

Granada 15 de Noviembre 2021

ACTIVIDAD 6: Motivación

1.- En el caso 4 (Cocinando a los cocineros), ¿Qué motiva al protagonista del texto según las teorías de Maslow, Herzberg, Alderfer y McClelland?

→ **Según la teoría de Maslow**

El protagonista demuestra que se ve motivado según las necesidades de estima, ya que el quiere que dentro de la cocina del Majestic de París, se le reconozca su valía como cocinero. Además, que sus compañeros confíen en él y le respeten no solo por ser un buen cocinero sino por lo que es como persona.

Por otra parte, también podemos encontrar las necesidades de autorrealización, en cuanto que el chef quiere, desarrollar todo su propio potencial y cualidades.

“Este despliegue de lujo y de privilegios estimulaba nuestra ambición para seguir sus pasos.”

“Cada uno de nosotros estaba dominado por una sola ambición: la de cocinar mejor que lo hubiese hecho jamás ningún chef”

→ **Según la teoría de Alderfer**

Encontramos necesidades de crecimiento, debido a que estas necesidades se relacionan con el desarrollo personal de los individuos, lo que claramente podemos ver reflejado en el protagonista y en su afán de ser mejor chef y si cabe ser mejor que su maestro el chef Pitard.

Además se puede percibir parte de las necesidades de relación, a causa de que en cierta parte, para llegar a sentir estima, la gente que te rodea debe sentir y/o mostrar cierto grado de reconocimiento. Esto es lo que va buscando nuestro protagonista, que se le tenga en cuenta en esa cocina y se le valore.

→ **Según la teoría de Herzberg**

El protagonista se vería motivado por los factores de motivación, que son aquellos que se relacionan con la relación de la tarea.

Por ello, los trabajadores serán sugestionados por una relación de responsabilidad, tanto individual como colectiva a la hora de realizar cada una de sus tareas específicas, por

lo que a medida que hagan un buen trabajo tendrán mayor motivación para poder realizarlo cada vez mejor.

“Monsieur Pitard, sacando un lápiz de su impoluta vestimenta almidonada dibujó un signo en el aire, para que todos los cocineros lo captasen y apuntó a mis ancas de rana, diciendo, lenta y pausadamente: «Así es exactamente como hay que cocinarlas». Desde entonces, fui para siempre su esclavo...”

Los factores de mantenimiento, son aquellos que están relacionados con las condiciones de trabajo. Que los compañeros no respeten a nuestro protagonista generaría insatisfacción en este y repercutirá negativamente en su labor en la cocina. Otro podría ser, la cantidad de horas que tienen que estar los cocineros trabajando y que en algunos casos se hace un poco insufribles. Por tanto, se supone que estos factores ya vienen definidos y controlados por el chef Pitard para que al protagonista no le llegue a afectar en su labor diaria.

→ **Según la teoría de McClelland**

El protagonista se ve motivado por la necesidad de logro, la cuál hace referencia a hacer las cosas de una manera mejor a como se venía haciendo, alcanzar la excelencia gracias a sus esfuerzos individuales. Suelen preferir trabajos con responsabilidad personal y encontrar soluciones a los problemas.

También se encuentra motivado por la necesidad de poder, no tanto por el hecho de poder ejercer un dominio sobre los demás y dominarlos. Sino por el de buscar situaciones competitivas que le reporten el prestigio social y profesional que busca el protagonista.

2.- En el caso 3 (Fasa Renault):

a) Explique el funcionamiento del Sistema de Sugerencias implantado por la empresa desde la perspectiva de la teoría de las expectativas.

Para ver el modelo de las expectativas lo desglosamos en 3 partes:

→ **En primer lugar, si abarcamos la parte de la expectativa:**

Basada en la creencia por parte del individuo que un determinado esfuerzo le conducirá a un nivel de desempeño.

En el caso de los trabajadores de Fasa Renault, su valor sería positivo ya que con la creación del sistema de sugerencias, se ha podido observar un incremento bastante considerable de las sugerencias, como se cita en el texto, un trabajador solía aportar una media de 5,33 sugerencias haciendo un total de 62.841.

Con este nuevo sistema del total de sugerencias se aplicaron 46.798, por lo que el nivel de esfuerzo realmente se verá reflejado en dichas aceptaciones, ya que se aceptarían 3,7 sugerencias por trabajador.

Por ello el valor de la expectativa en este caso sería > 0 .

→ **En cuanto a la Instrumentalidad:**

Podemos definirla como la percepción del individuo de como consecuencia del nivel de desempeño alcanzado obtendrá una determinada recompensa.

En Fasa Renault, los trabajadores tomaban una actitud muy participativa a la hora de colaborar tanto con las sugerencias como para trabajar. Buscando el mayor beneficio para la empresa para así poder obtener ciertos privilegios por las aportaciones realizadas como se cita en el texto:

“Además, la evolución del número de sugerencias presentadas en los últimos años muestra con claridad la apuesta decidida por potenciar este sistema de animación en la empresa”

→ **En cuanto a la Valencia:**

El valor que tiene para los trabajadores la recompensa que reciben es bastante gratificante ya que gracias a su nivel de desempeño suele conseguir un porcentaje de los beneficios obtenidos.

Ya que el operario que presenta la sugerencia y resulta ser efectiva, se suele llevar una recompensa, dependiendo de la cantidad, si es menor de 20.000 pesetas este dinero suele ir destinado para las actividades de ocio de los trabajadores por lo que mejorarían su estado actual en la empresa.

Sin embargo, si la cantidad es mayor, si se le aporta al trabajador una cantidad porcentual del dinero ahorrado, por ejemplo en el texto vemos el ejemplo del trabajador de Palencia:

“Empleado de Palencia que con una sugerencia sobre el movimiento de materiales dentro de la empresa permitía el ahorro de alrededor de siete millones de pesetas al año (42.000 euros).”

b) Justifique hasta qué punto las acciones descritas en el texto reflejan que la empresa ha podido aplicar el modelo de las características del empleo de Hackman y Oldham (diseño de puestos de trabajo motivadores).

Siguiendo el modelo de las características del empleo de Hackman y Oldham, la empresa Renault, con la reforma que lleva a acabo, intenta en la medida de lo posible que la tarea que desempeñen los trabajadores de sus fábricas, sean variadas ya que estos no tienen que hacer una simple acción y repetirla hasta el final de su turno, sino que ahora se prima el trabajo en equipo, dándole un gran peso a la autonomía de cada persona y en la puesta en común de un pequeño grupo de trabajo.

Creando así que cada uno realice una serie de actividades totalmente nuevas y que mejoren las destrezas de cada individuo. Sin dejar atrás, que a la tarea en sí misma, se le

da un peso bastante fuerte ya que esta, dependerá de la labor que desempeñen los pequeños grupos de trabajos.

Por último, se añade un sistemas de sugerencias en la empresa el cual poco a poco crea una base bastante importante en la empresa, en cuanto a que el feedback del trabajo realizado se tiene bastante en cuenta con los diferentes premios que entrega la empresa y las diversas promociones que realiza en sus actos.

Esta serie de cambios en Renault, hace que en mayor o menor medida ha generado unos cambios en la actitud de los trabajadores. Los trabajadores hoy día, tienen un sentido de responsabilidad mayor y un conocimiento real de los resultados de su trabajo, lo que hace que, estén más satisfechos tanto por el crecimiento humano que han obtenido como por el de la propia empresa.