

## ANÁLISIS DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN INTRÍNSECA Y SU IMPACTO DE LA PRODUCTIVIDAD EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA E.P.S SEDA LORETO – YURIMAGUAS, 2018

### ANALYSIS OF AN INTRINSIC MOTIVATION PROGRAM AND ITS IMPACT ON PRODUCTIVITY IN THE EMPLOYEES OF THE COMPANY E.P.S SEDA LORETO – YURIMAGUAS, 2018

**Tipo de Publicación:** Artículo Científico

**Recibido:** 20/02/2026

**Aceptado:** 21/03/2026

**Publicado:** 23/04/2026

**Código Único AV:** e699

**Páginas:** 1(909-921)

**DOI:** <https://doi.org/10.5281/zenodo.19713361>

#### Autores:

**Sindy Cinthia Arévalo Díaz**

Licenciada en Administración

Maestría en Gestión Pública

 <https://orcid.org/0000-0003-3765-9223>

**E-mail:** [scad0601@gmail.com](mailto:scad0601@gmail.com)

**Afiliación:** Investigador Independiente

**País:** República del Perú

**Ronal Atilio Arévalo Montalván**

Contador Público

Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

 <https://orcid.org/0000-0001-8613-0305>

**E-mail:** [rmontalvan@unaaa.edu.pe](mailto:rmontalvan@unaaa.edu.pe)

**Afiliación:** Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas

**País:** República del Perú

**Andrés Alejandro Juárez Rivero**

Contador Público

Maestro en Gestión Pública y Gobernabilidad

 <https://orcid.org/0009-0004-7251-2184>

**E-mail:** [ajuarezr@unaaa.edu.pe](mailto:ajuarezr@unaaa.edu.pe)

**Afiliación:** Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas

**País:** República del Perú

**Gabriel Enrique Paima Ramírez**

Ingeniero Zootecnista

Maestro en Gestión Pública

 <https://orcid.org/0009-0005-0360-0612>

**E-mail:** [gepaimar@unaaa.edu.pe](mailto:gepaimar@unaaa.edu.pe)

**Afiliación:** Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas

**País:** República del Perú

#### Resumen

La investigación presentada en este documento se propuso evaluar el efecto del programa de motivación intrínseca que se llevó a cabo en la empresa E. P. S. Seda Loreto – Yurimaguas en 2018, en donde, su efectividad está relacionada con la adecuación de las estrategias a las verdaderas necesidades de los trabajadores. Así, el estudio se enfocó en determinar si el programa implementado por la empresa pudo generar satisfacción, compromiso y mejoras en el rendimiento de los empleados. Respecto a la metodología, se optó por un enfoque cualitativo y se realizó un estudio de caso, lo que permitió una profunda comprensión de la realidad organizativa. Para la recopilación de datos, se utilizó la técnica de la entrevista, consultando a 35 empleados de la compañía. El enfoque facilitó la exploración directa de las percepciones, vivencias y opiniones de los colaboradores sobre el programa de motivación intrínseca, poniendo énfasis en un análisis interpretativo de los testimonios recabados. Los hallazgos indicaron que el programa no generó el impacto deseado en los empleados. La mayoría de ellos manifestó que no se sentía satisfecha ni motivada, enfatizando que las acciones ejecutadas no mejoraron su productividad ni su compromiso con el trabajo. En conclusión, el estudio determinó que la estrategia enfocada exclusivamente en la motivación intrínseca fue insuficiente. Por ello, se recomienda la implementación de un programa de motivación extrínseca que se ajuste más efectivamente a las expectativas de los empleados y que ayude a optimizar el rendimiento organizacional.

**Palabras Clave** Motivación intrínseca; motivación extrínseca; productividad laboral; satisfacción laboral; desempeño organizacional.

#### Abstract

The research presented in this document aimed to evaluate the effect of the intrinsic motivation program implemented at E.P.S. Seda Loreto – Yurimaguas in 2018, where its effectiveness is related to the alignment of strategies with the actual needs of the employees. Thus, the study focused on determining whether the program implemented by the company generated satisfaction, commitment, and improvements in employee performance. Regarding the methodology, a qualitative approach was chosen, and a case study was conducted, allowing for a deep understanding of the organizational reality. Data was collected through interviews with 35 company employees. This approach facilitated the direct exploration of the employees' perceptions, experiences, and opinions about the intrinsic motivation program, emphasizing an interpretive analysis of the collected testimonies. The findings indicated that the program did not generate the desired impact on the employees. Most participants reported feeling neither satisfied nor motivated, emphasizing that the implemented actions did not improve their productivity or commitment to their work. In conclusion, the study determined that a strategy focused exclusively on intrinsic motivation was insufficient. Therefore, the implementation of an extrinsic motivation program is recommended, one that more effectively aligns with employee expectations and helps optimize organizational performance.

**Keywords** Intrinsic Motivation; extrinsic motivation; work productivity; job satisfaction; organizational performance.

## Introducción

La motivación, en su definición más amplia, es lo que nos impulsa a realizar acciones. De acuerdo con Gray (2018), en términos generales, se refiere a iniciar algo. En el campo de la psicología, la palabra motivación se emplea frecuentemente para identificar todos los factores, tanto internos como externos, que inducen a un individuo a actuar de una manera particular en un instante específico.

La motivación, según esta definición, es un concepto bastante amplio, casi tan extenso como toda la psicología. Esto significa que se activan diferentes factores, tanto internos como externos, que afectan el comportamiento de una persona en un momento específico. Desde el enfoque psicológico, la motivación involucra elementos biológicos, cognitivos, sociales y de personalidad que interactúan y dan lugar a comportamientos específicos (Milagros, 2022).

El proceso de la motivación inicia cuando un empleado experimenta una necesidad, que puede ser reconocimiento, desarrollo personal, seguridad o realización. Esta necesidad genera una tensión interna que altera el equilibrio, lo que lleva a la persona a desear satisfacer lo que le falta. De esta tensión, emerge la intención de lograr un objetivo concreto, como conseguir un título, recibir un galardón o lograr algún tipo de apreciación dentro de la empresa. Estos objetivos actúan como

motivadores que refuerzan los deseos internos de la persona, guiando su energía y esfuerzo hacia un propósito definido. Como consecuencia, el individuo adopta un comportamiento enfocado, realizando acciones específicas que le ayuden a obtener lo que anhela y, de esta manera, disminuir la tensión original (Peña & Villón, 2021).

En el ámbito organizacional, este proceso inicia con una necesidad que provoca tensión en el empleado, generando el deseo de alcanzar un objetivo ya sea un reconocimiento, un éxito profesional o una compensación moviendo tanto la energía física como la mental para hacerlo realidad. Sin los incentivos adecuados, es improbable que se mantenga el compromiso necesario para lograr los objetivos de la organización (Andrade et al., 2021).

Las entidades requieren de personal que esté genuinamente implicado, que se identifique con la misión de la organización y que esté listo para esforzarse un poco más de lo que se espera de ellos. No obstante, los objetivos personales no siempre se integran de forma natural con los intereses de la empresa (Naranjo et al., 2022). Este es el punto en el que se presenta el desafío para los líderes: lograr un balance entre ambas exigencias mediante programas bien diseñados que respondan a las necesidades humanas y refuercen el sentido de pertenencia.

Al desarrollar un programa de motivación, es esencial reconocer las circunstancias y los contextos

que afectan los motivos de las personas. Esto nos permitirá establecer los componentes motivacionales que se deben incluir en el programa. En esta situación específica, es muy importante examinar detenidamente la realidad del ambiente de trabajo en la empresa E. P. S Seda Loreto Yurimaguas. De esta manera, podremos crear una herramienta que fortalezca los procesos cognitivos de los empleados y ofrezca asistencia a los líderes en la administración del talento humano, lo cual es verdaderamente indispensable en la organización.

En la empresa E. P. S Seda Loreto Yurimaguas identificó la necesidad de revisar su programa de motivación intrínseca y su efecto en la productividad de los empleados durante el año 2018, ante ciertos signos de descontento relacionados con las condiciones laborales y las expectativas profesionales.

La finalidad de este análisis es ofrecer a las líderes herramientas de gestión que favorezcan la motivación para, a su vez, elevar la productividad. Un grupo motivado no solo alcanza una mayor eficiencia y efectividad, sino que también experimenta un nivel más alto de satisfacción y realización personal, lo que ayuda a lograr objetivos en corto, mediano y largo plazo. Asimismo, la investigación proporciona orientaciones prácticas para potenciar la gestión del talento humano y plantea estrategias específicas, como un programa

bien diseñado con medidas determinadas y un curso de capacitación continua (Soto, 2025).

Desde una óptica filosófica, en donde el estudio reconoce los fundamentos de la administración presentes en la Biblia, que se ve como una fuente de principios, liderazgo y gestión. Aunque no es un manual de negocios, abarca ideas relacionadas con la supervisión, la delegación, la administración responsable y la distribución de autoridad, que se reflejan en pasajes como Éxodo (García & Vélez, 2024)

En donde los fundamentos destacan la relevancia de una delegación eficiente, la colaboración en equipo, el sentido de responsabilidad y el empoderamiento, principios que también sostienen los modelos modernos de gestión organizacional (García & Vélez, 2024). Por ende, la unión de teorías actuales sobre motivación con valores éticos y administrativos de origen bíblico refuerza la base conceptual del estudio y orienta la propuesta hacia una gestión más humana, participativa y enfocada en el crecimiento integral del colaborador.

La investigación se dedica a comprender de qué manera la motivación interna influye en el rendimiento de los empleados. Se pretende reconocer qué aspectos del programa cumplen con las demandas de la organización y si estas tácticas realmente favorecen el proceso de toma de decisiones. La meta principal es evaluar cómo el

programa de motivación interna afecta la productividad, mientras que los objetivos secundarios se centran en verificar su importancia en relación a las necesidades de la institución y su impacto en las decisiones del equipo.

### Metodología

La descripción del lugar de ejecución en función de la entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento de agua potable y alcantarillado de Loreto S.A E.P.S. SEDALORETO S.A., en la empresa prestadora de los servicios básicos de Agua Potable y Alcantarillado a la población de la Región Loreto.

La Empresa Municipal de Derecho Público Interno, funcionando como una Sociedad Anónima, se ajusta a las directrices anuales que establece la Dirección Nacional del Presupuesto Público - DNPP, que forma parte del Ministerio de Economía y Finanzas. Nuestros servicios se consideran esenciales, de utilidad pública y de interés nacional, con el propósito fundamental de salvaguardar la salud y el bienestar económico y social de las comunidades. Esto abarca la captación, producción y distribución de agua potable, además de la recolección y manejo de las aguas residuales y la disposición segura de excretas.

El éxito de una compañía está altamente condicionado por lo que sus clientes requieren.

Estos son los actores centrales y el elemento más importante en el ámbito empresarial. Si una compañía no puede cumplir con las necesidades y expectativas de sus clientes, su existencia será efímera.

En todas las iniciativas deben enfocarse en el cliente, puesto que él es el auténtico motor de todas las labores empresariales. No tiene relevancia cuán excelente sea la calidad del producto o servicio, su precio atractivo o su presentación, si no hay consumidores dispuestos a comprarlo.

Hoy en día, la abundancia de bienes y servicios, junto con la fuerte competencia, obliga a las compañías a reconsiderar sus tácticas para captar y retener a consumidores que son cada vez más conocedores y menos fieles. Muchos dueños de negocios se aferran a vivencias anteriores sin percatarse de que el verdadero desafío no es una crisis pasajera, sino la incapacidad de ajustarse al nuevo contexto.

En un contexto tan cambiante y retador, comprender completamente a los consumidores se hace fundamental para cada elección en los negocios. De esta manera, es posible adaptar los productos y servicios para cumplir con sus requerimientos y garantizar la sostenibilidad de la empresa. La meta de este proyecto es poner en marcha un programa de motivación interna para los empleados de E. P. S Seda Loreto – Yurimaguas.

La investigación se lleva a cabo en el contexto de un estudio de caso, siguiendo la propuesta de Yin (2013), quien sostiene que este enfoque es una estrategia válida en el ámbito de las ciencias sociales, junto con otros métodos como los experimentos, encuestas, análisis históricos y estudios documentales. En donde el tipo de diseño permite examinar fenómenos actuales dentro de su contexto real, lo que contribuye a una comprensión más completa de la situación analizada. Además, se optó por un diseño metodológico no experimental y de carácter transversal, ya que no se realizaron manipulaciones de variables y la información se reunió en un único instante.

En la obtención de datos, se empleó la entrevista como principal herramienta, cuya validez de contenido fue determinada mediante el coeficiente de Aiken, a través de la evaluación de expertos. De acuerdo con lo señalado por Torres et al., (2022), citando a Escurra Mayaute del año 1988, este coeficiente sirve para cuantificar el nivel de acuerdo entre los evaluadores sobre la pertinencia y claridad de los elementos presentados.

El cálculo se efectúa considerando la relación entre la puntuación dada y la puntuación máxima posible, aplicándose en escalas de dos opciones. En este caso, la evaluación se realizó con una escala dicotómica, otorgando un 0 en situaciones de desacuerdo y un 1 en casos de acuerdo.

El coeficiente varía entre 0.00 y 1.00, donde el valor más alto refleja un consenso absoluto entre los evaluadores. Se fijaron criterios de aceptación de 0.6 con tres jueces de acuerdo, 0.8 con cuatro, y 1.00 cuando hubo coincidencia entre los cinco.

En consideración, como paso previo al inicio del proyecto, se llevó a cabo una encuesta dirigida a 35 empleados con el propósito de identificar sus necesidades y, basándose en los resultados obtenidos, organizar de manera adecuada el programa de motivación.

N.º	Nombre	Experiencia	Especialidad / Cargo	Institución donde labora
1	Paul Marcos Lecca León	10 años	Administrador de Empresas	Dirección Regional de Educación de Loreto
2	Jaquelin Raquel Ramírez Pinedo	2 años y 7 meses	Administrador	Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas
3	Karina Guerra Flores	7 años	Contadora	Unidad de Gestión Educativa Local de Alto Amazonas
4	Merci Rondon Villacorta	6 años	Administrador	Dirección Regional de Educación de Loreto
5	José Tarrillo Paredes	6 años	Director de Admisión	Universidad Peruana Unión

**Tabla 1.** Cuadro de expertos.  
Fuente: Elaboración propia

Ítem	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	A	D
1	A	A	A	A	A	5	0
2	A	A	A	A	A	5	0

3	A	A	A	A	A	5	0
4	A	A	A	A	A	5	0
5	A	A	A	A	A	5	0
6	A	A	A	A	A	5	0
7	A	A	A	A	A	5	0
8	A	A	A	A	A	5	0
9	A	A	A	A	A	5	0
10	A	A	A	A	A	5	0
11	A	A	A	A	A	5	0
12	A	A	A	A	A	5	0
13	A	A	A	A	A	5	0
14	A	A	A	A	A	5	0

**Tabla 2.** Puntos de vista y diferencias entre los magistrados sobre la aprobación del protocolo de entrevista  
Fuente: Elaboración propia

En relación con el coeficiente de validez de contenido de Aiken ( $V = S / n(c-1)$ ), donde  $n$  corresponde al número de evaluadores (5) y  $c$  se refiere a la cantidad de categorías de la escala (2), cada elemento obtiene un puntaje máximo de 1.00. En la puntuación representa un alto nivel de validez, ya que evidencia un consenso total entre los evaluadores sobre la calidad del contenido examinado.

En consiguiente, se puede afirmar que el protocolo de la entrevista posee una validez de contenido adecuada, lo que garantiza que los elementos incluidos son pertinentes y adecuados para los objetivos de la investigación. Esto respalda la consistencia metodológica del instrumento antes de su implementación en el trabajo de campo.

El enfoque utilizado para lograr las metas del estudio se dividió en varias etapas ordenadas y relacionadas entre sí. En primer lugar, se elaboró un proyecto preliminar de investigación, donde se definieron con claridad el problema, los objetivos,

la justificación, el marco teórico y la metodología. En donde se estableció una base firme para orientar el desarrollo del trabajo.

La planificación inicial fue fundamental para delinear el alcance del estudio y garantizar que todos los elementos de la investigación estuvieran alineados. En la siguiente etapa, se llevó a cabo el trabajo de campo, utilizando el instrumento de recolección de datos con cada uno de los participantes. Esta fase fue esencial para recoger información directa y contextualizada sobre la realidad de la organización.

Posteriormente, se realizó la tabulación de los datos obtenidos, organizándolos de forma sistemática para facilitar su análisis y comprensión. Una vez que se consolidaron los resultados, se procedió al análisis e interpretación de la información, lo que permitió confrontar los hallazgos con las teorías existentes y generar la discusión correspondiente. A partir de este proceso de análisis, se identificaron los resultados clave que atinaban a los objetivos establecidos, logrando determinar los elementos necesarios para construir adecuadamente el programa de motivación.

Por último, con base en los hallazgos obtenidos, se diseñó un programa de motivación como propuesta de mejora, que se presentará como una contribución a la empresa E. P. S. Seda Loreto – Yurimaguas, con el propósito de potenciar el

desempeño y la satisfacción laboral de sus colaboradores.

### Resultados

Cuestionamiento	Escala Valorativa	Fre.	%
¿La productividad está relacionada con la capacitación?	Completamente en desacuerdo	16	45.7%
	En desacuerdo	14	40%
	Neutral	1	2.9%
¿El programa ayuda a detectar necesidades de capacitación?	Completamente de acuerdo	4	11.4%
	Completamente en desacuerdo	13	37.1%
	En desacuerdo	18	51.4%
¿Existe actitud positiva frente al programa?	Completamente de acuerdo	4	11.4%
	Completamente en desacuerdo	17	48.6%
	En desacuerdo	12	34.3%
¿La motivación intrínseca es una inversión?	Neutral	6	17.1%
	En desacuerdo	13	37.1%
	Completamente en desacuerdo	11	31.4%
¿Cumple con las necesidades organizacionales?	Neutral	11	31.4%
	Completamente en desacuerdo	17	48.6%
	En desacuerdo	12	34.3%
¿Mejora la toma de decisiones?	Otras opciones	6	17.2%
	En desacuerdo	20	57.1%
	Completamente en desacuerdo	10	28.6%
¿Aumenta la motivación del empleado?	De acuerdo	5	14.3%
	Completamente en desacuerdo	20	57.1%
	En desacuerdo	10	28.6%
¿Genera beneficios?	De acuerdo	5	14.3%
	En desacuerdo	19	54.3%
	Completamente en desacuerdo	10	28.6%
¿Existe disposición para participar?	Otras opciones	6	17.1%
	Completamente en desacuerdo	22	62.9%
	En desacuerdo	8	22.9%
	De acuerdo	5	14.3%

¿Proporciona satisfacción?	Completamente en desacuerdo	17	48.6%
	En desacuerdo	4	11.4%
	Neutral	14	40%
¿No tiene relación con la productividad?	Completamente de acuerdo	18	51.4%
	De acuerdo	11	31.4%
	Otras opciones	6	17.2%
¿No tiene efecto en la productividad?	Completamente de acuerdo	17	48.6%
	De acuerdo	10	28.6%
	Otras opciones	8	22.8%
¿Es un gasto?	Completamente de acuerdo	21	60%
	De acuerdo	8	22.9%
	Otras opciones	6	17.1%
¿No tiene efecto en la toma de decisiones?	De acuerdo	15	42.9%
	Completamente de acuerdo	11	31.4%
	Otras opciones	9	25.7%

**Tabla 3.** Tabla de resultados obtenidos del estudio  
Fuente: Elaboración propia

El análisis detallado de los resultados revela una clara inclinación negativa respecto al programa de motivación intrínseca implementado en la organización. En primer lugar, se observa que el 85,7% de los empleados no está de acuerdo, o se opone totalmente, a la idea de que la capacitación está relacionada con la productividad, mientras que solamente un 11,4% cree que hay una conexión entre ambos. Este hallazgo destaca una frágil relación entre los procesos de formación y el desempeño laboral, sugiriendo una falta de alineación entre las estrategias de desarrollo del talento humano y los resultados esperados en la organización.

Asimismo, el 88,5% de los trabajadores opina que el programa no tiene una función diagnóstica

efectiva para detectar las necesidades de capacitación, evidenciando defectos en su diseño y ejecución. Por otra parte, un 82,9% muestra desacuerdo general con el programa, lo que sugiere que su aceptación es baja y que el personal no se siente identificado con él. Esta percepción se ve respaldada por el hecho de que casi el 90% no lo considera una inversión, sino un recurso que no produce beneficios para la organización.

En lo que respecta a su impacto estratégico, la mayoría de los empleados afirma que el programa no satisface las exigencias institucionales (82,9%), no mejora el proceso de toma de decisiones (85,7%) y no aumenta la motivación (85,7%), lo cual va en contra de su propósito principal. Además, más del 77% indica que no tiene influencia en la productividad y el 82,8% señala que no existe un vínculo entre la motivación intrínseca y el desempeño en el trabajo. La falta de interés por participar (85,8%) y la percepción de que se trata solo de un gasto (82,9%) consolidan un panorama de desconfianza y desinterés generalizado.

Se ha notado que muchos trabajadores piensan que el programa no beneficia a la empresa, no mejora el ánimo y no produce satisfacción en el trabajo. En realidad, varios lo consideran más un gasto que una inversión estratégica. Esta visión sugiere una falta de alineación entre los objetivos del programa y las auténticas expectativas o necesidades del personal. La escasa disposición a participar en el programa

refuerza esta percepción, evidenciando desconfianza y una baja creencia en su eficacia.

Desde una perspectiva interpretativa, los resultados indican que el enfoque centrado únicamente en aspectos internos no ha logrado impactar en los elementos que realmente motivan a los trabajadores en la organización. Es posible que las tácticas utilizadas no hayan considerado de manera adecuada los incentivos externos, el reconocimiento visible o las condiciones laborales que influyen directamente en la percepción de bienestar y desempeño. Por lo tanto, los hallazgos enfatizan la urgencia de reevaluar el modelo de motivación actual, integrando aspectos externos que se adapten mejor a las expectativas del recurso humano y que contribuyan a aumentar la productividad en la organización.

## Discusión

Las encuestas realizadas a 35 trabajadores de la empresa E. P. S Seda Loreto – Yurimaguas en 2018, se evidencia una percepción predominantemente negativa respecto al programa de motivación intrínseca que ha implementado la organización. Los datos muestran que una parte significativa de los empleados no percibe ninguna relación entre la motivación intrínseca y la productividad, ni consideran que esta influya de manera positiva en la toma de decisiones o en su desempeño laboral (Aljumah, 2023).

De hecho, la mayoría manifiesta su desacuerdo en que el programa permita identificar necesidades de capacitación, incrementar la motivación o generar beneficios concretos tanto para el personal como para la institución. Asimismo, un porcentaje elevado lo catalogan como un gasto innecesario en lugar de una inversión clave en el desarrollo del talento humano (Obando, 2020).

Asimismo, los resultados muestran que los empleados no tienen una actitud favorable hacia el programa ni están dispuestos a participar de manera activa en él, lo que pone en evidencia una escasa identificación con las estrategias motivacionales que la empresa propone (Cemrek & Demir, 2021)

En la situación es alarmante, ya que la motivación intrínseca se fundamenta en el interés personal, la satisfacción por los logros, el anhelo de superación y la autorrealización; en otras palabras, se basa en factores internos que llevan a las personas a comprometerse y trabajar con dedicación sin depender de constantes estímulos externos. Cuando estos elementos no se fortalecen como es debido, el impacto en la productividad y en el clima laboral tiende a ser limitado (Melgar et al., 2024).

Los descubrimientos muestran que hay una falta de conexión entre la creación del programa y las necesidades y deseos reales de los empleados. Esto sugiere que se debe reconsiderar las estrategias presentes, realizando un análisis más profundo que facilite la alineación de los objetivos

organizacionales con los intereses personales, reforzar el sentido de pertenencia y transformar la motivación interna en una herramienta estratégica que de verdad ayude al avance de la institución y al desarrollo completo de los colaboradores.

### Conclusión

En sintonía con el objetivo fundamental del estudio, que pretende examinar el efecto del programa de motivación interna en los empleados de la empresa E. P. S. Seda Loreto – Yurimaguas, los resultados obtenidos nos permiten concluir que dicho programa no ha generado efectos relevantes en el rendimiento ni en la actitud del personal. La evidencia recopilada indica que la mayoría de los trabajadores no perciben cambios positivos tras su implementación, lo que evidencia la ausencia de un impacto real en el entorno laboral.

En particular, los resultados resaltan que los empleados no muestran una actitud favorable hacia el programa, ni experimentan satisfacción laboral asociada con él. Por el contrario, existe una percepción generalizada de insatisfacción y desánimo, lo cual influye negativamente en la productividad. Esta situación indica que las estrategias implementadas no lograron conectarse con las expectativas, necesidades ni aspectos motivacionales del personal. Además, un número significativo de trabajadores considera que la motivación intrínseca utilizada no constituye una inversión para la empresa, sino un gasto sin retorno

tangible, lo que refuerza la visión de ineficacia del programa. En este marco, los resultados presentados en el análisis resaltan la urgencia de reconsiderar el enfoque motivacional adoptado.

En el aporte de la investigación, se propone la creación de un programa de motivación externa que incluya incentivos claros, reconocimiento tangible y beneficios perceptibles para los empleados. Esta sugerencia busca atender de manera más efectiva las expectativas del personal, fortalecer su compromiso y contribuir a mejorar la productividad y el ambiente laboral.

### Recomendaciones

Se aconseja reconsiderar la manera de abordar el programa de motivación, incorporando tácticas de motivación externa que contemplen recompensas económicas, reconocimientos oficiales, incentivos por rendimiento y posibilidades de avance laboral, en donde los factores pueden influir notablemente en la percepción de los empleados y fortalecer su lealtad hacia la organización.

Se recomienda, asimismo, implementar métodos de evaluación y seguimiento constantes de los programas en ejecución, utilizando métricas concretas de rendimiento, satisfacción y productividad. De esta manera, la empresa podrá valorar el verdadero efecto de las acciones llevadas a cabo y realizar los cambios necesarios.

Otra sugerencia relevante es optimizar la comunicación interna, creando espacios donde los empleados tengan la oportunidad de compartir sus ideas, recomendaciones y opiniones sobre las iniciativas de la entidad. La participación activa del personal favorece la aceptación y apropiación de los programas.

### Referencias

- Aljumah, A. (2023). El impacto de la motivación extrínseca e intrínseca en la satisfacción laboral: el papel mediador del liderazgo transaccional. *Cogent Business & Management*, 10(3), 123-145. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2270813>
- Andrade, M. S., Chong, M. L., & Cobo, E. T. (2021). Editado por: Tecnológico Superior. *Tecnológico Superior Corporativo Edwards Deming*, 21(7), 101-115. Retrieved from <https://revista-edwardsdeming.com/index.php/es>
- Cemrek, F., & Demir, O. (2021). Estimación de series temporales de emisiones de CO2 con máquinas de vectores de soporte Regresión, redes neuronales artificiales y análisis de series temporales clásicas. *5(2)*, 36 - 44. <https://doi.org/10.34110/forecasting.1035912>
- García, B. L., & Vélez, J. D. (2024). Liderazgo pedagógico y directivo en relación con la cultura organizacional en instituciones de educación básica regular. *Areté, Revista Digital del Doctorado en Educación*, 10(20), 123-147. <https://doi.org/10.55560/arete.2024.20.10.3>
- García, G. J., & Vélez, S. J. (2024). Aporte, impacto y reflexiones de la filosofía en la gerencia administrativa. Una búsqueda documental. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 28(1), 80-105. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.28.01.003.es>

- Melgar, B. J., Poxtan, P. D., & Ramos, R. P. (2024). La motivación extrínseca e intrínseca y su relación con el compromiso organizacional de operadores de producción de la Industria Maquiladora de Exportación (IME). *Revista Espacios*, 4(3), 123-145. Retrieved from <https://ve.scielo.org/pdf/espacios/v45n3/0798-1015-espacios-45-03-36.pdf>
- Milagros, N. (2022). *El Impacto de la modalidad virtual de educación en la motivación de los estudiantes adolescentes de escuelas públicas y privadas en tiempos de Pandemia por COVID-19*. Obtenido de Profesorado Universitario: <https://dspaceapi.uai.edu.ar/server/api/core/bitstreams/30b1d26e-0b19-44d7-993f-cd878ba1592e/content>
- Naranjo, D. A., Rincón, G. J., & Gómez, O. Y. (2022). Motivación de los colaboradores en el área de producción de RiverCandy. In R. A. Chocó. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Retrieved from <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/47b38b9b-3f5a-4086-9f38-3876d6f61ade/content>
- Obando, C. M. (2020). Capacitación del talento humano y la productividad: Una revisión literaria. *Sinergia*, 11(2), 166-173. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v11i2.2254](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2254)
- Peña, R. H., & Villón, P. S. (2021). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.*, 3(7), 177 - 192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Peter, G. (2018). *Psicología una nueva perspectiva: Mecanismos de la motivación y la emoción*. 5ta. Edición, capítulo 6 de la Once Ríos Editores. México. Obtenido de <https://dokumen.pub/psicologia-una-nueva-perspectiva-5nbsped-9701064003-9789701064009-0631219544.html>
- Soto, P. G. (2025). Estudio Fenomenológico sobre la Relación entre el Liderazgo Transformacional y la Efectividad de las Iniciativas de Gestión de Transformacional y la Efectividad de las Iniciativas de Gestión de Cambio en las Organizaciones. En O. D. Commons. Nova Southeastern University. Obtenido de [https://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2086&context=fse\\_etd](https://nsuworks.nova.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2086&context=fse_etd)
- Torres, M. J., Vera, P. V., Zuzunaga, M. F., & Talavera, J. A. (2022). De La Cruz Vargas. Validez de contenido por juicio de expertos de un instrumento para medir conocimientos, actitudes y prácticas sobre el consumo de sal en la población peruana. *Rev. Fac. Med. Hum.*, 22(2), 273-279. <https://doi.org/10.25176/RFMH.v22i2.4768>
- Yin, R. K. (2013). Investigación sobre estudio de casos, diseño y métodos. En A. S. Series. Segunda edición. Obtenido de <https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/YIN%20ROBERT%20.pdf>