba de esfericidad de Bartlett, consiste en una estimación de ji-cuadrado a partir de una transformación del determinante de la matriz de correlaciones. Si las variables no están relacionadas, entonces el test de esfericidad de Bartlett debe presentar un valor (significancia) superior al límite de 0.05 (Montoya, 2007). Los resultados obtenidos fueron una ji-cuadrada de 1648.78, a un nivel de significancia de .000, ($p \leq 0.001$), por tanto, existe dependencia y factores comunes.

Los resultados presentados confirman y justifican la aplicación del análisis factorial, por lo que se realizó una extracción de factores mediante el análisis de los componentes principales por Rotación Varimax, procedimiento estadístico propuesto por Kaiser (1958), y trata de que los factores tengan saturaciones altas en los ítems que lo expliquen. Esto hace que existan factores con correlaciones altas con un número pequeño de variables y correlaciones nulas en el resto, quedando así redistribuida la varianza de los factores. Se obtuvieron cuatro factores que explican el 60.38% acumulado de la varianza total.

El primer factor estuvo integrado por los ítems; 1, 2, 3, 4 y 5, explicando el 16.97% de la varianza. El segundo factor por los ítems; 17, 18, 19, 20 y 21, explicando el 15.37% de la varianza. El tercero por los ítems; 6, 7, 8, 9, 10 y 11, explicando el 14.40% de la varianza. Finalmente el cuarto factor por los ítems 12, 13, 14, 15 y 16, explicando el 13.62% de la varianza.

La distribución factorial del factor tres, ítem 6, con explicación de .635 pero a su vez con carga en el factor uno de .402 no precisa una explicación adecuada, según el planteamiento de Nunnally y Berstein (1995), quienes señalan que un límite de .3 es una guía para definir un reactivo discriminante. Conforme a ello, se tiene una explicación en dos factores.

Lo mismo se presenta en el ítem 16 con carga factorial de .549 explicado el factor cuatro y a su vez con carga de .424 en el factor dos. Es de importancia considerar los ítems; 5, 17,21 por la diversificación en sus puntajes factoriales. (Tabla 12)

H₂: La hipótesis se acepta al presentar la escala de JC cuatro factores de acuerdo a los resultados del instrumento original de Tims, Bakker & Derks, (2012)

Tabla 5. Matriz de cargas factoriales

	Matriz de Componentes por ítem (N=271)			
		Componente		
	1	2	3	4
1. Intento desarrollar mis capacidades	.829	.209	-.048	.099
2. Intento desarrollarme profesionalmente	.835	.231	-.077	.062
3. Intento aprender cosas nuevas en el trabajo	.846	.110	.013	.005
4. Me aseguro de usar mis capacidades al máximo	.796	.190	.098	.042
5. Decido por mi cuenta cómo hacer las cosas	.460	.235	.207	.138
6. Me aseguro de que mi trabajo sea mentalmente menos intenso	.402	.024	.635	.053
7. Intento asegurarme que mi trabajo sea emocionalmente menos intenso	.246	-.023	.688	.115
8. Administro mi trabajo para intentar minimizar el contacto con personas cuyos problemas me afectan emocionalmente	.100	.021	.674	.053
9. Organizo mi trabajo para minimizar el contacto con personas cuyas expectativas no son realistas	-.042	.017	.757	.008
10. Intento asegurarme de que no tenga que tomar muchas decisiones difíciles en mi trabajo	-.186	-.006	.713	.098
11. Organizo mi trabajo de tal manera que asegure que yo no tengo que concentrarme por un período demasiado largo a la vez	-.121	.113	.699	.026
12. Le pido a mi supervisor que me asesore	.084	.074	.185	.705
13. Le pregunto a mi supervisor (a) si está satisfecho con mi trabajo	.004	.191	.056	.761
14. Observo a mi supervisor (a) para inspirarme	-.083	.177	.084	.790
15. Le pido a otros retroalimentación sobre mi desempeño laboral	.174	.224	.031	.726
16. Le pido consejos a mis colegas	.267	.424	-.077	.549
17. Cuando aparece un proyecto interesante, me ofrezco de manera proactiva como colaborador del proyecto	.268	.695	.093	.252
18. Si hay nuevos desarrollos, soy de los primeros en aprenderlos y probarlos	.270	.764	.042	.297
19. Cuando no hay mucho que hacer en el trabajo, veo una oportunidad para iniciar nuevos proyectos	.150	.801	.035	.248
20. Regularmente tomo tareas adicionales a pesar de que no reciba un pago extra por ellas	.081	.740	.025	.003
21. Intento hacer mi trabajo más desafiante examinando las relaciones subyacentes entre los aspectos de mi trabajo	.212	.676	-.001	.233

Análisis Factorial Confirmatorio

En el grupo dos se utilizó una muestra de estudiantes de la FES-Zaragoza conformada por 228 estudiantes de la carrera de psicología. Existen criterios que se siguieron para la integración y aplicación de la batería. El primer lugar, los resultados obtenidos deben significar una relevancia para el sector educativo y laboral en el contexto mexicano. Segundo, las variables a estudiar representan las que han tenido sustento empírico en el caso de engagement, lo que da continuidad a explorar variables que teóricamente representan una relación, en el caso de significado de trabajo, demandas emocionales y sobrecarga. Por último, ampliar el campo de estudio de Job Crafting al ámbito educativo, ya que el término es inherente a las actividades de trabajo que se modifica en un plano conductual y cognitivo.

La adecuación de la muestra mediante el índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), obtuvo un valor de .809 ($\geq .05$), lo cual es aceptable y es comparable con el valor de la muestra de la etapa 1 con trabajadores mexicanos. Al tener una adecuada correlación entre los ítems, es aplicable para el análisis factorial confirmatorio.

Validez de Constructo.

Se realizó mediante el análisis de correlación bivariada de Pearson, entre la Escala de Job Crafting y otros constructos que teóricamente se encuentran relacionados, conocer sus coeficientes de correlación entre las sub-escalas y comprobar las hipótesis planteadas. Un número significativo correlacionan a un nivel 0.01 (Tabla 6).

La H_4 Se encontró una relación positiva y significativa entre el Cuestionario de Significado de Trabajo y las sub-escalas de Aumento de recursos Estructurales (.304) y Aumento de Demandas Desafiantes (.183), por lo que, la hipótesis es aceptada parcialmente.

La H_5 Es rechazada al no presentar una relación negativa y significativa entre la escala de Job Crafting y la escala de Sobrecarga Cuantitativa

H_6 Es rechazada al no presentar una relación negativa y significativa entre la escala de Job Crafting y Sobrecarga Emocional

H₇ Tres de las subescalas que integran JC que son; Aumento de recursos estructurales, aumento de demandas desafiantes (.496, .467, .428) y Aumento de Demandas Desafiantes (.416, .397, .387) se relación positiva y de forma significativa con Vigor, Dedicación y Absorción de la escala UWES y de forma parcial Aumento de Recursos Laborales (.176, .198, .163). La escala de Disminución de Demandas Obstaculizadoras no correlaciona de forma significante con ningún componente de la escala UWES

Tabla 6. Correlaciones de sub-escalas (N=228)

	Ítems	<i>M</i>	α	<i>DE</i>	<i>A</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	5	4.36	(.753)	.504	.753	-	.089	.320**	.474**	.079	.496**	.467**	.428**	-.010	.304**
2	6	3.12	(.772)	.784	.772		-	.226**	.201**	.045	.018	.026	.037	.106	.054
3	5	3.08	(.722)	.796	.722			-	.515**	.157*	.176**	.198**	.163*	.022	.107
4	5	3.15	(.822)	.850	.822				-	.170*	.416**	.397**	.387**	.075	.183**
5	4	1.59	(.723)	.702	.698					-	.060	.081	.132*	.427**	.054
6	5	4.20	(.813)	1.026	.812						-	.864**	.884**	.033	.383**
7	5	4.14	(.819)	1.065	.813							-	.882**	.003	.388**
8	5	4.12	(.845)	1.108	.843								-	.079	.397**
9	4	2.77	(.813)	.900	.813									-	-.072
10	10	4.28	(.893)	.746	.737										-

Nota: 1. Aumento de Recursos Estructurales; 2. Disminución de Demandas Obstaculizadoras; 3 Aumento de Recursos Sociales; 4. Aumento de Demandas Desafiantes; 5. Sobrecarga Emocional; 6. Vigor; 7. Dedicación; 8. Absorción; 9. Sobrecarga Cuantitativa; 10. Significado en el trabajo.

* $p < 0.05$

** $p < 0.01$

Considerando los resultados obtenidos de la escala de JC así como profundizar en las correlaciones que se encontraron en el análisis exploratorio (tabla 6), se proponen los siguientes modelos.

- Modelo 1: H_0 Existencia de un factor que satura y explica los 21 ítems que conforma la escala
- Modelo 2: Existencia de cuatro factores independientes
- Modelo 3: Modelo original de 4 factores que satura y explica los 21 ítems
- Modelo 4: Versión reducida, existencia de cuatro factores que satura y explica 10 ítems que presentan una mayor carga factorial en cada uno de los factores para ambas muestras (1, 2, 6, 7, 11, 13, 14, 17, 18 y 19).
- Modelo 5: Versión dos reducida, existencia de cuatro factores que satura y explica compuesto por 10 ítems que presentan una mayor carga factorial en cada uno de los factores para ambas muestras (1, 2, 3,7, 10, 11, 13, 14, 18 y 19)

Para estimar los modelos planteados se realizaron ecuaciones estructurales; en comparación con otras técnicas de análisis donde los constructos pueden ser representados con una única medición (puntajes brutos de un test, por ejemplo) y el error de medición no es modelado, el modelo de ecuaciones estructurales permite emplear múltiples medidas que representan el constructo y controlar el error de medición específico de cada variable para determinar que la estructura teórica propuesta suministra un buen ajuste a los datos empíricos. Esta diferencia es importante ya que el investigador puede evaluar la validez de cada constructo medido (Cupani, 2012)

Los análisis se llevaron a cabo mediante el programa de ecuaciones estructurales IBM SPSS Amos 23.0.0 y se contrastaron los modelos planteados. (Tabla 7)

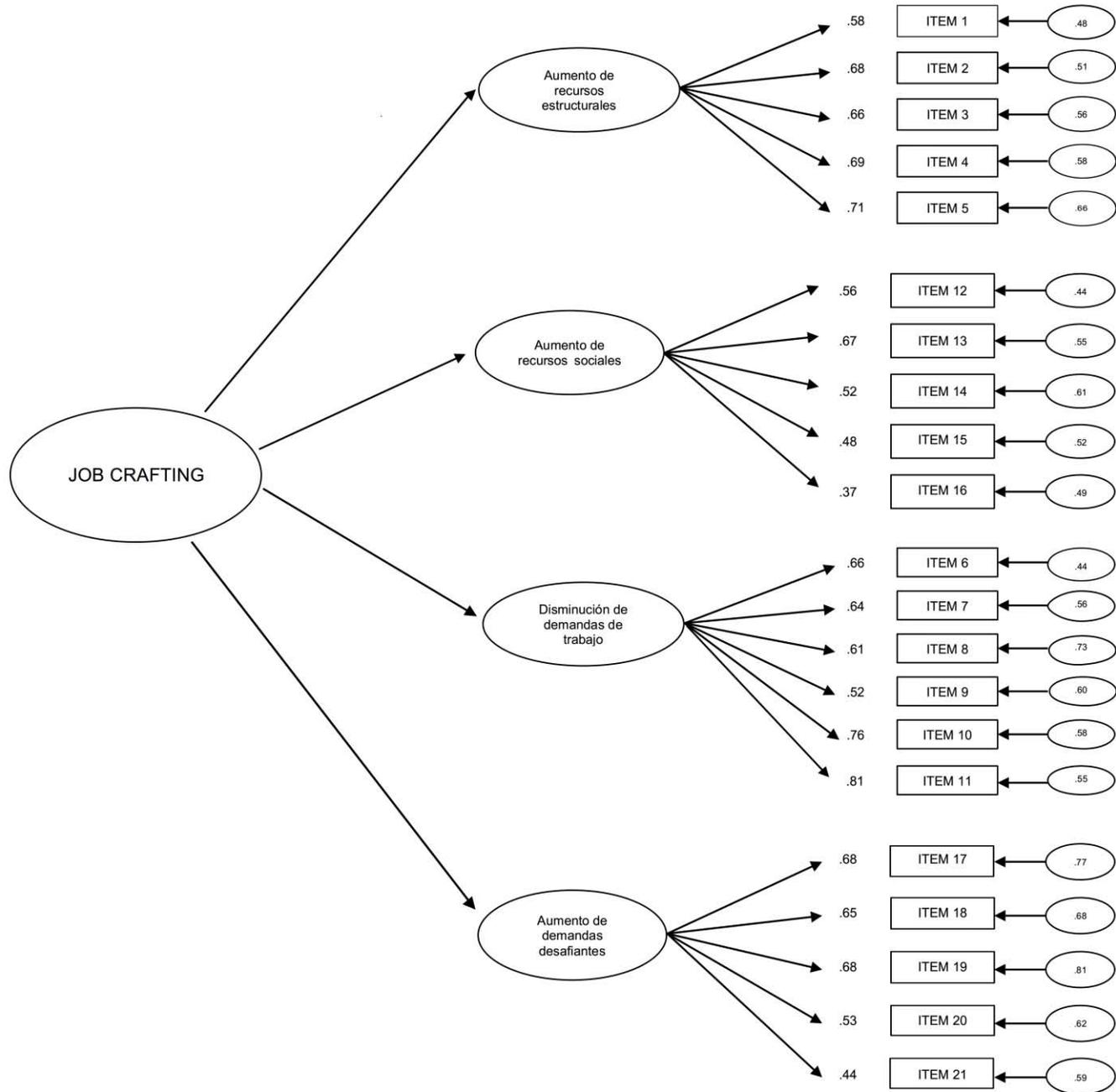
Tabla 7. Índices de ajuste de los diferentes modelos propuestos (N=228)

Modelo Factorial	χ^2	df	CFI	GFI	NNFI	RMSEA	AIC
1. Un factor	254.72	44	0.31	0.84	0.80	0.09	329.72
2. Cuatro factores independientes	485.03	77	0.64	0.72	0.58	0.08	685.00
3. Cuatro factores, con 21 ítems	131.10	87	0.96	0.93	0.94	0.04	244.22
4. Cuatro factores, versión reducida 10 ítems	120.42	82	0.94	0.94	0.95	0.04	157.87
5. Cuatro factores, versión reducida 10 ítems (2)	124.75	79	0.95	0.94	0.94	0.03	167.14

Nota: χ^2 : Estadístico chi-cuadrado; df: Grados de libertad; CFI: Índice de ajuste Comparativo; GFI: Índice de bondad de ajuste; NNFI: Índice de ajuste No Normalizado; RMSEA: Raíz cuadrada del error medio cuadrático y AIC; Criterio de información de Akaike.

Los resultados de los diferentes índices de ajuste utilizados confirman que el modelo 3, de 4 factores que satura y explica los 21 ítems es el que mayor ajuste presenta. Los valores encontrados en CFI son de (0.96) indica un buen ajuste del modelo para valores próximos a 1 (Bentler y Bonett, 1980), se recomienda valores superiores a 0.95. GFI (0.93), Jöreskog and Sörbom (1986), nos señala que sus valores oscilan entre 0 (pobre ajuste) y 1 (perfecto ajuste). Valores superiores a 0.90, indican un buen ajuste. NNFI (.94) Este índice se orienta a 1 y RMSEA con (0.04), valores inferiores a 0.08 son indicativos de un buen ajuste (Steiger y Lind, 1980). En la figura 8 se presenta el path diagram o diagrama de relaciones con los pesos estandarizados y los errores de medición.

Figura 8. Diagrama Path o Relaciones



Discusión

El objetivo de la presente investigación fue analizar las propiedades psicométricas en una población mexicana de trabajadores y estudiantes la escala de Job Crafting propuesta por Tims, Bakker & Derks (2012).

Los resultados indican que la Escala de JC tiene una adecuada validez de contenido y de constructo así como una adecuada consistencia interna. Además el uso de dos muestras en contextos diferentes indica la confiabilidad del instrumento.

En Latinoamérica existe limitadas investigaciones en propiedades psicométricas y a nivel nacional sería uno de los primeros en llevarse a cabo, lo cual contribuye a la evidencia empírica que se ha estudiado en otros contextos; Brasil (Chinelato et al., 2015); Japón (Eguchi, et, al. 2014), Turquía (Akin, et, al. 2014); España, (Ficapal-Cusí, et, al. 2014); Países Bajos (Tims, et, al. 2012).

La validez factorial exploratoria presenta una Alfa de Cronbach de $\alpha.852$, indicando una buena consistencia interna al igual que las subescalas que lo integran tienen un ($\alpha .722$ a $.822$). Esta característica ha sido consistente y señalada los diversos contextos mencionados con anterioridad, por lo que, en un contexto mexicano prevalece lo establecido.

Su consistencia interna indica un factor de primer orden y cuatro de segundo orden, lo cual difiere con los resultados encontrados por Chinelato et al. (2015), en una muestra Brasileña con cuatro factores de primer orden y un segundo factor de orden general o los encontrados por Eguchi, et, al. (2014) con cinco factores, cargados en ítems de demandas del trabajo y cargados en dos factores (factores 4 y 5) en lugar de en un solo factor.

Nielsen & Abildgaard, (2012), en su investigación con obreros concluyen que algunos ítems se refieren principalmente al trabajo mental o son complicadas en su redacción, realizando modificaciones en el instrumento para adaptarlo. La presente investigación no muestra ninguna de estas complicaciones referidas por los autores, un factor que influyó considerablemente para evitar esto fue debido a que la muestra de la etapa uno, el 51% tiene nivel licenciatura y en la segunda muestra el 100% son estudiantes de licenciatura.

Lo que se convierte en un indicador sociodemográfico relevante para la comprensión del instrumento.

Al igual que Tims, Bakker, y Derks (2013), reportaron que Job Crafting se asocia positivamente con engagement, aunque el estudio fue longitudinal, se usaron en un primer momento la escala de JC y UWES para medir engagement, lo cual es un indicador de medición para el estudio de fenómenos en psicología organizacional positiva. Y se relaciona con lo descrito por The Conference Board, (2010); el Job Crafting es un proceso muy importante para la formación de engagement en el trabajo y la satisfacción en fuerza de trabajo para el empleado que está experimentando una creciente insatisfacción con el trabajo.

Disminución de Demandas Obstaculizadoras es la única escala que no correlaciona positiva y significativamente con engagement, lo cual se relaciona con el meta-análisis realizado por Crawford et al. (2010) indicaron que existía una relación negativa entre las Demandas Obstaculizadoras y el Engagement. Los costos experimentados por los empleados para hacer frente a las demandas que dificultan pueden ser un motivo para reducir proactividad en ellos. Aunque la correlación no es negativa, su nivel de significancia se puede atribuir a lo explicado.

La relación positiva y significativa entre el Cuestionario de Significado del Trabajo y las sub-escalas de Aumento de recursos Estructurales (.304) y Aumento de Demandas Desafiantes (.183), se relaciona con lo planteado de forma teórica con Berg y Wrzesniewsk (2013), en donde el Job Crafting es una manera de provocar una nueva significación o reavivar alguna antigua significación en trabajos de larga duración.

Sin embargo, la subescala de disminución de demandas obstaculizadoras e Incremento estructural de recursos laborales no correlaciona de forma significativa y positiva con el cuestionario de Significado del Trabajo, teóricamente Wrzesniewski (2010), menciona que el significado del trabajo se refleja en el Job Crafting de manera general cambiando la forma de pensar sobre las relaciones entre las tareas del trabajo, y lo que consiste su trabajo es relacional, cambiando las interacciones y relaciones que tienen con los demás.

Los factores de sobrecarga cuantitativa y sobrecarga emocional, no correlacionaron significativamente y negativamente con la Escala de Job Crafting, se precisa que las investigaciones para valorar los constructos que integran la escala por lo general son con factores positivos, Tims et al., (2012) engagement en el trabajo, la empleabilidad, y el rendimiento o la escala de personalidad proactiva (Ficapal-Cusí, et al, 2014). Por lo que falta evidencia empírica para sustentar los resultados encontrados, ya que, el realizar Job Crafting llega a implicar mayor energía o resulta estresante cuando una tarea es difícil o frustrante, además las características personales como motivaciones, fortalezas y pasiones serán fundamentales para llevarlo a cabo, todo referido a un plano teórico, por eso la importancia de un estudio que relacione factores positivos como negativos para entender el comportamiento de Job Crafting,

En la mayoría de las investigaciones que se han llevado a cabo en diversos países; Brasil (Chinelato et al, 2015); Japón (Eguchi, et al, 2014); España, (Ficapal-Cusí, et al, 2014); excepto Turquía (Akin, et al, 2014), se han realizado modificaciones en la estructura de la escala original de Tims, Bakker & Derks, (2012). Se ha validado que la versión original de un factor de primer orden y cuatro de segundo orden explican los 21 ítems que integran la Escala de Job Crafting.

Es importante precisar que el modelo versión dos reducida, de cuatro factores que satura y explica 10 ítems presenta una mayor carga factorial en cada uno de los factores para ambas muestras (1, 2, 3,7, 10, 11, 13, 14, 18 y 19), presenta adecuados índices de ajustes adecuados CFI (0.95), GFI (0.94), NNFI (0.94), RMSEA (0.03), por lo que se recomienda su aplicación en muestras mexicanas para su análisis.

Conclusión.

En la misma línea que otras investigaciones en perfeccionar la Escala de Job Crafting, eliminando los ítems con poca carga factorial, se plantearon cinco modelos, presentando el modelo original (Tims, Bakker & Derks, 2012), como una opción por demostrar buenos índices de ajustes, esto se confirmó a lo largo de todo el proceso de análisis de propiedades psicométricas.

De igual forma se manifiesta la relación de los componentes de la Escala de Job Crafting, Cuestionario de Significado del Trabajo y UWES, obteniendo información que se relaciona con estudios previos en relación con engagement (UWES) y que invitan a la investigación de estos factores.

Los modelos planteados en la investigación no son los absolutos que puedan existir, sino en coherencia con la literatura y empíricamente fueron los que obtuvieron mayor carga factorial para comprobar un instrumento válido, retomando una investigación previa de Chinelato et al. (2015), el cual depura y elimina los ítems con menor carga factorial, se recomienda en investigaciones posteriores corroborar un modelo de cuatro factores con 17 ítems, debido a una baja carga factorial en los ítems 5, 6, 16 y 21 que presentaron ambas muestras usadas, con lo cual mejoraría la escala de Job Crafting.

Es de suma importancia mencionar las limitaciones que presentó la investigación durante su desarrollo, la primera de ellas se refiere al tipo de diseño utilizado, que fue de un corte transversal, lo que pudo limitar la información acerca de la relación entre las variables analizadas principalmente Job Crafting-Significado del Trabajo-Engagement. Aunado a ello, la muestra utilizada que pudo ser limitada y que los participantes, en su mayoría de contaban con un grado universitario.

Por tanto, se sugiere realizar investigaciones de tipo longitudinal, que empleen diarios de autoinforme para obtener información con mayor precisión de las variables que se pretendan estudiar y comprender que el Job Crafting es un factor dinámico que interactúa y se presenta en constante niveles de elaboración. Además que sea estudiado en diversos sectores de trabajadores para comprender aún más la presencia y comportamiento de Job Crafting.

Finalmente, se propone el uso de la escala en versión reducida (dos), para futuras investigaciones y sea continuo su análisis de propiedades psicométricas en diferentes muestras en población mexicana.

REFERENCIAS

- Adler, A. (1930). Individual psychology. *Murchinson, Psychologies*: 395-405. doi:10.1037/11017-021
- Akin, A., Saricam, H., Kaya, C., & Demir., T., (2014). Turkish Version of Job Crafting Scale (JCS): The Validity and Reliability Study. *The International Journal of Educational Researchers*. 5, 10-15. Recuperado de: <http://dergipark.ulakbim.gov.tr/ijers/article/viewFile/5000049893/5000047172>
- Ashforth, B., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/258189>
- Bakker, A., Demerouti, E., & Euwema, M. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170–180
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*,. 29, 107-115
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328.
- Bakker, A., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65, 1359–1378. doi:10.1177/0018726712453471
- Baumeister, R. (1982). A self-presentational view of social phenomena. *Psychological Bulletin*, 91, 3-26.
- Baumeister, R., & Leary, M. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497-529.
- Baumeister, R., & Leary, M. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117, 497-529.
- Beehr, T., Walsh, J., & Taber T. (1976). Relationship of stress to individually and organizationally valued states: Higher order need strength as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61, 41–47.
- Bentler, P., & Bonet, D. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606
- Berg, J., & Dutton, J. (2008). Crafting a fulfilling job: Bringing passion into work. Teaching case.
- Berg, J., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2010). Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 158–186
- Berg, J., Dutton, J., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. *American Psychological Association*. doi: 10.1037/14183-005
- Bindl, U., & Parker, S. (2011) Proactive work behavior: Forward-thinking and change-oriented action in organizations. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 2, 567–598.
- Bonifacio, P. (2013). Poesía Completa. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/36871758/almafuerte-poesia-completa>
- Blood, M., & Hulin, C. (1967). Alienation, environmental characteristics, and worker responses. *Journal of Applied Psychology*. 51, 284-290.

- Braverman, H. (1974). *Labor and monopoly capital: The degradation of work in the twentieth century*. New York: Monthly Review Press.
- Brief, A., & Nord, W. (1990). *Meanings of occupational work: A collection of essays*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Büyükoztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi yayınları.
- Caldwell, D., & O'Reilly, C. (1990). Measuring person-job fit with a profile-comparison process. *Journal of Applied Psychology*, 75, 648-657.
- Chinelato, C., Ferreira, C., & Valentini, F. (2015). Evidence of Validity of the Job Crafting Behaviors Scale. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 62, 325-332. doi: 10.1590/1982-43272562201506
- Conference Board (2010). U.S. Job satisfaction at lowest level in two decades. Obtenido de: <http://www.conference-board.org/press/pressdetail.cfm?pressid=3820>
- Crant, J. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology*, 80, 532-537
- Crant, J. (2000) Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26, 435-462.
- Crawford, E., LePine, J., & Rich, B. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and metaanalytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834-848.
- Cummings, T. (1978). Self-regulating work groups: A socio-technical synthesis. *Academy of Management Review*, 3, 625-634.
- Cumming, T., & Worley, C. G. (1993). *Organization development and change*. Cincinnati, OH: West Publishing.
- Cupani, M. (2012). Análisis de Ecuaciones Estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis*, 2, 186-199.
- Davis, L., & Trist, E. (1974). *Improving the quality of work life: Sociotechnical case studies*. California: Goodyear Publishing Co.
- Deci, E., & Ryan, R. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- DeRue, D., & Wellman, N. (2003) Developing leaders via experience: The role of developmental challenge, learning orientation, and feedback availability. *Journal of Applied Psychology*, 94, 859-875.
- Dutton, J., Dukerich, J., & Harquail, C. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263
- Emery, F. (1959). *Characteristics of Socio - Technical Systems*. London: Tavistock Institute Document.
- Emery, F., & Trist, L. (1969). Socio-technical systems. *Systems thinking. Management Science, Models and Techniques*, 2, 83-97.
- Erez, M., & Earley, C. (1993). Culture, Self-identity and work. *Oxford Scholarship Online*. doi: 10.1093/acprof:oso/9780195075809.001.0001

- Ficapal-Cusí, P., Torrent-Sellens, J., & Boada-Grau, J. (2014). Job change without changing job? Exploring job crafting in Spain. *Working Paper Series*, 14.
- Fletcher, J. (1998). Relational practice: A feminist reconstruction of work. *Journal of Management Inquiry*, 7, 163-186.
- Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., & Tag, A. (1997). The concept of personal initiative: Operationalization, reliability and validity in two German samples. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 139–161
- Frese, M., & Fay, D. (2001). Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work in The 21st Century. *Research in Organizational Behavior*, 23.
- Fried, Y. & Ferris, G. (1987). The validity of the Job Characteristics Model: A review and meta-analysys. *Personnel Psychology*, 40, 431-446.
- Fried, Y., Grant, M., Levi, S., Hadani, M., & Slowik, L. (2007). Job design in temporal context: A career dynamics perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 911-927.
- Fugar, F. (2007). Frederick Herzberg's motivation-hygiene theory revisited: The concept and its applicability to clergy. *Journal of Science and Technology*, 27, 119-130.
- Grant, A., & Ashford, J. (2008) The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3–34.
- Gardner, D. & Cummings, L. (1988). Activation theory and task design: Review and reconceptualization. *Organizational Behavior*, 10, 81-122.
- Gergen, K., & Gergen, M. (1988). Narrative and the self as relationship. *Advances in Experimental Social Psychology*. 21, 17-56
- Goffman, E. (1956). The nature of deference and demeanor. *American Anthropologist*, 58, 473-503.
- Gonzales, A. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Revista Publicando*, 2, 62-77.
- Gorgievski, M., & Hobfoll, S. (2008). *Work can burn us out or fire us up: Conservation of resources in burnout and engagement*. Hauppauge NY: Nova Science Publishers.
- Grant, A. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review*, 32, 393–417.
- Grant, A. & Ashford, S. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3–34.
- Griffin, R. (1987). Toward an integrated theory of task design. *Research in Organizational Behavior*, 9, 79 - 120.
- Griffin, R. (1991). Effects of work redesign on employee perceptions, attitudes, and behaviors: A long-term investigation. *Academy of Management Journal*, 34, 425-435.
- Griffin, M., Neal, A. & Parker, S. (2007). A new model of work role performance: Positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50, 327-347

- Ghitulescu, B. (2006) Crafting tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting. University of Pittsburgh.
- Gulowsen, J. (1972). *Measure of work group autonomy*. England: Penguin.
- Hackman, J. (1980). Work redesign and motivation. *Professional Psychology*, 11, 445-455.
- Hackman, J. & Lawler, E. (1971). Employee reactions to Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55, 259-286.
- Hackman, J. & Oldham, G. (1974). *The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects*. Yale University: National Technical Information Service.
- Hackman, J. & Oldham, G. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- Hackman, J. & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hackman, J. & Oldham, G. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley: Reading, Mass.
- Hakanen, J., & Roodt, G. (2010). *Using the job demands–resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model*. New York: Psychology Press.
- Halbesleben, J. R. B. (2010). *A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences*. New York: Psychology Press.
- Hamper, B. (1986). Rivethead: *Tales from the assembly line*. New York: Warner Books.
- Havens, D. y Aiken, L. (1999). Shaping Systems to promote desired outcomes. The Magnet hospital model. *The Journal of Nursing Administration*, 29, 14-20.
- Herbst, P. (1962). *Autonomous group functioning*. London: Tavistock.
- Herzberg, F. (1966.) *Work and the nature of man*. Cleveland: World,
- Herzberg, F. (1976). *The managerial choice*. Homewood. American: Dow Jones-Irwin,
- Herzberg, F., Mausner., B. & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Hornung, S., Rousseau, D. M., Glaser, J., Angerer, P., & Weigl, M. (2010). Beyond top–down and bottom–up work redesign: Customizing job content through idiosyncratic deals. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 187–215.
- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structural analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal* 6, 1-55
- Hughes, E (1971). *The sociological eye: Selected papers*. Chicago: Aldine
- Hulin, C., & Blood, M. (1968) Job enlargement, individual differences, ana worker responses. *Psychological Bulletin*, 69, 41-55.
- Ilggen, D. R., & Hollenbeck, J. R. (1991). *The structure of work: Job design and roles*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Ilggen, R., & Hollenbeck, J. (1992). *The structure of work: Job design and roles*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

- Joreskog, K., & Sorbom, D. (1986). *LISREL VI: Analysis of linear structural relationships by maximum likelihood, instrumental variables, and least squares methods*. Uppsala, Sweden: University of Uppsala Department of Statistics.
- Kaiser, F. (1958): The varimax criterion for analytic rotation in factor analysis. *Psychometrika* 23, 187–200.
- Karasek, R. A., & Theorell, T. (1990). *Healthy work, stress, productivity, and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kass, S., Vodanovich, S., & Callender, A. (2001). State-trait boredom: Relationship to absenteeism, tenure, and job satisfaction. *Journal of Business and Psychology*, 16, 317–327.
- Kira, M., Balkin, D., & San, E. (2012). Authentic work and organizational change: Longitudinal evidence from a merger. *Journal of Change Management*, 12, 31–51.
- Kira, M., Van-Eijnatten, F., & Balkin, D. (2010). Crafting sustainable work: Development of personal resources. *Journal of Organizational Change Management*, 23, 616–632. doi: 10.1108/09534811011071315
- Kline, P. (2000). *Handbook of psychological testing*. London: Routledge.
- Kompier, M. (2007). *Werk- en organisatiegerichte interventies*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum
- Kulik, C., Oldham, G., & Hackman, J. (1987). Work design as an approach to person–environment fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 278–296.
- Lazarus R. (1993). Coping theory and research: Past, present and future. *Psychosomatic Medicine*. 55, 234–247.
- Lazarus R., & Folkman S. (1992). *Stress appraisal and coping*. New York, NY: Springer Publications.
- LePine, J., Podsakoff, N., & LePine, M. (2005). A metaanalytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48, 764–775.
- Luthans, F., Youssef, C., & Avolio, B. (2007). *Psychological capital*. New York: Oxford University Press.
- McCauley, C., Ruderman, M., Ohlott, P., & Morrow, J. (1994). Assessing the developmental components of managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 79, 544–560.
- Montoya, S. (2007). Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados. Caso de estudio. *Scientia et Technica*, 35, 281-286
- Nadin, S., Waterson, P., & Parker, S. (2001). Participation in job redesign: An evaluation of the use of a sociotechnical tool and its impact. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 11, 53–69.
- Nelson, D., & Cooper, C. (2007). Positive organizational behavior: Accentuating the positive at work. *Journal of Management*, 33, 774-800. doi: 10.1177/0149206307305562
- Newmark, P. (1988). *Approaches to translation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nielsen, K. & Abildgaard, J. (2012). The development and validation of a job crafting measure for use with blue-collar workers. *Work and Stress. International Journal of Work, Health, and Organisations*, 26, 365-384.
- Nunnally, C., & Bernstein, J. (1995). *Teoría Psicométrica*. McGraw-Hill Interamericana, México

- Mosier, C. (1951) Problems and designs of cross-validation. *Educational and Psychological Measurement*, 11, 5-11
- Omar, A. (2010). *Las organizaciones positivas*. Buenos Aires: Paidós.
- Oviedo, C., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach; An Approach to the Use of Cronbach's Alfa. *Revista de Psiquiatría*, 34, 572-580
- Parker, S., & Ohly, S. (2008). *Designing motivating work*. New York: Routledge.
- Parker, S., Bindl, U., & Strauss, K. (2010) Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36, 827–856.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20, 470–480. doi:10.1037/a0039003
- Petrou, P., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2016). Regular Versus Cutback-Related Change: The Role of Employee Job Crafting in Organizational Change Contexts of Different Nature. *International Journal of Stress Management*. doi: 10.1037/str0000033
- Pratt, M. (1998). *To be or not to be? Central questions in organizational Identifclatlon*. Thousand Oaks: Sage
- Rogers, J. (1995). Just a temp: Experience and structure of alienation in temporary employment. *Work and Occupations*, 22,137-166.
- Roy, D. (1959). Banana time' Job satisfaction and informal interaction. *Human Organization*, 158 -168.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1217–1227.
- Salanick, G., & Pfeffer, J (1978). A social information processing approach to job attitude and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253
- Schaufeli, W., Bakker, A., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893–917.
- Star, S., & Strauss, A. (1999). Layers of silence, arenas of voice' the ecology of visible and invisible work. Computer Supported Cooperative Work. *The Journal of Collaborative Computing*, 8, 9 -30.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort-low reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27–41.
- Schaubroeck, J., Cotton, J. & Jennings, K. (1989). Antecedents and consequences of role stress: a covariance structure analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 10, 35-58
- Schaufeli, W., Bakker, A., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701–716

- Schermelele-Engel, K., & Moosbrugger, H., (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8, 23-74.
- Snow, D., Swan, S., Raghavan, C., Connell C., & Klein, I. (2003). The relationship of work stressors, coping and social support to psychological symptoms among female secretarial employees. *Work & Stress*, 17,241–263.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between non-work and work. *Journal of Applied Psychology*, 88, 518–528.
- Steele, C. (1988). *The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self*. San Diego: Academic Press.
- Shusha, A. (2014). The Effects of Job Crafting on Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Egyptian Medical Centers. *International Business Research*, 7.
- Steiger, J. & Lind, J. (1980). Statistically-based tests for the number of common factors. *Psychometric Society: Iowa City*.
- Szalay, R. (2009). La traducción deficiente, del inglés al español, de obras teóricas sobre las organizaciones: Un obstáculo al conocimiento, 228, 9-40.
- Tajfel, H. (1981). *Human groups and social categories: Studies in social psychology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tajfel, H. (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, 33, 1-39.
- Terkel, S. (1974). *Working: People talk about what they do all day and how they feel about what they do*. New York: Pantheon.
- Trist, E., Higgin, G., Murray, H. & Pollock, A. (1963). *Organizational choice*. London: Tavistock,
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36, 1–9.
- Tims, M., Bakker, A. & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80: 173–186
- Tims, M., Bakker., A. & Derks, D. (2013) The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18, 230–240.
- Turner, A. & Lawrence, P. (1975). *Industrial jobs and the worker*. The Johns Hopkins University Press, 7,436-438.
- Van den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A., & Schaufeli, W. (2010). Personal resources and work engagement in the face of change. *Contemporary occupational health psychology*, 1, 124–150. doi: 10.1002/9780470661550.ch7
- Van Maanen, J. (1998). Identity work: Notes on the personal identity of police officers. *Cambridge University Press*.
- Van Veldhoven, M., De Jonge, J., Broersen, S., Kompier, M., & Meijman, T. (2002). Specific relationships between psychosocial job conditions and job related stress: A three-level analytic approach. *Work and Stress*, 16, 207 – 228.

- Villa, G. (2010). *El Desgaste Profesional en Trabajadores Mexicanos de la Salud: El Papel de las Expectativas Laborales y el Significado del Trabajo*. Tesis Doctoral: Universidad Autónoma de Madrid
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179–201
- Xanthopoulou, D., Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183–200.

ANEXO 1. HOJA DE DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Facultad de Estudios Superiores Zaragoza
Licenciatura en Psicología



1	Escriba las iniciales de su nombre completo y año de nacimiento	2	Edad:
3	Sexo: M () F ()	4	Carrera: Psicología () Médico Cirujano () Cirujano Dentista ()
5	Año que cursas actualmente 1° () 2° () 3° () 4° () 5 () 6 ()	6	Turno Matutino () Vespertino () Mixto ()
7	Promedio de tu semestre o año anterior:	8	¿Eres alumno(a) regular? Si () No ()
9	¿Has recurrido alguna materia? No () Sí () En caso de contestar sí ¿Cuántas? ()	10	¿Has pedido baja temporal? Sí () No ()
11	¿Cursas alguna materia extracurricular que se relacione con tu carrera? (Diplomado, taller) Si () No ()	12	Cuentas con pareja estable: Sí () No ()
13	¿Quién se ocupa de la mayor parte de tus gastos académicos? Yo () Mi padre () Mi madre () Mi pareja () Algún familiar ()	14	Actualmente cuentas con un empleo: Sí () No () En caso de contestar sí, tu empleo es: Formal () Informal () ¿Cuántas horas inviertes en el trabajo a la semana? ()
15	¿Cuántas horas inviertes estudiando semanalmente? 1 a 4 () 4 a 8 () 10 a 12 () más de 12 ()	16	Tienes hijos(a): Sí () No () En caso de contestar sí, ¿Cuántos?: ()

ANEXO 2. CUESTIONARIO DE SIGNIFICADO DEL TRABAJO

De acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo, ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

¿Qué tan de acuerdo estás con las siguientes ideas respecto a tu trabajo?
Para mí, mi trabajo

- 1. Es fuente de realización profesional**
- 2. Es mi proyecto de vida**
- 3. Me brinda desarrollo personal**
- 4. Es parte muy importante de mi vida**
- 5. Es un cúmulo de retos**
- 6. Es lo que me gusta hacer**
- 7. Es autorrealización**
- 8. Me brinda seguridad y oportunidades**
- 9. Me permite conseguir metas**
- 10. Es mi reto más grande**

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

ANEXO 3. ESCALA DE JOB CRAFTING

Use la siguiente escala de clasificación para sus respuestas:

1	2	3	4	5
Nunca	Muy Pocas Veces	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre

Indique el grado en que cada afirmación se ajusta a ti mismo/a académicamente.

1. Intento desarrollar mis capacidades	1	2	3	4	5
2. Intento desarrollarme profesionalmente	1	2	3	4	5
3. Intento aprender cosas nuevas en la escuela	1	2	3	4	5
4. Me aseguro de usar mis capacidades al máximo	1	2	3	4	5
5. Decido por mi cuenta cómo hacer las cosas	1	2	3	4	5
6. Me aseguro de que mi trabajo sea mentalmente menos intenso	1	2	3	4	5
7. Intento asegurarme que mi trabajo sea emocionalmente menos intenso	1	2	3	4	5
8. Administro mi trabajo para intentar minimizar el contacto con personas cuyos problemas me afectan emocionalmente	1	2	3	4	5
9. Organizo mi trabajo para minimizar el contacto con personas cuyas expectativas no son realistas	1	2	3	4	5
10. Intento asegurarme de que no tenga que tomar muchas decisiones difíciles en mi trabajo	1	2	3	4	5
11. Organizo mi trabajo de tal manera que asegure que no tengo que concentrarme por un período demasiado largo a la vez	1	2	3	4	5
12. Le pido a mi profesor (a) que me asesore	1	2	3	4	5
13. Le pregunto a mi profesor (a) si está satisfecho con mi trabajo	1	2	3	4	5
14. Observo a mi profesor (a) para inspirarme	1	2	3	4	5
15. Le pido a otros retroalimentación sobre mi desempeño escolar	1	2	3	4	5
16. Le pido consejos a mis colegas	1	2	3	4	5
17. Cuando aparece un proyecto interesante, me ofrezco de manera proactiva como colaborador del proyecto	1	2	3	4	5
18. Si hay nuevos desarrollos, soy de los primeros en aprenderlos y probarlos	1	2	3	4	5
19. Cuando no hay mucho que hacer en el trabajo, veo una oportunidad para iniciar nuevos proyectos	1	2	3	4	5
20. Regularmente tomo tareas adicionales a pesar de que no reciba un calificación extra por ellas	1	2	3	4	5
21. Intento hacer mi trabajo más desafiante examinando las relaciones subyacentes entre los aspectos de mi trabajo	1	2	3	4	5

ANEXO 4. ESCALA DE SOBRECARGA CUANTITATIVA

Indica, por favor, si estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes expresiones aplicadas a ti mismo/a, utilizando la siguiente escala de respuesta:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

1.	La cantidad de trabajo que se espera que haga es demasiado grande	1	2	3	4	5
2.	Creo que no dispongo del tiempo suficiente para terminar mi trabajo	1	2	3	4	5
3.	A menudo siento que el trabajo que hago es demasiado para una sola persona	1	2	3	4	5
4.	Tengo demasiado trabajo como para realizarlo todo correctamente	1	2	3	4	5

ANEXO 5. ESCALA DE SOBRECARGA EMOCIONAL

Indica, por favor, si estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes expresiones aplicadas a ti mismo/a, utilizando la siguiente escala de respuesta:

0	1	2	3
Nunca	A veces	A menudo	Siempre

1.	Mi trabajo requiere que me enfrente a situaciones emocionalmente demandantes	0	1	2	3
2.	En mi trabajo tengo contacto con personas de trato difícil	0	1	2	3
3.	En mi trabajo me enfrento a situaciones que me afectan personalmente	0	1	2	3
4.	Mi trabajo demanda mucho de mí a nivel emocional	0	1	2	3

ANEXO 6. ESCALA DE ENGAGEMENT (UWES)

Indica, por favor, si estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes expresiones aplicadas a ti mismo/a, utilizando la siguiente escala de respuesta:

0	1	2	3	4	5	6
nunca	Muy raras veces a lo largo del año	“En algunas ocasiones a lo largo del año”	“En bastantes ocasiones a lo largo del año”	“Frecuentemente a lo largo del año”	“Casi cada día”	“Cada día”

1. Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.	0	1	2	3	4	5	6
2. Soy muy persistente en mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
3. Mi trabajo es retador.	0	1	2	3	4	5	6
4. Estoy entusiasmado en mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
5. Estoy orgulloso del trabajo que hago.	0	1	2	3	4	5	6
6. En mi trabajo me siento lleno de energía.	0	1	2	3	4	5	6
7. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.	0	1	2	3	4	5	6
8. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
9. Mi trabajo está lleno de significado y propósito.	0	1	2	3	4	5	6
10. Me “dejo llevar” por mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
11. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
12. Mi trabajo me inspira.	0	1	2	3	4	5	6
13. Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.	0	1	2	3	4	5	6
14. Estoy inmerso en mi trabajo.	0	1	2	3	4	5	6
15. El tiempo vuela cuando estoy trabajando.	0	1	2	3	4	5	6

ANEXO 7. HOJA DE DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS EN TRABAJADORES



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Facultad de Estudios Superiores Zaragoza
Licenciatura en Psicología



1	Escriba las iniciales de su nombre completo y año de nacimiento	2	Edad:
3	Sexo: M () F ()	4	Número de hijos
5	Lugar de Residencia Ciudad de México () Estado de México ()	6	¿En la actualidad tiene una pareja estable? Con pareja () Sin pareja ()
7	¿Cuántas personas dependen económicamente de usted?	8	Último grado de estudios concluido Primaria () Secundaria () Bachillerato () Carrera Técnica () Licenciatura () Maestría () Doctorado ()
9	Jornada laboral Menos de 4 horas () Medio Tiempo, 4 horas () Entre 4 a 7 horas () Tiempo completo, 8 horas () Más de horas ()	10	Turno de Trabajo Diurno (de 6am a 8 pm) () Nocturno (de 8 pm a 6 am) () Mixto ()
11	¿Cuántos empleos ha tenido hasta este momento? 1 () 2 () 3-6 () Más de 9 ()	12	Años que lleva trabajando en la empresa actual 1 a 3 años () 3 a 6 () 7 a 9 () Más de 10 ()
13	Años de experiencia laboral 1 a 3 años () 3 a 6 () 7 a 9 () Más de 10 ()	14	¿A cuánto asciende su ingreso económico? (Mensual) Menos de 2,200 () De 2,201 a 7,500 () De 7,501 a 10,000 () Más de 10,000 ()
15	¿Qué tipo de contrato tiene actualmente? Sin contrato formal () Con contrato formal ()	16	¿Qué tipo de contrato tiene actualmente? Privada () Gobierno ()