

Análisis de Motivación Laboral Intrínseca y Extrínseca en el Personal de la Empresa Bavaria S.A. Sucursal Sincelejo, Colombia

Valeria Valentina Baldovino Burgos¹, Yimelis Diaz Gamarra¹,
Jhon Frank Mendoza Campo¹, Jesús David Montenegro
Camargo¹, Dalina Oviedo Bernal¹, Isabela Wilches Vergara¹,
Jorge Del Rio² y Paola María Baquero Martínez²

Resumen

Este estudio busca analizar en profundidad las motivaciones laborales, tanto intrínsecas como extrínsecas, del personal de la sucursal de Bavaria S.A. en Sincelejo-Sucre. A través de un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos y cualitativos, se pretende identificar los factores que impulsan a los empleados y cómo estos influyen en su desempeño y satisfacción laboral. Se utiliza el Test RMP para evaluar las motivaciones individuales y se complementará con encuestas y entrevistas semiestructuradas. Los resultados de esta investigación permitirán a la empresa diseñar estrategias personalizadas para mejorar el clima laboral y optimizar el rendimiento de su personal, fortaleciendo su posición en el mercado cervecero colombiano.

Palabras Claves: motivación laboral

¹ Estudiante del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre–UAJS. Correo electrónico de correspondencia: estudiante_valeriabaldivinob@uajs.edu.co.

² Profesor del programa de Administración de Empresas UAJS.

. Este artículo fue recibido el 6 de diciembre de 2024.

Introducción

La motivación laboral es un aspecto central en la administración de recursos humanos, ya que influye directamente en el comportamiento, el desempeño y la satisfacción de los empleados en el entorno organizacional. La motivación puede ser definida como el conjunto de fuerzas internas y externas que impulsan a un individuo a realizar una determinada tarea, persistir en ella y lograr metas personales o colectivas. Comprender los diferentes tipos de motivación y cómo estos impactan en los trabajadores es esencial para diseñar políticas de recursos humanos efectivas, especialmente en un contexto tan competitivo como el de la industria cervecera, en el que opera Bavaria S.A. (Robbins & Judge, 2013).

Uno de los modelos más utilizados para analizar la motivación es el que distingue entre motivación intrínseca y extrínseca. La motivación intrínseca se refiere a aquellos factores que llevan a una persona a realizar una actividad por el mero placer de hacerlo, encontrando satisfacción en la realización misma del trabajo. Esto puede incluir el interés por la tarea, el deseo de aprender, la autonomía o el desarrollo personal. Los empleados motivados intrínsecamente tienden a ser más innovadores, persistentes y comprometidos con su trabajo, ya que su impulso proviene de su propia satisfacción personal (Deci y Ryan, 1985).

Por otro lado, la motivación extrínseca está ligada a factores externos, como el salario, los incentivos económicos, las recompensas o el reconocimiento por parte de los superiores. Estos estímulos externos son poderosos motivadores que pueden mejorar el rendimiento a corto plazo, pero no siempre garantizan un compromiso duradero o un verdadero sentido de pertenencia a la organización. El equilibrio entre ambos tipos de motivación es crucial para desarrollar una fuerza laboral motivada y productiva, que esté dispuesta no solo a cumplir con los requisitos mínimos del trabajo, sino a contribuir al éxito de la empresa (Herzberg, 1968).

La sucursal de Bavaria S.A. en Sincelejo-Sucre presenta un contexto idóneo para realizar un análisis profundo sobre la motivación laboral, debido a la naturaleza de la industria y los desafíos específicos que enfrenta en el mercado regional. Dado que Bavaria S.A. es una de las empresas cerveceras más importantes del país, la motivación de su

Análisis de Motivación Laboral Intrínseca y ...

personal es fundamental para mantener la calidad en la producción y distribución, así como para asegurar la lealtad de los empleados y reducir la rotación laboral. Un análisis detallado de los factores que impulsan la motivación en sus empleados puede proporcionar valiosas ideas sobre cómo optimizar tanto la productividad como el ambiente laboral, generando un mayor compromiso con los objetivos organizacionales.

En este sentido, el Test RMP (*Reiss Motivation Profile*) se posiciona como una herramienta útil para medir las motivaciones individuales en profundidad. Este test fue desarrollado por el psicólogo Steven Reiss y propone 16 factores motivacionales que explican los deseos y necesidades que impulsan a los individuos a actuar. Algunos de estos factores incluyen el poder, la independencia, el estatus, la seguridad, la curiosidad, entre otros. El RMP permite obtener un perfil detallado de las motivaciones intrínsecas y extrínsecas de cada empleado, lo que facilita el diseño de estrategias personalizadas para mejorar el compromiso y el rendimiento (Reiss, 2004).

El uso de una herramienta como el RMP en Bavaria S.A. ofrece múltiples beneficios. Por un lado, permite comprender mejor qué motiva a cada empleado en particular, lo que puede ayudar a la gerencia a diseñar políticas de incentivos más eficaces. Además, brinda la posibilidad de segmentar a la plantilla de acuerdo con sus diferentes motivaciones, lo que permite aplicar estrategias específicas para cada grupo de empleados. Por ejemplo, aquellos motivados por el poder y el estatus pueden beneficiarse de programas de liderazgo y desarrollo profesional, mientras que quienes buscan seguridad y estabilidad pueden responder mejor a incentivos financieros o planes de carrera a largo plazo (Reiss, 2004).

La información obtenida a través del RMP también puede ser utilizada para mejorar el clima organizacional, ya que permite identificar áreas de conflicto potencial y ajustar las condiciones laborales para satisfacer mejor las necesidades de los empleados. Por ejemplo, si los resultados del test indican que una parte significativa del personal está motivada por la independencia y la autonomía, se podrían implementar programas de trabajo flexible o dar más oportunidades para la toma de decisiones. Del mismo modo, si los empleados valoran la estabilidad y la seguridad, la empresa podría enfocarse en ofrecer

Baldovino et al.

contratos a largo plazo o aumentar los beneficios laborales. (Gagné & Deci, 2005).

Al aplicar el RMP, Bavaria S.A. también podrá identificar qué factores están contribuyendo al desempeño bajo de algunos empleados, permitiendo intervenir de manera temprana para mejorar su compromiso y satisfacción. Esto es particularmente importante en la industria cervecera, donde la calidad y la eficiencia en la producción y distribución son críticas para el éxito del negocio. Un equipo desmotivado puede llevar a una disminución en la calidad del producto, retrasos en la entrega o una mayor tasa de errores, lo que a su vez puede afectar la reputación de la empresa y su posición en el mercado. (Reiss, 2004).

Por otro lado, la motivación laboral no solo impacta en la productividad, sino también en el bienestar general de los empleados. Un equipo altamente motivado tiende a experimentar menos estrés laboral, mayores niveles de satisfacción y una menor probabilidad de sufrir agotamiento o burnout. Esto no solo mejora la calidad de vida de los trabajadores, sino que también reduce los costos asociados con la rotación laboral y el ausentismo. En este sentido, un análisis detallado de las motivaciones del personal de Bavaria S.A. no solo beneficiará a la empresa en términos de rendimiento, sino también en la creación de un entorno laboral más saludable y sostenible (Robbins & Judge, 2013).

Finalmente, el objetivo principal de esta investigación es ofrecer una comprensión detallada de las motivaciones laborales en la sucursal de Bavaria S.A. en Sincelejo-Sucre, destacando las diferencias entre motivaciones intrínsecas y extrínsecas y proponiendo un enfoque práctico basado en los resultados del Test RMP. La información obtenida permitirá a la empresa implementar mejoras en sus políticas de recursos humanos, optimizando la satisfacción, el compromiso y el rendimiento de sus empleados. Con estas acciones, Bavaria S.A. podrá seguir consolidándose como una de las empresas líderes en el sector cervecero en Colombia, mejorando tanto su competitividad como su capacidad para atraer y retener el mejor talento disponible.

Metodología

La presente investigación adopta un enfoque mixto, el cual combina el método cuantitativo y el cualitativo para obtener una

Análisis de Motivación Laboral Intrínseca y ...
comprensión más integral de las motivaciones laborales intrínsecas y extrínsecas del personal de la sucursal de Bavaria S.A. en Sincelejo-Sucre. (Creswell, 2014).

El componente cuantitativo del estudio será de tipo descriptivo y correlacional, ya que busca identificar y medir los niveles de motivación intrínseca y extrínseca en el personal, así como las relaciones entre estas motivaciones y variables como el rendimiento laboral y la satisfacción general, para obtener resultados se implementará El Test RMP (*Reiss Motivation Profile*) la cual será una herramienta clave para evaluar las motivaciones individuales, para luego tomarla de manera grupal arrojando un resultado final.

La población objeto de estudio está compuesta por los empleados de la sucursal de Bavaria S.A. en Sincelejo-Sucre, con un total de 10 empleados, de los cuales 7 son hombres y 3 son mujeres. Estos empleados desempeñan diversos cargos, incluyendo analista de sistemas, asesor financiero, director de marketing, ejecutivo de cuentas, ingeniero de ventas, controlador y agente comercial, entre otros, lo cual permite un análisis de la motivación en distintos niveles organizacionales. La muestra se seleccionará mediante un muestreo probabilístico, garantizando la representatividad de los resultados para toda la plantilla. Se aplicarán encuestas estructuradas con preguntas cerradas y escalas tipo Likert, que medirán el grado de acuerdo de los empleados con diversas afirmaciones relacionadas con su motivación intrínseca y extrínseca (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

El componente cualitativo busca complementar los resultados cuantitativos a través de la exploración de las percepciones y experiencias de los empleados sobre sus motivaciones laborales. Para este propósito, se llevarán a cabo entrevistas semiestructuradas. Estas entrevistas permitirán profundizar en cómo los empleados perciben y experimentan los factores que los motivan a nivel personal y profesional, así como en los retos o barreras que enfrentan en su entorno laboral.

Para la implementación del cuestionario en esta investigación, se siguieron una serie de pasos estructurados que garantizaron la precisión y confidencialidad de los datos obtenidos. En primer lugar, se seleccionó una muestra representativa de 10 empleados de la sucursal de Bavaria S.A. en Sincelejo. A cada uno se le explicó detalladamente

Baldovino et al.

el propósito del estudio y se les garantizó la confidencialidad de sus respuestas. Posteriormente, se les aplicó el test RMP de manera individual, en un entorno controlado, asegurando que los participantes contaran con el tiempo y el espacio necesarios para responder con calma. El cuestionario incluyó preguntas cerradas y escalas tipo Likert para evaluar las motivaciones en categorías clave como afiliación, poder y logro. Al finalizar la recolección de los cuestionarios, los datos fueron procesados y organizados para su análisis, siguiendo una metodología que permitiera una interpretación precisa y alineada con los objetivos del estudio. Este enfoque meticuloso permitió obtener resultados fiables y útiles para diseñar estrategias de mejora en la motivación laboral dentro de la empresa.

Resultados

En esta sección, se presentan los hallazgos obtenidos a partir de la aplicación del test RMP (*Reiss Motivation Profile*) a una muestra de 10 trabajadores de la sucursal de Bavaria en Sincelejo. Este test permite analizar diferentes dimensiones motivacionales, específicamente en las categorías de afiliación, poder y logro, con el fin de comprender mejor los factores que impulsan a cada empleado.

La afiliación en su mayoría es "Muy Bajo" en los hombres, lo que podría indicar una menor necesidad de pertenencia en el grupo de trabajadores masculinos.

En las mujeres, hay una mayor variabilidad en los niveles de afiliación, con rangos desde "Muy Alto" hasta "Medio". Esto podría sugerir que las mujeres en esta muestra presentan una mayor necesidad de relaciones o conexiones interpersonales en el trabajo.

Los hombres tienen predominantemente niveles "Muy Alto" de poder, lo que podría señalar una tendencia hacia el liderazgo o la toma de control en el grupo masculino.

En el caso de las mujeres, el nivel de poder es más bajo en comparación, lo cual podría indicar una menor inclinación a ejercer influencia o control.

El logro es "Muy Bajo" para la mayoría de los trabajadores, tanto hombres como mujeres, con excepciones. Esto podría sugerir que en general estos trabajadores pueden tener menos necesidad de

Análisis de Motivación Laboral Intrínseca y ...
sobresalir en sus tareas o no tienen un fuerte impulso de alcanzar logros específicos.

Observamos una relación interesante entre poder y logro en algunos individuos: aquellos con "Muy Alto" en poder suelen tener "Muy Bajo" en logro, lo cual puede indicar una preferencia por la autoridad sobre el reconocimiento.

Las personas con "Muy Bajo" en afiliación y "Muy Alto" en poder podrían ser individuos más independientes que buscan influencia y autoridad sin necesidad de aprobación social.

Este análisis inicial sugiere que el grupo muestra tendencias hacia la independencia y la autoridad (especialmente en los hombres), con una menor necesidad de afiliación y logro en general.

Conclusiones

Los resultados muestran que la mayoría de los trabajadores tienen una motivación alta en poder, pero baja en logro y afiliación. Esto podría indicar que los empleados valoran la influencia y el liderazgo, pero no están tan motivados por el reconocimiento personal o las relaciones sociales.

Posibles Implicaciones para la Gestión:

- La empresa podría enfocar estrategias de desarrollo en motivar el logro, quizás estableciendo metas claras y reconociendo logros individuales o de equipo.
- En términos de afiliación, es posible que se necesiten actividades o estrategias para fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia del grupo.
- Aprovechar la alta motivación en poder mediante el diseño de roles que permitan que los trabajadores ejerzan influencia y tengan un grado de autonomía.

Este análisis proporciona una base sólida para que el equipo de gestión implemente estrategias de motivación que se ajusten a las necesidades de los trabajadores, promoviendo un ambiente de trabajo más equilibrado y motivador en Bavaria, Sincelejo. Al identificar que la motivación en poder es alta, la empresa puede capitalizar esta inclinación mediante el diseño de roles que ofrezcan autonomía y oportunidades de liderazgo. Sin embargo, la baja motivación en logro y

Baldovino et al.

afiliación sugiere áreas de mejora en cuanto a establecer objetivos claros y fomentar un sentido de comunidad. Al implementar estrategias que impulsen el reconocimiento individual y el trabajo en equipo, la empresa no solo aumentará el compromiso y la satisfacción de los empleados, sino que también podrá optimizar el rendimiento laboral. En última instancia, un enfoque integral y personalizado en motivación puede fortalecer el clima organizacional, mejorar la productividad y contribuir al crecimiento de la sucursal a largo plazo.

Referencias

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees?. *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- Reiss, S. (2004). *The 16 Basic Desires That Motivate Our Actions and Define Our Personalities*. New York: TarcherPerigee.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15ª ed.). México: Pearson Educación.
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-Determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>