



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN BAJO EL MODELO FAYOL Y LA
MOTIVACIÓN LABORAL EN EL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS
FORENSES, AÑO 2022

Línea de investigación:

Desarrollo empresarial

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración con
mención en Administración de Empresas

Autora:

Gonzáles López, Carmen Rosa

Asesor:

Carpio Hinojosa, Rafael Gino
(ORCID: 0000-0002-0269-2720)

Jurado:

Picon Chavez, Hernan
Medina Salgado, Antonio Bartolome
Aquino Santos, Cesar Gustavo

Lima - Perú

2023



PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN BAJO EL MODELO FAYOL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES, AÑO 2022

ORIGINALITY REPORT

21%

SIMILARITY INDEX

20%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

6%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1 revistaschilenas.uchile.cl 4%
Internet Source

2 repositorio.untumbes.edu.pe 2%
Internet Source

3 repositorio.ucv.edu.pe 1%
Internet Source

4 repositorio.uwiener.edu.pe 1%
Internet Source

5 cybertesis.unmsm.edu.pe 1%
Internet Source

6 repositorio.ucsg.edu.ec 1%
Internet Source

7 repositorio.unfv.edu.pe 1%
Internet Source

8 Submitted to Universidad Cesar Vallejo 1%
Student Paper

repositorio.autonoma.edu.pe



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN BAJO EL MODELO
FAYOL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL INSTITUTO DE
MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES, AÑO 2022

Línea de Investigación: Desarrollo empresarial

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración
con mención en Administración de empresas

Autora:

Gonzáles López, Carmen Rosa

Asesor:

Carpio Hinojosa, Rafael Gino

(ORCID: 0000-0002-0269-2720)

Jurado:

Picon Chavez, Hernan

Medina Salgado, Antonio Bartolome

Aquino Santos, Cesar Gustavo

Lima – Perú

2023

Índice

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Descripción y formulación del problema.....	2
1.2 Antecedentes	5
1.3 Objetivos	9
-Objetivo general.....	9
-Objetivos específicos.....	9
1.4 Justificación.....	10
1.5 Hipótesis.....	11
II. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación.....	12
III. MÉTODO	25
3.1 Tipo de investigación	25
3.2 Ámbito temporal y espacial.....	25
3.3 Variables.....	25
3.4 Población y muestra	26
3.5 Instrumentos	27
3.6 Procedimientos	28
3.7 Análisis de datos.....	28
IV. RESULTADOS.....	29
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50

VI.	CONCLUSIONES	51
VII.	RECOMENDACIONES	52
VIII.	REFERENCIAS	54
IX.	ANEXOS	57

Resumen

El objetivo de la investigación es determinar si existe relación entre los principios de Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022, el método de investigación es básico con alcance descriptivo y correlacional, los resultados que se han obtenido demuestran que existe entre las variables un coeficiente de correlación fuerte de 0.76, se concluye en que la organización existe relación significativa entre los principios de Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022.

Palabras clave: Principios de Fayol, factores motivacionales, factores de higiene

Abstract

The objective of the research is to determine if there is a relationship between the Fayol principles and work motivation in the Institute of Legal Medicine and Forensic Sciences in the year 2022, the research method is basic with a descriptive and correlational scope, the results that have been obtained show that there is a strong correlation coefficient of 0.76 between the variables, it is concluded that the organization exists a significant relationship between the Fayol principles and work motivation in the Institute of Legal Medicine and Forensic Sciences in the year 2022.

Keywords: Fayol's Principles, motivational factors, hygiene factors

I. INTRODUCCIÓN

El conocimiento en el mundo cambia constantemente debido a los diversos estudios en el campo de la administración, se ha podido obtener mejoras en la forma como se gestionan las organizaciones. Es importante para toda persona que dirige una organización conocer los principios que son la base de la ciencia administrativa, porque han sido producto del esfuerzo de científicos que han dado muchas horas de estudio para brindar al mundo la forma como es que se debe gestionar en un determinado contexto y tiempo.

Inicialmente la administración fue vista de una manera muy técnica, considerando procesos, tiempos y movimientos; dejando de lado el aspecto humano; algo que actualmente ha sido reconocido como muy importante, pero que muchos gerentes o directivos hoy en día no conocen su verdadero valor porque no han estudiado cursos de dirección o han llegado de forma empírica a un puesto directivo bajo un enfoque de administración básico.

El objetivo de la investigación es determinar si existe relación entre los principios de Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022; con la finalidad de poder identificar las debilidades que afectan la motivación.

La presente investigación está compuesta inicialmente por una descripción del problema, luego se presentan los aspectos teóricos claves y se define la metodología de investigación que se realiza para obtener finalmente unos resultados que se van a analizar con las hipótesis para validarlas, para establecer la conclusión.

1.1 Descripción y formulación del problema

Existen diferentes teorías de la administración, siendo las iniciales la Teoría Clásica impulsada por Taylor en los EE. UU. y por Fayol en Francia. Luego se han realizado otras teorías que evolucionan el pensamiento administrativo, teniendo un enfoque más humano de la organización. Pero ante algunos problemas presentados con el exceso de enfoque en los recursos humanos y una gran demanda de efectividad, muchos gerentes o líderes de las organizaciones, se olvidan del aspecto humano en la gestión y comienzan a gestionar las organizaciones bajo un enfoque primario en la organización, un enfoque neoclásico, donde se aplican las teorías iniciales de la administración y su forma de gestionar se basa más en principios de la Administración Clásica. En estos tiempos modernos la aplicación de esos principios de manera excesiva, afectan la motivación de los colaboradores.

El problema que se presenta actualmente en Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, es que se percibe que la alta dirección tiene una forma de dirigir muy clásica o antiquada respecto a nuevas formas de gestión y no está siendo eficiente ni efectiva en el cumplimiento de los objetivos generales, debido principalmente a que se ve al personal que no está muy comprometido con su trabajo, solo realizan lo necesario y no se busca mejorar procesos, sistemas y el personal vive en su día a día de la misma manera, manteniendo una cultura tradicional bien marcada, se pueden observar indicios de una baja motivación. Y en gran medida los estilos de gestión directiva son los que tiene una gran influencia en el comportamiento organizacional. No existe una evidencia firme que demuestre el grado de motivación del personal, por lo que la alta dirección considera que las cosas están yendo muy bien, considerando que el número de quejas del personal hacia sus superiores no supera más de 5% del total de quejas. Ante unas nuevas formas de gestión, la alta dirección debe asumir una evaluación en su forma de dirigir la organización, y tener mejor claro los conceptos de la

importancia de la motivación para que el personal logre mejores resultados y contribuya con nuevas ideas para mejorar la gestión a través de una mejora continua. Es importante darle a conocer a la alta dirección que están utilizando conceptos pasados de gestión clásica que deben cambiarse, porque los tiempos son otros. Los colaboradores ahora hacen su trabajo mejor si están motivados. Esta investigación busca generar información relevante sobre el mayor uso de los principios de Fayol en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, y si están relacionados un nivel de motivación laboral en el año 2022. De no contar con la evidencia la alta dirección no podría tomar las decisiones sobre los cambios que tienen que realizar en su gestión. De acuerdo con el área de personal, solo se tiene el registro de un reporte de evaluación de la satisfacción y motivación laboral del año 2021, sobre el nivel de motivación del personal que estaba en promedio oscilando entre 40% y 50% de nivel alto de satisfacción, esto quizás pueda haber originado un sesgo en la alta dirección, que se ha sentido conforme con esos resultados y no ha mejorado las políticas de Recursos Humanos.

Problema general.

- ¿En qué medida se relacionan los principios de Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022?

Problemas específicos.

- ¿En qué medida se relacionan los principios de Fayol y los motivadores del modelo Herzberg laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022?

- ¿En qué medida se relacionan los principios de Fayol y los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022?

1.2 Antecedentes

Internacionales

De acuerdo con la investigación realizada por Rivas (2018) en México que tuvo como título “La motivación laboral como un detonante para el mejor desempeño en las pequeñas empresas de la ciudad de Puebla”, su objetivo general fue identificar los factores más importantes para la motivación laboral. Su metodología fue una investigación de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado a una muestra de 229 colaboradores. Sus resultados demuestran que son cinco factores que influyen en la motivación humana que son el reconocimiento, el logro, el poder, la afiliación y el salario. En términos cuantitativos, en relación con el salario un 35% está de acuerdo, en relación con las opiniones tomadas en cuenta un 32% está de acuerdo, los incentivos un 33% en desacuerdo, el lugar de trabajo en un 36 de acuerdo, la amistad en un 30% de acuerdo, el trabajo en equipo un 31% de acuerdo, el logro de metas un 34% de acuerdo, sentido del logro un 37% de acuerdo, la motivación un 38% totalmente de acuerdo. Y finalmente su conclusión fue que es importante desarrollar en la empresa una adecuada motivación considerando los factores que se han identificado como son el reconocimiento, el logro, el poder, la afiliación y el salario.

En la investigación realizada por Sevilla y Gordón (2018) en Ecuador que tuvo como título “La motivación laboral y su relación en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato.”, su objetivo general fue determinar la relación entre la motivación laboral y el desempeño. Su metodología fue una investigación de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional. Utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado. La muestra fue de 81 personas. Sus resultados demuestran una correlación de Pearson de 0.82 entre la motivación

y el desempeño laboral, en términos descriptivos no se realiza una evaluación de cada variables, sino solamente de las preguntas y pasa a realizar la prueba de hipótesis. La preocupación por el bienestar del colaborador un 42% lo considera siempre, en relación con los incentivos un 54% menciona que no recibe, sobre la existencia de la confianza entre compañeros un 32% dice nunca, en relación con el ambiente laboral el 56% considera que no es adecuado, sobre la remuneración justa un 49% considera que no lo es, respecto a las deficiencias en el desempeño un 54% manifiesta problemas con la carga laboral, sobre la capacitación un 58% manifiesta que no recibe. Y finalmente su conclusión fue que existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño que realizan los colaboradores en la institución.

Finalmente la investigación realizada por Calderon y Jimenez (2017) en Bolivia que tuvo como título “Motivación y satisfacción laboral en la empresa Joe Banana de la ciudad de La Paz”, su objetivo general fue relacionar la motivación y la satisfacción en un entorno laboral . Su metodología fue una investigación de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional. Utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado. La muestra fue de 150 personas. Sus resultados han identificado que la valoración, el logro de objetivos son en mayor medida influyentes en la motivación de los colaboradores, en términos cuantitativos un 42% manifiesta que no está satisfecho con su trabajo, un 48% que tiene buena relación con los compañeros, un 38% que a veces tiene buena comunicación con sus jefes, un 42% está a gusto con las condiciones de trabajo, el 38% no está conforme con su sueldo. El nivel de motivación que predomina es alto en un 27%. Predomina un nivel de satisfacción algo satisfecho es un 23%. Y finalmente su conclusión fue que existe relación entre la motivación y la satisfacción en un 0.7 de Chi cuadrado de Pearson. Hay aspectos psicológicos como el reconocimiento que ayudar a tener una mejor motivación y una mejor satisfacción con el trabajo.

Nacionales

En la investigación realizada por Bernal (2016) que tuvo como título “El proceso administrativo, basado en el enfoque neoclásico, para la mejora de los servicios de salud pública en la Municipalidad de Pimentel Chiclayo”, su objetivo general fue establecer la importancia de la gestión bajo un enfoque neoclásica que permita mejorar los servicios que se ofrecen en la institución. Su metodología fue una investigación de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo. Utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado. Sus resultados fueron que la aplicación de un proceso administrativo bajo el enfoque neoclásico mejora la productividad, en términos descriptivos el 90% considera que la organización tiene sus objetivos definidos, el 72% que no cuenta con planes institucionales, el 78% no se realizan una programación de actividades, un 69% no cuentan con los recursos para realizar las actividades, un 95 no es organizado en su trabajo y un 100% indica que si tiene un organigrama. Y finalmente su conclusión fue que se debe realizar una adecuada planeación de los procesos administrativos y definir estándares de calidad, así como capacitar al personal, teniendo en promedio un 72.96% de índice de satisfacción general.

Según la investigación realizada por Olano (2019) que tuvo como título “La motivación del personal y su relación con la productividad laboral en el instituto privado de actividades técnicas, Los Olivos”, su objetivo general fue determinar la relación que existe entre la motivación y la productividad en la organización. Su metodología fue una investigación de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional. Utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado. Sus resultados fueron que un nivel medio de motivación en un 56% se relaciona con una regular productividad en un 27% respecto al reto y un 23% tiene una actitud positiva hacia el trabajo. Y finalmente su conclusión fue que existe

una relación entre la motivación y la productividad, si el personal no está motivado, entonces este no es más productivo.

En la investigación realizada por Palomino (2017) que tuvo como título “Gestión administrativa y motivación laboral según personal administrativo de la sede central de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte”, su objetivo general fue determinar la relación entre la gestión administrativa y motivación laboral. Su metodología fue una investigación de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional. Utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado. Sus resultados un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.89. La motivación es la mayor medida de nivel medio en un 44% y la gestión ineficaz en un 57.6%. Y finalmente su conclusión fue que existe una correlación positiva entre la gestión administrativa y la motivación laboral, es decir que, si se realiza una adecuada gestión administrativa en la institución, influye de manera positiva en la motivación del personal.

1.3 Objetivos

-Objetivo general.

- Determinar en qué medida se relacionan los principios de Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

-Objetivos específicos.

- Determinar en qué medida se relacionan los principios de Fayol y los motivadores del modelo Herzberg laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022
- Determinar en qué medida se relacionan los principios de Fayol y los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

1.4 Justificación

Actualmente, muchos profesionales ocupan cargos directivos, sin embargo, no todos están preparados para asumirlos con efectividad, desconocen desde el punto de vista teórico las bases de la teoría de la gestión, siendo fundamental entender su desarrollo y evolución con la finalidad de rescatar lo más importante que permita obtener una mejor eficiencia y eficacia. Pero también es importante reconocer que los principios básicos de la administración no han sido creados con la finalidad de buscar una mejora en el bienestar de las personas, sino desde un punto más agudo, a la mejora de la productividad. Actualmente la motivación es uno de los factores claves en toda organización, debido a que están confirmada por personas y son las que realmente van a lograr los objetivos organizacionales.

En ese sentido, es muy importante determinar si existe relación entre los principios de Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022. Con el propósito de poder demostrar que los directivos en la organización están aplicando principios de gestión muy básicos, y que están pueden estar afectando la motivación de los colaboradores.

Para la institución es beneficioso tener esta información porque va permitir identificar las mejoras que se debe realizar para que el personal se sienta más motivado.

Teniendo un personal motivado la organización podrá realizar una mejor labor y ofrecer un mejor servicio a la sociedad.

1.5 Hipótesis

-Hipótesis general.

- Los principios de Fayol se relacionan significativamente con la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

-Hipótesis específicas.

- Los principios de Fayol se relacionan significativamente con los motivadores del modelo Herzberg laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022
- Los principios de Fayol se relacionan significativamente con los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas sobre el tema de investigación

Teorías de la Administración

La administración y la gestión del talento son temas de mucho interés en este Siglo XXI. (Drucker & Maciariello, 2008). Siendo la administración recién considerada como una pieza clave para el desarrollo organizacional con los primeros estudios realizados por Taylor en EEUU y Fayol en Francia, luego debido a su enfoque excesivo en la parte administrativa y de procesos en que comenzó a identificar problemas con el personal. Y se comenzaron a realizar estudios como el desarrollo de la teoría del talento humano donde las personas eran en centro de la organización, y que están deben estar motivadas, lo cual hace que se mejore el desempeño de la organización en su conjunto. (Janson, 2015)

Los gerentes deben conocer en primero lugar las teóricas clásicas de la administración, siendo las bases en que se construyó toda la ciencia de la gestión, y que actualmente la gestión busca no solo tener mejores procesos y diseño organización, sino también ver el lado humano, la importancia del desarrollo del personal de la organización, y además que haya un equilibrio con una vida sana y en armonía que permite progresar a la organización en su conjunto. (Fournier, 2017)

El mundo al ser competitivo exige resultados, por eso es que muchos autores en temas de gestión están retomando las ideas o bases iniciales de la administración para regresar a las ideas o principio clásicos que permitan tener una mejor productividad cuando ya se tiene a un personal comprometido con la organización. (Ceballos, 2017)

Uno de los principales errores que comenten los líderes en las organización es que aprenden a gestionar basados en la experiencia, y no lo aprenden en los centro de capacitación profesional, es porque eso que muchas gestión de empresas se basan en un modelo primario de la administración enfocándose en mayor medida a los principio de la administración clásica, a lo que se le considera como un neo clasismo, que es el regreso de los autores clásicos en la forma de administrar las organizaciones de hoy (Mintzberg, 2009). Así mismo, uno de los principales teóricos de la administración Drucker y Maciariello (2008) menciona que las organizaciones que no tengan líderes que se capaciten en temas de gestión de acuerdo al contexto en que se encuentran, no tendrán un mayor éxito que aquellas empresa que tengan a sus líderes muy capacitados en temas de gestión organizacional.

En enfoque que se tiene sobre que la administración es solo supervisar es errado, porque la administración se trata de crear valor para la organización, que es un enfoque más completo sobre lo que realmente todo directivo debe entender. (Magretta y Stone, 2003)

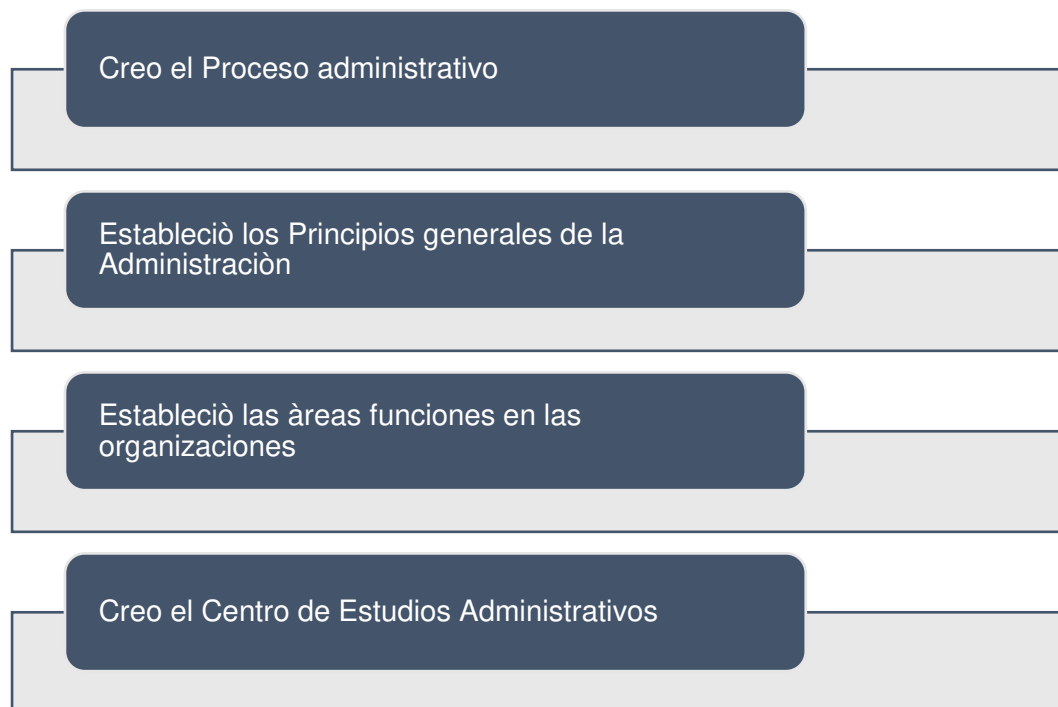
Los modelos de organización basada en teoría del pasado (Teorías clásicas de la administración), deben ser adaptadas a los contextos actuales de la organización, los líderes organizacionales deben pasar de un enfoque de procesos, procedimiento y manejo de tiempos para medir sus gestión, a uno enfoque de gestión de personas, pero teniendo en cuenta un factor clave que es la motivación laboral, lo que permite diseñar un modelo de gestión más autogestionado, basado en objetivos y en alineación de los intereses del personal.

La teoría Clásica de la administración de Fayol

La teoría Clásica de la administración de Fayol que estudio a la organización en su conjunto y como está influye en la eficacia organizacional, así como las funciones de administrados. Sus estudios los realizó en Francia y sus principales aportes que se observan en la Figura 3:

Figura 1

Aportes de Fayol



Fuente: (S. Hernández, 2011),

Fayol creó el proceso administrativo que consistía en cinco etapas que son la previsión, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Así mismo, estableció los Principios Generales de la Administración que son 14 como los menciona S. Hernández (2011), son:

1. **División del trabajo:** La especialización del trabajador mejora la productividad. Si el trabajo se divide en partes más pequeñas y especializadas entonces los colaboradores se van a volver más especialistas en lo que hacen, aquí no se considera si el trabajo es gratificante para el trabajador. Solo hay un enfoque muy operativo de procesos y fases que se necesitan para el cumplimiento en la producción de un bien o de un servicio.
2. **Autoridad:** Dar órdenes claras. En la teoría clásica, se da un enfoque más autoritario, donde las órdenes se dan de arriba hacia abajo, tomando en cuenta un modelo muy parecido al de las instituciones de carácter militar. Y es un modelo muy poco participativo con los colaboradores. Aquí los colaboradores solo deben cumplir lo que se les ordena.
3. **Disciplina:** Hacer lo correcto. Según Drucker y Maciariello (2008) la disciplina es un proceso organizacional que diferencia a las organizaciones que tienen éxito, frente a otras que no desarrollan una disciplina.
4. **Unidad de mando:** Un solo jefe. Según Drucker y Maciariello (2008) el jefe debe desarrollar habilidades de liderazgo. Es difícil en un trabajo que un colaborador pueda responder a dos jefes, porque dificultaría su nivel de atención al realizar una determinada tarea, lo que puede afectar su productividad. Este enfoque está más orientado a lograr mejores resultados.

5. Unidad de dirección: Todo el equipo debe tener un mismo objetivo. Se deben alinear los objetivos de las áreas con los objetivos de la organización, aquí no se toman en cuenta los objetivos o intereses de los colaboradores, no se tiene un sentido humano de la gestión, sino se tiene un enfoque muy estructurado.
6. Subordinación: La obediencia laboral. En toda organización se debe obedecer al superior, pero aquí no se consideran aspectos de que el superior debe tener cualidades de liderazgo, que sepa motivar al personal para que realiza mejor las tareas, sino que tiene que hacer las tareas porque están subordinados y tienen que hacerlo.
7. Remuneración: Pago justo por el trabajo. Según Ceballos (2017) la forma como se motiva al personal, ya no es solo con remuneraciones sino también existen otros factores, como el desarrollo, la capacitación, la línea de carrera, etc.
8. Centralización: De toma de decisiones. Según Drucker y Maciariello (2008) los líderes debe ayudar a sus colaboradores en su formación profesional para que tomen decisiones. Las decisiones se deben medir en su calidad y no en su cantidad.
9. Jerarquía: Establecer las autoridades y sus responsabilidades. Se debe considerar un rediseño de las organizaciones debido a que son más planas y flexibles gracias al desarrollo tecnológico. (Ceballos, 2017)
10. Orden: Cada cosa en su lugar.
11. Equidad: Trato justo.
12. Estabilidad: Menor rotación para que el trabajador domine su trabajo.

13. Iniciativa: Hacer el trabajo mejor, sin que se lo digan.

14. Espíritu de equipo: Trabajar cooperando. (Aranda, 2015)

También Fayol estableció las áreas funcionales en la organización que son: El área administrativa, la técnica, el área comercial, la financiera, la contable y la de seguridad. Así mismo, en enfoque de Fayol fue dar énfasis a desarrollo de la estructura empresarial y en una adecuada gestión de los recursos de la organización con la finalidad de que esta sea lo más eficiente posible, respondiendo a las necesidades de la época y en la dificultad para conseguir los recursos. (McGrath & Bates, 2014)

La escuela de las Relaciones Humanas, se inicia con los estudios realizados en la planta de Hawthorne por Elton Mayo, en la que se identificó que otros factores que no son lo económico también influyen en mejorar la producción de las organizaciones. Esto favoreció a establecer que el aspecto humano en la organización también es importante, y significó un gran aporte a la gestión de las organizaciones porque significó una serie de cambios en la percepción de los empresarios que comenzaron a preocuparse es los aspectos como la motivación, el liderazgo, la mejora de las condiciones laborales como lo menciona S. Hernández (2011),

La teoría burocrática también realizó varios aportes, siendo su principal autor el sociólogo Max Weber, que consistía básicamente en establecer procesos y procesamiento estándares para toda la organización. Y se basó en la división del trabajo y la jerarquía. Así como también en definir las responsabilidades y crear mecanismos contra la corrupción, como lo menciona S. Hernández (2011).

Otras teorías también mencionadas por S. Hernández (2011), posteriores también han contribuido a enriquecer la teoría de la administración como la teoría de sistemas que contribuye a ver la organización como sistemas abiertos o cerrados dependiendo de la interacción con el entorno. La teoría neoclásica que realiza aportes importantes recogiendo las bases de la teoría clásica, pero indicando que lo humano también es importante.

En la actualidad mucho se está investigando sobre el rol de la estrategia en la organización (Lafley et al., 2020), sin embargo, para ejecutarla muchos líderes no tiene una formación adecuada y cometen el error de gestionar la organización de manera anticuada, y no necesariamente adaptándose a los nuevos modelos donde el recursos humanos es un factor clave de éxito. Está bien realizar el análisis de la organización en el futuro y cumplir con objetivos de largo plazo, pero los líderes deben formarse para motivar al personal y poder cumplir con esos objetivos que son estratégicos. (Cruz & Sánchez, 2016),

Principales teorías de la motivación en el entorno laboral

Toda organización debe tener un adecuado plan de gestión del talento humano, que permita identificar los aspectos que motivan a personal para realizar un mejor trabajo en la organización. La carencia de una adecuad gestión del talento de acuerdo a los contestos actuales puede estar desmotivando al personal. Todas las personas tienen objetivos, intereses y motivaciones, la alta dirección debe identificarlas para poder aprovechar este conocimiento y tratar de motivar a su personal para que tenga un mejor desempeño. (Janson, 2015)

Las organizaciones, tiene un lado humano, no todo es máquinas, procesos, reglas y planes, como bien McGregor y Cutcher-Gershenfeld (2006) lo expresaron en sus teorías sobre la motivación, en que presentan que hay colaboradores motivados y los que no lo están, demostrando que los colaboradores motivados son los que desarrollan un mejor desempeño en la organización.

Las organizaciones, actualmente tienen una fuerte presencia tecnológica que puede estar afectando el lado humano de la organización, y los líderes están limitando el contacto humano debido a que pueden usar la tecnología, pero no es lo mismo, motivar al personal por medio de una conferencia que hacerlo en una reunión personal. Ante ellos, se debe tener buenos gerentes que sepan liderar y motivar a su personal para que logre un mejor desempeño. (Fournier, 2017)

Uno de los problemas que se presentan en las organizaciones, es que los gerentes no están bien preparados para dirigir, y muchos al llegar a cargo de dirección se basan en gestionar de acuerdo a su propia experiencia sin realizar una adecuada capacitación , por lo que no entienden las nuevas normas o modelos de gestión, y se enfoque en una gestión más enfocada en procesos y diseño organizacional, y no tanto valoran la parte humana. (Mintzberg, 2009)

Teoría de la motivación e higiene

Tal se menciona en Robbins et al. (2018) “La teoría de los dos factores de Frederick Herzberg (también llamada teoría de la motivación e higiene) propone que los factores intrínsecos se relacionan con la satisfacción laboral, mientras que los factores extrínsecos se relacionan con la insatisfacción laboral” (p.522). Esta investigación refleja el sentir de los

colaboradores respecto a qué factores influyen en su motivación, y que factores obstaculizan obtener un alto grado de satisfacción o motivación.

Según Robbins et al. (2018), conocer el sentir de las personas es una ventaja para las empresas u organizaciones debido a que identifican con prioridad las características que necesitan los trabajadores para hacer un mejor trabajo. Como menciona (Robbins et al., 2018):

Herzberg quería saber en qué momento las personas se sienten sumamente bien (satisfechas) o mal (insatisfechas) con su trabajo. El autor concluyó que las respuestas de las personas que se sentían bien con su trabajo diferían significativamente de las respuestas que daban las personas que se sentían mal. Se descubrió que ciertas características, se relacionaban consistentemente con la satisfacción laboral y otras con la insatisfacción laboral. (p.522)

La satisfacción está muy relacionada con la motivación, mientras más satisfecho se está, entonces se es más productivo. Por lo que activar los motivadores es clave en la gerencia del siglo XXI.

Además, como afirma Robbins et al. (2018):

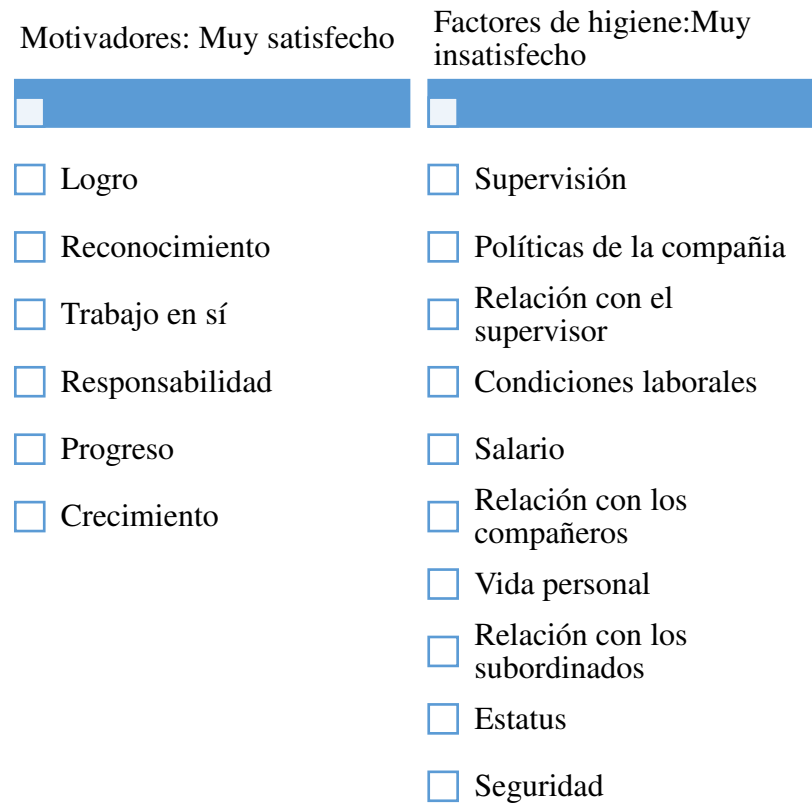
Herzberg propuso la existencia de un continuo doble: lo opuesto de “satisfacción” era la “no satisfacción” y lo opuesto de “insatisfacción” es “no insatisfacción”. Nuevamente, Herzberg pensó que los factores que generaban satisfacción laboral eran diferentes de los que causaban insatisfacción laboral. Por lo tanto, los gerentes que deseaban eliminar los factores que

producían insatisfacción laboral podrían evitar que las personas se sintieran insatisfechas, pero no necesariamente lograrían motivarlas. A los factores extrínsecos que provocan adecuados la gente no se siente insatisfecha, pero tampoco satisfecha (ni motivada). Herzberg sugirió que para motivar a las personas es necesario hacer énfasis en los motivadores, es decir, los factores intrínsecos relacionados con el trabajo en sí. (p.522)

Para motivar a los empleados no basta con reconocer los motivadores, se debe implementar un sistema motivacional que ayude a la alta dirección a contribuir con las metas. Los factores y sus características se detallan en la figura 4

Figura 2

Factores motivadores del modelo Herzberg



Fuente: (Robbins et al., 2018, p.522)

Los factores tienen determinadas características que se pueden identificar y establecer un nivel de motivación en un centro laboral. De manera más específica cada uno de los motivadores del modelo Herzberg se pueden interpretar de la siguiente manera:

- 1.-En la institución se percibe una gestión directiva donde se reconoce el logro
- 2.-En la institución se percibe una gestión directiva donde se realiza reconocimiento al trabajo realizado

- 3.-En la institución se percibe un ambiente laboral que motive el trabajo en sí
- 4.-En la institución se percibe que las autoridades motivan a los colaboradores asignando responsabilidad
- 5.-En la institución se percibe que los colaboradores puedan realizar un progreso laboral a través de la capacitación
- 6.-En la institución se percibe que los colaboradores puedan realizar un crecimiento en su carrera laboral.
- 7.-En la institución se da un exceso de supervisión
- 8.-Las Políticas de la organización son muy rígidas y restringen la motivación para la creatividad.
- 9.-Relación con el supervisor es muy vertical y autoritaria
- 10.-Condiciones laborales no son las más favorables en relación al mercado laboral
- 11.-Las remuneraciones no se consideran justas en relación al trabajo realizado
- 12.-Relación con los compañeros es muy restringida solo para asuntos laborales y no sociales.
- 13.-La institución no se preocupa por la vida personal de sus colaboradores
- 14.-Relación con los subordinados ver vertical, unidireccional
- 15.-El estatus de la jerarquía se resalta en las órdenes que se dan en la organización
- 16.-Existe un alto grado de seguridad para tomar decisiones laborales, por temor a las sanciones.

Según Laloux & Maturana (2019) los nuevos modelos de administración deben considerar la gestión de las personas como esencial para el éxito, debido a que las personas son las que formular los objetivos y pueden mediante un desempeño excelente cumplir con ellos. Se debe tener mucha importancia en el desarrollo de la conciencia humana para que los colaboradores puedan autogestionarse y cumplir con los propósitos de la organización.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se va a realizar es básico con alcance descriptivo correlacional, porque se busca obtener un conocimiento producto del análisis y la metodología científica para resolver el problema que se presenta en la institución y la relación entre variables de estudio. (R. Hernández & Mendoza, 2018)

3.2 Ámbito temporal y espacial

El ámbito temporal es el primer semestre del año 2022

El ámbito espacial es el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, ubicado en Jr. Antonio Raymondi cuadra 1, esquina Paseo De La República

3.3 Variables

La variable independiente 1: Los principios clásicos de la administración

Dimensión: Principios del modelo Fayol (S. Hernández, 2011)

La variable independiente 2: La motivación laboral

Dimensión 1: Motivadores: Muy satisfecho. Son los factores que despiertan la motivación laboral, haciendo que los colaboradores tengan una mejor disposición para hacer mejor su trabajo.

Dimensión 2: Factores de higiene: Muy insatisfecho. Son factores que pueden despertar una gran insatisfacción o baja motivación laboral en el personal lo que puede afectar su capacidad para realizar mejor el trabajo.

3.4 Población y muestra

La población de la investigación son todo el personal que laboral durante el año 2022. Siendo un total aproximada de 200 colaboradores.

Haciendo la técnica muestral:

Grado de confianza:95%

Grado de error: 5%

La muestra es de: 66 personas

Criterios de inclusión: Todos los colaboradores con contrato vigente durante el año 2022.

Criterios de exclusión: Los colaboradores que son parte de la alta dirección.

Tipo de muestreo es no probabilístico.

Calculadora de Muestras

Margen de error:
 ▾
 Nivel de confianza:
 ▾
 Tamaño de Poblacion:

Margen: 10%
Nivel de confianza: 95%
Poblacion: 200

Tamaño de muestra: 66

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra
 Z= Nivel de confianza deseado
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
 e= Nivel de error dispuesto a cometer
 N= Tamaño de la población

3.5 Instrumentos

El instrumento que se utilizó, fue el cuestionario estructurado basado en el modelo de Fayol para los principios de la administración y el modelo de Herzberg para la motivación. Siendo validado y adaptado de (Hernández , 2006).

3.6 Procedimientos

Para iniciar con la investigación, es primer lugar se identificó el problema, se realizaron la búsqueda de antecedentes., se determinó la teoría suficiente para entender los conceptos de las variables a estudiar y luego se procedió a realizar una encuesta a la muestra, se obtuvieron los resultados y se analizaron mediante un sistema de gestión de datos estadísticos para validar las hipótesis.

3.7 Análisis de datos

Para el análisis de datos, se procedió a utilizar la estadística inferencial, y mediante un análisis de correlación para variables se evaluó la existencia de la relación entre ellas. Se utilizó el estadístico del Rho de Spearman.

IV. RESULTADOS

A continuación, se muestran los datos en tablas y gráficas de manera descriptiva e inferencial.

En la tabla 1 se presentan las preguntas y sus respectivas frecuencias en relación a la variable aplicación de los principios de Fayol. En la tabla 2 en la relación a los Factores motivacionales y en la tabla 3 los Factores de higiene.

Tabla 1

Resultados a las preguntas relacionadas con la aplicación de los principios de Fayol.

		Recuento	% de columnas	N
1. División del trabajo: Se busca más la especialización de los colaboradores que la satisfacción con el diseño de todo el proceso laboral.	Nunca	9	13,6%	
	Raramente	10	15,2%	
	Ocasionalmente	0	0,0%	
	Frecuentemente	0	0,0%	
	Muy frecuentemente	47	71,2%	
	Total	66	100,0%	
2. Autoridad: Se dan órdenes claras, con poca participación de los colaboradores en su elaboración	Nunca	7	10,6%	
	Raramente	3	4,5%	
	Ocasionalmente	4	6,1%	
	Frecuentemente	8	12,1%	
	Muy frecuentemente	44	66,7%	
	Total	66	100,0%	
3. Disciplina: Se busca de manera exagerada que los trabajadores sean estrictos en el cumplimiento	Nunca	5	7,6%	
	Raramente	1	1,5%	
	Ocasionalmente	4	6,1%	

de sus labores, sin considerar la carga laboral o su grado de satisfacción laboral

Frecuentemente	3	4,5%
Muy frecuentemente	53	80,3%
Total	66	100,0%

4. Unidad de mando: Existe un estricto control de las operaciones, y se impide que los colaboradores puedan desarrollar tareas bajo la dirección de otros directivos.

Nunca	4	6,1%
Raramente	1	1,5%
Ocasionalmente	0	0,0%
Frecuentemente	0	0,0%
Muy frecuentemente	61	92,4%
Total	66	100,0%

5. Unidad de dirección: Se priman los objetivos del área en vez de los objetivos de la organización. Por lo que se limita el trabajo en colaboración.

Nunca	7	10,6%
Raramente	4	6,1%
Ocasionalmente	0	0,0%
Frecuentemente	0	0,0%
Muy frecuentemente	55	83,3%
Total	66	100,0%

6. Subordinación: Existe muy poco liderazgo para influir y motivar al personal, ante ellos los directivos se basan en la subordinación para que sean obedecidos.

Nunca	5	7,6%
Raramente	6	9,1%
Ocasionalmente	0	0,0%
Frecuentemente	0	0,0%
Muy frecuentemente	55	83,3%
Total	66	100,0%

7. Remuneración: La alta dirección considera que las remuneraciones son justas, pero el personal no lo considera de la misma manera

Nunca	4	6,1%
Raramente	6	9,1%
Ocasionalmente	4	6,1%
Frecuentemente	9	13,6%
Muy frecuentemente	43	65,2%
Total	66	100,0%

8. Centralización: De toma de decisiones de hacer de arriba hacia abajo,

Nunca	7	10,6%
Raramente	4	6,1%

sin consultar a los colaboradores

Ocasionalmente	5	7,6%
Frecuentemente	4	6,1%
Muy frecuentemente	46	69,7%
Total	66	100,0%

9. Jerarquía: Se mantiene un sistema de gestión muy vertical, donde se establecen las autoridades y sus responsabilidades.

Nunca	6	9,1%
Raramente	4	6,1%
Ocasionalmente	5	7,6%
Frecuentemente	2	3,0%
Muy frecuentemente	49	74,2%
Total	66	100,0%

10. Orden: Existe un orden estandarizado para realizar trabajo y se limita que los colaboradores puedan adaptarlos para realizar mejor su función.

Nunca	5	7,6%
Raramente	4	6,1%
Ocasionalmente	5	7,6%
Frecuentemente	2	3,0%
Muy frecuentemente	50	75,8%
Total	66	100,0%

11. Equidad: La alta dirección considera que trata con equidad a su personal. Todos ganan los mismo indiferentemente que hagan un mejor trabajo.

Nunca	5	7,6%
Raramente	4	6,1%
Ocasionalmente	4	6,1%
Frecuentemente	3	4,5%
Muy frecuentemente	50	75,8%
Total	66	100,0%

12. Estabilidad: Menor rotación para que el trabajador domine su trabajo. Se limita a que los colaboradores roten en otras áreas para que puedan aprender otras funciones.

Nunca	5	7,6%
Raramente	3	4,5%
Ocasionalmente	8	12,1%
Frecuentemente	0	0,0%
Muy frecuentemente	50	75,8%
Total	66	100,0%
Nunca	5	7,6%

13. Iniciativa: Hacer el trabajo mejor, sin que se lo digan. No se fomenta que se realice un mejor trabajo con una mejora continua	Raramente	3	4,5%
	Ocasionalmente	5	7,6%
	Frecuentemente	3	4,5%
	Muy frecuentemente	50	75,8%
	Total	66	100,0%
14. Espíritu de equipo: Se espera que los colaboradores cooperen entre ellos, pero no se tiene una cultura organizacional que la fomente	Nunca	5	7,6%
	Raramente	4	6,1%
	Ocasionalmente	6	9,1%
	Frecuentemente	4	6,1%
	Muy frecuentemente	47	71,2%
	Total	66	100,0%

Tabla 2*Resultados a las preguntas relacionadas con los Factores motivacionales*

		Re cuento	% de N columnas
1.-En la institución se percibe una gestión directiva donde se reconoce el logro	Nunca	6	9,1%
	Raramente	49	74,2%
	Ocasionalmente	0	0,0%
	Frecuentemente	5	7,6%
	Muy frecuentemente	6	9,1%
	Total	66	100,0%
2.-En la institución se percibe una gestión directiva donde se realiza reconocimiento al trabajo realizado	Nunca	6	9,1%
	Raramente	54	81,8%
	Ocasionalmente	0	0,0%
	Frecuentemente	4	6,1%
	Muy frecuentemente	2	3,0%
	Total	66	100,0%
3.-En la institución se percibe un ambiente laboral que motive el trabajo en sí	Nunca	4	6,1%
	Raramente	50	75,8%
	Ocasionalmente	4	6,1%
	Frecuentemente	0	0,0%
	Muy frecuentemente	8	12,1%
	Total	66	100,0%
4.-En la institución se percibe que las autoridades motivan a los colaboradores asignando responsabilidad	Nunca	6	9,1%
	Raramente	42	63,6%
	Ocasionalmente	9	13,6%
	Frecuentemente	4	6,1%

	Muy frecuentemente	5	7,6%
	Total	66	100,0%
5.-En la institución se percibe que los colaboradores puedan realizar un progreso laboral a través de la capacitación	Nunca	4	6,1%
	Raramente	48	72,7%
	Ocasionalmente	7	10,6%
	Frecuentemente	4	6,1%
	Muy frecuentemente	3	4,5%
	Total	66	100,0%
6.-En la institución se percibe que los colaboradores puedan realizar un crecimiento en su carrera laboral.	Nunca	4	6,1%
	Raramente	62	93,9%
	Ocasionalmente	0	0,0%
	Frecuentemente	0	0,0%
	Muy frecuentemente	0	0,0%
	Total	66	100,0%

Tabla 3***Resultados a las preguntas relacionadas con Factores de Higiene***

		Re cuento	% de N columnas
7.-En la institución se da un exceso de supervisión	Nunca	4	6,1%
	Raramente	1	1,5%
	Ocasionalment	0	0,0%
	Frecuentement	0	0,0%
	Muy frecuentemente	61	92,4%
	Total	66	100,0%
8.-Las Políticas de la organización son muy rígidas y restringen la motivación para la creatividad.	Nunca	4	6,1%
	Raramente	4	6,1%
	Ocasionalment	0	0,0%
	Frecuentement	0	0,0%
	Muy frecuentemente	58	87,9%
	Total	66	100,0%
9.-Relación con el supervisor es muy vertical y autoritaria	Nunca	1	1,5%
	Raramente	6	9,1%
	Ocasionalment	0	0,0%
	Frecuentement	0	0,0%

	Muy frecuentemente	59	89,4%
	Total	66	100,0%
10.-Condiciones laborales no son las más favorables en relación al mercado laboral	Nunca	0	0,0%
	Raramente	6	9,1%
	Ocasionalment	4	6,1%
	Frecuentement	13	19,7%
	Muy frecuentemente	43	65,2%
	Total	66	100,0%
11.-Las remuneraciones no se consideran justas en relación al trabajo realizado	Nunca	5	7,6%
	Raramente	4	6,1%
	Ocasionalment	5	7,6%
	Frecuentement	6	9,1%
	Muy frecuentemente	46	69,7%
	Total	66	100,0%
12.-Relación con los compañeros es muy restringida solo para asuntos laborales y no sociales.	Nunca	6	9,1%
	Raramente	4	6,1%
	Ocasionalment	5	7,6%
	Frecuentement	2	3,0%
	Muy frecuentemente	49	74,2%
	Total	66	100,0%
13.-La institución no se preocupa por la vida	Nunca	5	7,6%
	Raramente	4	6,1%

personal de sus colaboradores	Ocasionalment	5	7,6%
	Frecuentement	2	3,0%
	Muy frecuentemente	50	75,8%
	Total	66	100,0%
14.-Relación con los subordinados ver vertical, unidireccional	Nunca	5	7,6%
	Raramente	4	6,1%
	Ocasionalment	4	6,1%
	Frecuentement	3	4,5%
	Muy frecuentemente	50	75,8%
Total	66	100,0%	
15.-El estatus de la jerarquía se resalta en las órdenes que se dan en la organización	Nunca	5	7,6%
	Raramente	3	4,5%
	Ocasionalment	8	12,1%
	Frecuentement	0	0,0%
	Muy frecuentemente	50	75,8%
Total	66	100,0%	
16.-Existe un alto grado de seguridad para tomar decisiones laborales, por temor a las sanciones.	Nunca	5	7,6%
	Raramente	3	4,5%
	Ocasionalment	5	7,6%
	Frecuentement	3	4,5%

Muy frecuentemente	50	75,8%
Total	66	100,0%

A continuación, en la tabla 4 y la figura 3 se muestran los resultados agrupados de la variable Principios de Fayol. Para agruparlos se utilizó la opción de Calcular variable en el Sistema SPSS versión 25. Luego mediante la Agrupación visual se establecieron tres cortes para definir los cuatro niveles que son Bajo, Regular, Alta y Muy alta. Finalmente se presentan los siguientes resultados. Para obtener los resultados en las cuatro categorías de Baja, media, muy alta y alta, se procedió con el uso del SPSS 25. Se realizó primero la transformación de la variable en Calculo de la variable (Para obtener los datos cuantitativos), luego se procedió a realizar la Agrupación visual, donde se definió en la sección de cortes, 3 cortes sobre los datos que nos dieron la clasificación de las 4 cuatro categorías. en sistema SPSS lo hace automáticamente.

Tabla 4

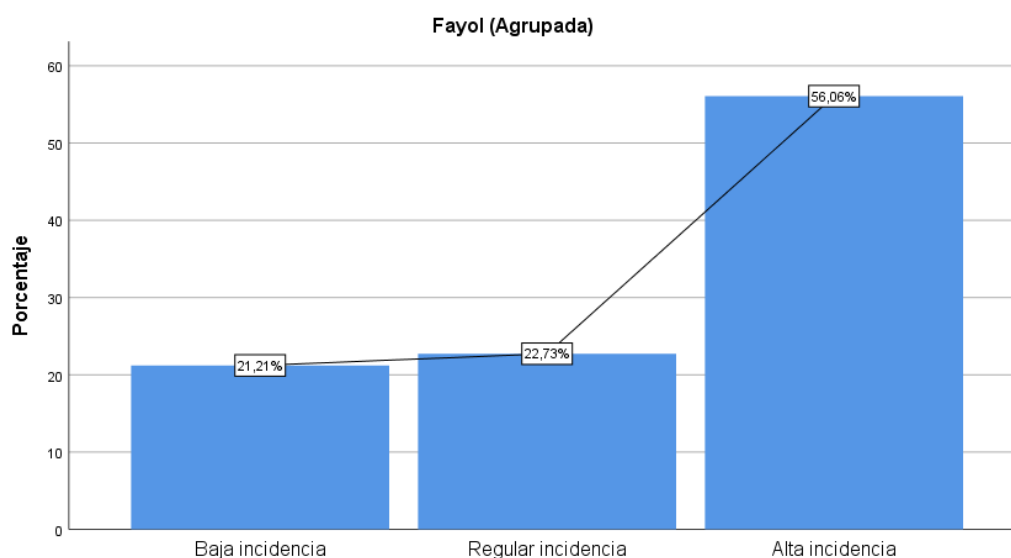
Resultados generales de la evaluación de la variable Principios de Fayol.

Fayol (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	14	21,2	21,2	21,2
Regular	15	22,7	22,7	43,9
Alta	37	56,1	56,1	100,0
Muy Alta	0	0	0	0
Total	66	100,0	100,0	

Figura 3

Resultados generales de la evaluación de la variable Principios de Fayol.



Análisis e interpretación: Se puede observar en los resultados que en mayor medida existe en promedio del 56% **un nivel de alta incidencia** en la aplicación de los Principios de Fayol en la gestión de la organización. Esto demuestra que predomina un estilo de gestión que sigue en mayor medida los principios de la Teoría Clásica de la Administración.

A continuación, en la tabla 5 y la figura 4 se muestran los resultados agrupados de la variable Motivación – Dimensión Factores motivacionales. Para agruparlos se utilizó la opción de Calcular variable en el Sistema SPSS versión 25. Luego mediante la Agrupación visual se establecieron dos cortes para definir los tres niveles que son Bajo, Regular y Alto. Finalmente se presentan los siguientes resultados.

Para obtener los resultados en las cuatro categorías de Baja, media, muy alta y alta, se procedió con el uso del SPSS 25. Se realizó primero la transformación de la variable en Calculo de la variable (Para obtener los datos cuantitativos), luego se procedió a realizar la Agrupación visual, donde se definió en la sección de cortes, 3 cortes sobre los datos que nos dieron la clasificación de las 4 cuatro categorías, en sistema SPSS lo hace automáticamente.

Tabla 5

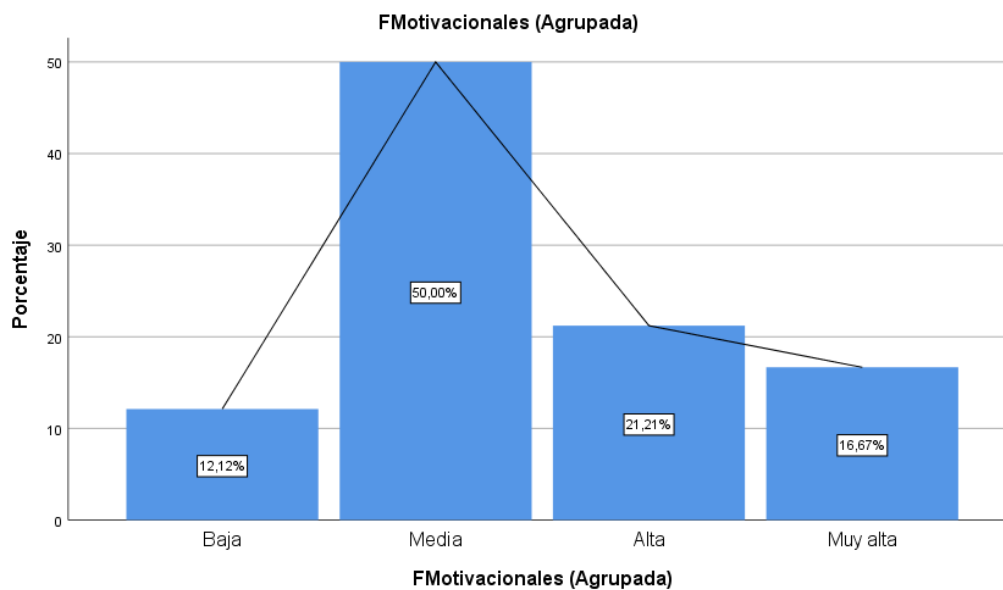
Resultados generales de la evaluación de la variable Motivación. Dimensión F. Motivacional.

F. Motivacionales (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	8	12,1	12,1	12,1
Media	33	50,0	50,0	62,1
Alta	14	21,2	21,2	83,3
Muy alta	11	16,7	16,7	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Figura 4

Resultados generales de la evaluación de la variable Motivación. Dimensión F. Motivacional.



Se puede observar en los resultados que en mayor medida existe en promedio del 56% **un nivel medio de incidencia** en la aplicación de los factores motivacionales en la organización. Esto demuestra que de acuerdo con la Teoría del Modelo Herzberg no se están promoviendo adecuadamente los factores que despiertan la motivación laboral, haciendo que los colaboradores tengan una mejor disposición para hacer mejor su trabajo.

A continuación, en la tabla 6 y la figura 5 se muestran los resultados agrupados de la variable Motivación – Dimensión Factores motivacionales. Para agruparlos se utilizó la opción de Calcular variable en el Sistema SPSS versión 25. Luego mediante la Agrupación visual se establecieron tres cortes para definir los cuatro niveles que son Bajo, Regular, Alta y Muy alta. Finalmente se presentan los siguientes resultados.

Para obtener los resultados en las cuatro categorías de Baja, media, muy alta y alta, se procedió con el uso del SPSS 25. Se realizó primero la transformación de la variable en Calculo de la variable (Para obtener los datos cuantitativos), luego se procedió a realizar la Agrupación visual, donde se definió en la sección de cortes, 3 cortes sobre los datos que nos dieron la clasificación de las 4 cuatro categorías. en sistema SPSS lo hace automáticamente.

Tabla 6

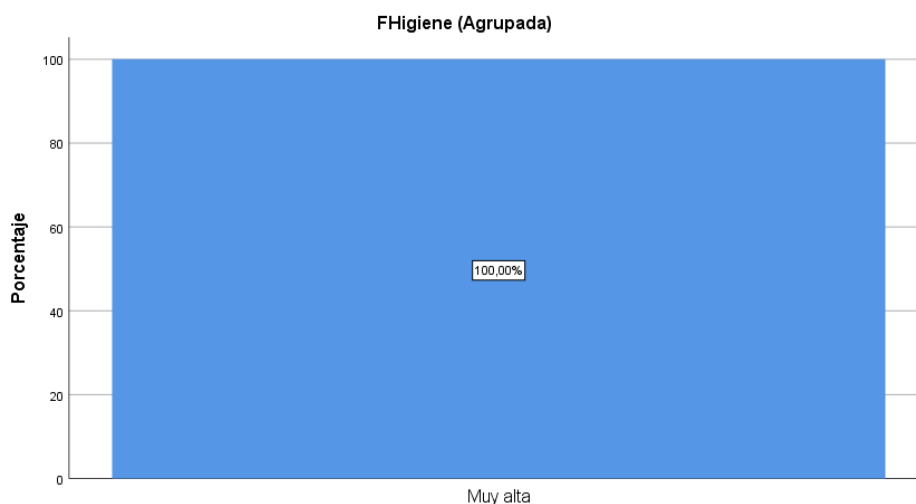
Resultados generales de la evaluación de la variable Motivación. Dimensión Higiene.

F. Higiene (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0
Alta	0	0	0	0
Muy Alta	100,0	100,0	100,0	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Figura 5

Resultados generales de la evaluación de la variable Motivación. Dimensión Higiene.



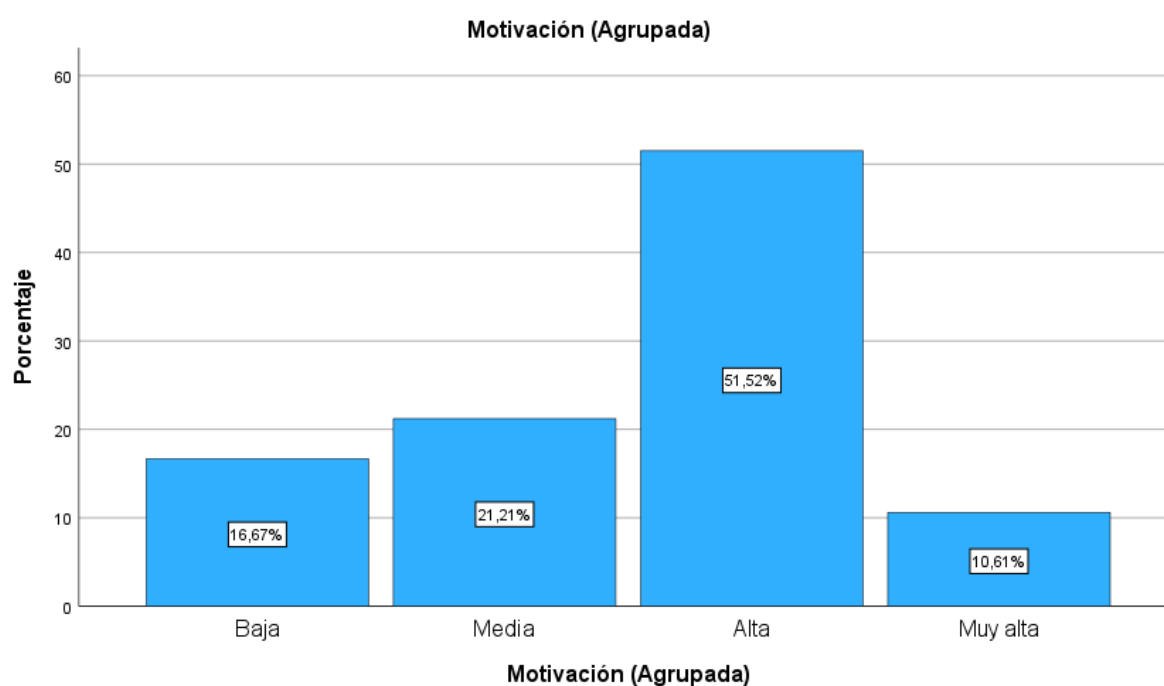
Se puede observar en los resultados un **nivel de una alta incidencia** en un 100% en promedio en relación con la aplicación de los factores de higiene en la organización. Esto demuestra de acuerdo con la Teoría del Modelo Herzberg que existe una alta insatisfacción motivacional, porque se promueve los factores que pueden despertar una gran insatisfacción laboral en el personal, lo que puede afectar su capacidad para realizar mejor el trabajo.

A continuación, en la tabla 7 y la figura 6 se muestran los resultados agrupados de la variable Motivación. Para agruparlos se utilizó la opción de Calcular variable en el Sistema SPSS versión 25. Luego mediante la Agrupación visual se establecieron tres cortes para definir los cuatro niveles que son Bajo, Regular, Alta y Muy alta. Finalmente se presentan los siguientes resultados.

Para obtener los resultados en las cuatro categorías de Baja, media, muy alta y alta, se procedió con el uso del SPSS 25. Se realizó primero la transformación de la variable en Calculo de la variable (Para obtener los datos cuantitativos), luego se procedió a realizar la Agrupación visual, donde se definió en la sección de cortes, 3 cortes sobre los datos que nos dieron la clasificación de las 4 cuatro categorías. en sistema SPSS lo hace automáticamente.

Tabla 7*Motivación (Agrupada)*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	11	16,7	16,7	16,7
Media	14	21,2	21,2	37,9
Alta	34	51,5	51,5	89,4
Muy alta	7	10,6	10,6	100,0
Total	66	100,0	100,0	

Figura 6*Resultados generales de la evaluación de la variable Motivación.*

Se puede observar en los resultados que en mayor medida existe en promedio del 51.5% **un nivel de afectación alto en la motivación** en la organización. Esto demuestra considerando la Teoría del Modelo Herzberg que aún hay una gran diferencia de personas que no están

motivadas en un promedio de 16.67% que tiene un nivel de baja motivación, y un 21.21% con un nivel de media motivación, por lo que la organización debe hacer mejores esfuerzos en mejorar su gestión.

Análisis de las correlaciones

A continuación, en la tabla 8 se muestra la correlación entre la variable 1 y la dimensión 1 de la variable 2.

Tabla 8

Correlaciones entre Los " Principios de la administración bajo el modelo Fayol " inciden indirectamente en los motivadores del modelo Herzberg

		Fayol (Agrupada)	
Rho de Spearman	Fayol (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	66
	F. Motivacionales (Agrupada)	Coefficiente de correlación	-,490**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	66

Correlaciones

			F. Motivacionales (Agrupada)
Rho de Spearman	Fayol (Agrupada)	Coefficiente de correlación	-,490**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	66
	F. Motivacionales (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	66

Prueba de hipótesis

Hipótesis nula: Los principios de Fayol no se relacionan significativamente con los motivadores del modelo Herzberg laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

Hipótesis de investigación: Los principios de Fayol se relacionan significativamente con los motivadores del modelo Herzberg laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

Análisis: La significancia es menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador. El Rho de Spearman es -0.49, por lo que existe incidencia. El signo es negativo por lo que la relación es indirecta.

Conclusión: Los principios de Fayol se relacionan significativa e indirectamente con los motivadores del modelo Herzberg laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

A continuación, en la tabla 9 se muestra la correlación entre la variable 1 y la dimensión 2 de la variable 2.

Tabla 9

Correlaciones Los " Principios de la administración bajo el modelo Fayol " inciden directamente en los factores de higiene del modelo Herzberg

		Fayol (Agrupada)	
Rho de Spearman	Fayol (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	66
	F Higiene (Agrupada)	Coefficiente de correlación	.
		Sig. (bilateral)	.
		N	66

Correlaciones

		F Higiene (Agrupada)	
Rho de Spearman	Fayol (Agrupada)	Coefficiente de correlación	.
		Sig. (bilateral)	.
		N	66
	F Higiene (Agrupada)	Coefficiente de correlación	.
		Sig. (bilateral)	.
		N	66

Prueba de hipótesis

Hipótesis nula: Los principios de Fayol no se relacionan significativamente con los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

Hipótesis de investigación: Los principios de Fayol se relacionan significativamente con los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

Análisis: La significancia es menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador. El Rho de Spearman es 1, por lo que existe incidencia El signo es positivo por lo que la relación es directa.

Conclusión: Los principios de Fayol se relacionan significativamente fuerte con los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022

A continuación, en la tabla 10 se muestra la correlación entre la variable 1 y la variable 2.

Tabla 10

Correlaciones Una alta influencia de los " Principios de la administración bajo el modelo Fayol y la motivación

			Fayol (Agrupada)	Moti vación
Rho de Spearman	Fayol (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1,000	,762 **
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	66	66
	Motivación	Coeficiente de correlación	,762**	1,00 0
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	66	66

Prueba de hipótesis

Hipótesis nula: Los principios de Fayol no se relacionan con la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022.

Hipótesis de investigación: Los principios de Fayol se relacionan significativamente con la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022.

Análisis: La significancia es menor a 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador. El Rho de Spearman es 0.762, por lo que existe incidencia.

Conclusión: Los principios de Fayol se relacionan indirectamente con la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con la investigación de (Rivas, 2018) son cinco los motivadores laborales que son el reconocimiento, el logro, el poder, la afiliación y el salario. De acuerdo a los resultados de la investigación la aplicación de los principios de Fayol de la Administración clásica o neoclásica como lo menciona (Bernal, 2016; Olano, 2019) que si bien mejora la productividad, se ha demostrado que no la motivación con un enfoque motivacional y enfoque de higiene de acuerdo a la teoría o modelo de Herzberg, y que no se está adecuando a los nuevos estándares de la motivación actual, como es una cultura más colaborativa y menos vertical o restrictiva, por lo que esta incidencia es insatisfactoria.

Es importante destacar que los resultados han demostrado que existe en la organización de estudio una muy alta insatisfacción o motivación laboral relación que ha demostrado (Calderon & Jimenez, 2017) y esto afecta de alguna medida el desempeño como lo ha demostrado (Sevilla & Gordón, 2018).

Finalmente, respecto a los resultados de (Palomino, 2017) respecto a que existe una correlación positiva entre la gestión administrativa y la motivación laboral, es decir que, si se realiza una adecuada gestión administrativa en la institución, influye de manera positiva en la motivación del personal. En esta investigación se puede coincidir en afirmar que existe una incidencia entre los Principios de la administración bajo el modelo Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses, año 2022.

VI. CONCLUSIONES

- En conclusión, general, se puede determinar que existe una relación significativa y fuerte entre el uso en la gestión de los Principios de la administración bajo el modelo Fayol con un nivel alto (56%) y la motivación laboral con un nivel alto en solo un 51.5% en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses año 2022, con un coeficiente de correlación de 0.76.
- En relación con la conclusión específica 1, se puede determinar que existe una relación significativa e indirecta entre el uso en la gestión de los Principios de la administración bajo el modelo Fayol con un nivel alto (56%) y los motivadores laborales de satisfacción del modelo Herzberg laboral con un nivel medio en solo un 50% en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses año 2022, con un coeficiente de correlación de -0.4.
- En relación con la conclusión específica 2, se puede determinar que existe una relación significativa y fuerte entre el uso en la gestión de los Principios de la administración bajo el modelo Fayol con un nivel alto (56%) y los factores de higiene de insatisfacción del modelo Herzberg con un nivel alto en un 100% en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses año 2022, con un coeficiente de correlación de 1.

VII. RECOMENDACIONES

1.- La organización en su conjunto debe realizar un diagnóstico de todos los estilos de liderazgo, y de su cultura organizacional. Actualmente los estudios de la administración han identificado que los recursos humanos son un activo valioso en la organización, algo que la teoría clásica en que Fayol es uno de los pioneros no le toma mucha importancia. Por lo que se recomienda capacitar a todos los directivos en las nuevas tendencias de la gestión. Como son la motivación del personal, la cultura creativa, la resiliencia, etc. Así mismo, prestar mucha atención a la motivación a través de los factores motivacionales y de higiene.

2.- La aplicación de los Factores motivacionales es muy positivo para la organización porque se percibe el logro, el reconocimiento, la motivación, el progreso laboral y el crecimiento profesional. Sin embargo, en la organización se ha demostrado una relación inversa. Es decir que la aplicación de los Principios de Fayol está produciendo un efecto contrario cuando se quiere mejorar la motivación. Por lo que es recomendable hacer un diagnóstico de la cultura organizacional e iniciar un proceso de cambio hacia una cultura más flexible y participativa.

3.- Los resultados han demostrado que la aplicación de los Principios de Fayol, se relaciona positivamente con los factores de la insatisfacción de la motivación, por lo que se recomienda reducir el exceso de supervisión y empoderar a los colaboradores, tener políticas más flexibles en la gestión, fomentar la creatividad, mejora la relación entre colaboradores y con el jefe, ofrecer mejores condiciones laborales, mejorar las remuneraciones de acuerdo al mercado, fomentar el compañerismo y la vida social, preocuparse por la relación laboral y personal de sus colaboradores, mejorar el liderazgo, establecer una cultura de participación y

evitar el exceso de sanciones a los colaboradores promoviendo una cultura de aprendizaje y auto conocimiento.

VIII. REFERENCIAS

- Aranda, L. (2015). Implementación de un plan de estrategias motivacionales para potenciar el desempeño laboral del talento humano en la empresa Valdivieso [Licenciatura]. Universidad Nacional de Trujillo.
- Bernal, G. (2016). El proceso administrativo, basado en el enfoque neoclásico, para la mejora de los servicios de salud pública en la Municipalidad de Pimentel Chiclayo [Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/3084>
- Calderon, J., & Jimenez, L. (2017). Motivación y satisfacción laboral en la empresa “Joe Banana” de la ciudad de La Paz [Licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés]. <http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/1172202>
- Ceballos, A. (2017). Indicadores del desempeño estratégico: ¿Cómo medir el desempeño estratégico de mi empresa? IARA Consulting. <https://www.overdrive.com/search?q=0A20DCFA-1D38-4B0C-890B-349D49EFF368>
- Cruz, A., & Sánchez, L. (2016). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa Boga S.A. [Licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego]. http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2333/1/RE_ADMI_ANGHI.CRUZ_LUIS.SANCHEZ_PLAN.DE.CAPACITACION.PARA.MEJORAR.EL.DESEMPEÑO.LABORAL_DATOS.PDF
- Drucker, P. F., & Maciariello, J. A. (2008). Management (Rev. ed). Collins.
- Fournier, C. (2017). The manager’s path: A guide for tech leaders navigating growth and change (L. Ruma, Ed.; First Edition). O’Reilly.

- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Hernández, S. (2011). Introducción a la administración: Teoría general administrativa: Origen, evolución y vanguardia. McGraw-Hill Interamericana.
- Janson, K. (2015). Demystifying talent management: Unleash people's potential to deliver superior results (Pbk. edition). Maven House Press.
- Lafley, A. G., Martin, R. L., & Guárdia Berdiell, A. (2020). Jugar para ganar: Cómo funciona realmente la estrategia de empresa. Arpa.
<https://www.overdrive.com/search?q=B40D2131-554B-40AD-9E72-D343FFCBCF34>
- Laloux, F., & Maturana, A. (2019). Reinventar las organizaciones: Cómo crear organizaciones inspiradas en el siguiente estadio de la conciencia humana. Arpa.
- Magretta, J., & Stone, N. D. (2003). What management is: How it works and why it's everyone's business. Profile.
- McGrath, J., & Bates, B. (2014). El pequeño libro de las grandes teorías del management: Las 89 grandes teorías del management y cómo aplicarlas. Alienta.
- McGregor, D., & Cutcher-Gershenfeld, J. (2006). The human side of enterprise (Annotated ed). McGraw-Hill.
- Mintzberg, H. (2009). Managing (1st ed). Berrett-Koehler Publishers.
- Olano, G. (2019). La motivación del personal y su relación con la productividad laboral en el instituto privado de actividades técnicas, Los Olivos [Licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2579>
- Palomino, Z. (2017). Gestión administrativa y motivación laboral según personal administrativo de la sede central de la Corte Superior de Justicia de Lima Norte

[Maestría, Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21287>

Rivas, A. (2018). La motivación laboral como un detonante para el mejor desempeño en las pequeñas empresas de la ciudad de Puebla [Maestría, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla]. <https://hdl.handle.net/20.500.12371/925>

Robbins, S. P., Coulter, M. K., Martocchio, J. J., & Pineda Ayala, L. E. (2018). Administración. Pearson Educación.

Sevilla, M., y Gordón, P. (2018). La Motivación laboral y su relación en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato. [Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28317>

IX. ANEXOS

Anexo A Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN BAJO EL MODELO FAYOL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN EL INSTITUTO DE MEDICINA LEGAL Y CIENCIAS FORENSES, AÑO 2022.				
Problema de investigación	Objetivo de investigación	Hipótesis de investigación	Variables	Metodología
¿En qué medida se relacionan los principios de Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022?	Determinar en qué medida se relacionan los principios de Fayol y la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022	Los principios de Fayol se relacionan significativamente con la motivación laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022	Variable 1: Principios de Fayol Variable 2: Motivación laboral	Tipo de investigación: Básica. Diseño: No experimental. Transversal. Alcance: Correlacional. Enfoque de investigación: Cuantitativo. Técnica de investigación: Encuesta.
Problemas	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		
¿En qué medida se relacionan los principios de Fayol y los motivadores del modelo Herzberg laboral en el Instituto	Determinar en qué medida se relacionan los principios de Fayol y los motivadores del	Los principios de Fayol se relacionan significativamente con los motivadores del		Instrumento: Cuestionario.

de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022?	modelo Herzberg laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022	modelo Herzberg laboral en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022		
¿En qué medida se relacionan los principios de Fayol y los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022?	Determinar en qué medida se relacionan los principios de Fayol y los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022	Los principios de Fayol se relacionan significativamente con los factores de higiene del modelo Herzberg en el Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses en el año 2022		

Anexo B Encuesta

Afirmaciones	Tipos de respuesta				
1. División del trabajo: Se busca más la especialización de los colaboradores que la satisfacción con el diseño de todo el proceso laboral.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
2. Autoridad: Se dan órdenes claras, con poca participación de los colaboradores en su elaboración	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
3. Disciplina: Se busca de manera exagerada que los trabajadores sean estrictos en el cumplimiento de sus labores, sin considerar la carga laboral o su grado de satisfacción laboral	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
4. Unidad de mando: Existe un estricto control de las operaciones, y se impide que los colaboradores puedan desarrollar tareas bajo la dirección de otros directivos.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
5. Unidad de dirección: Se priman los objetivos del área en vez de los objetivos de la organización. Por lo que se limita el trabajo en colaboración.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
6. Subordinación: Existe muy poco liderazgo para influir y motivar al personal, ante ellos los directivos se basan en la subordinación para que sean obedecidos.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
7. Remuneración: La alta dirección considera que las remuneraciones son justas, pero el personal no lo considera de la misma manera	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
8. Centralización: De toma de decisiones de hacer de arriba hacia abajo, sin consultar a los colaboradores	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
9. Jerarquía: Se mantiene un sistema de gestión muy vertical, donde se establecen	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca

las autoridades y sus responsabilidades.					
10. Orden: Existe un orden estandarizado para realizar trabajo y se limita que los colaboradores puedan adaptarlos para realizar mejor su función.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
11. Equidad: La alta dirección considera que trata con equidad a su personal. Todos ganan los mismo indiferentemente que hagan un mejor trabajo.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
12. Estabilidad: Menor rotación para que el trabajador domine su trabajo. Se limita a que los colaboradores roten en otras áreas para que puedan aprender otras funciones.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
13. Iniciativa: Hacer el trabajo mejor, sin que se lo digan. No se fomenta que se realice un mejor trabajo con una mejora continua	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
14. Espíritu de equipo: Se espera que los colaboradores cooperen entre ellos, pero no se tiene una cultura organizacional que la fomente	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
Afirmaciones					
Factores Motivadores	Tipos de respuesta				
1.-En la institución se percibe una gestión directiva donde se reconoce el logro	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
2.-En la institución se percibe una gestión directiva donde se realiza reconocimiento al trabajo realizado	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
3.-En la institución se percibe un ambiente laboral que motive el trabajo en sí	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
4.-En la institución se percibe que las autoridades motivan a los colaboradores asignando responsabilidad	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
5.-En la institución se percibe que los colaboradores puedan	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca

realizar un progreso laboral a través de la capacitación					
6.-En la institución se percibe que los colaboradores puedan realizar un crecimiento en su carrera laboral.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
Factores de higiene de insatisfacción					
7.-En la institución se da un exceso de supervisión	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
8.-Las Políticas de la organización son muy rígidas y restringen la motivación para la creatividad.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
9.-Relación con el supervisor es muy vertical y autoritaria	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
10.-Condiciones laborales no son las más favorables en relación al mercado laboral	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
11.-Las remuneraciones no se consideran justas en relación al trabajo realizado	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
12.-Relación con los compañeros es muy restringida solo para asuntos laborales y no sociales.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
13.-La institución no se preocupa por la vida personal de sus colaboradores	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
14.-Relación con los subordinados ver vertical, unidireccional	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
15.-El estatus de la jerarquía se resalta en las órdenes que se dan en la organización	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca
16.-Existe un alto grado de seguridad para tomar decisiones laborales, por temor a las sanciones.	Muy frecuentemente	Frecuentemente	Ocasionalmente	Raramente	Nunca

Fuente: Adaptado de (Hernández , 2006).