



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

ESCUELA DE POSTGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL FORMAL Y LA
MOTIVACIÓN ORIENTADA A LA AUTODETERMINACIÓN
EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS
PRIVADAS DEL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL 2019.

Trabajo de investigación para optar el grado académico de
Maestro en:

DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Autores:

Bach. Huamani Soto, Joel Andres

Bach. Tito Müller, Michael Steve

Asesor:

Mg. Balbin Ramos, Wesly Rudy

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

A nuestros padres, hermanos y a nuestros hijos que son la fuerza que nos impulsa
seguir adelante con nuestros objetivos

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por guiarnos y bendecirnos la vida, a nuestros padres, hijos por ser la fortaleza en los momentos de dificultad y debilidad, asimismo de manera especial a nuestro asesor Maestro Wesly Rudy Balbin Ramos por compartir sus conocimientos y asesorarnos idóneamente a lo largo del camino en esta etapa profesional.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Relación de docentes pertenecientes a las instituciones educativas en Los Olivos....	18
Tabla 2 Variable comunicación organizacional formal	20
Tabla 3 Variable motivación orientada a la autodeterminación.....	22
Tabla 4 Relación entre las variables de comunicación organizacional formal y motivación orientada a la autodeterminación de los docentes en instituciones educativas de los Olivos en el 2019.....	25
Tabla 5 Relación entre comunicación organizacional formal ascendente y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019.....	26
Tabla 6 Relación entre la comunicación organizacional formal descendente y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019.....	26
Tabla 7 Relación entre la comunicación organizacional formal horizontal y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019.....	27
Tabla 8 Descripción de los niveles de comunicación organizacional formal.....	28
Tabla 9 Descripción de los niveles de comunicación organizacional formal ascendente.....	28
Tabla 10 Descripción de los niveles de comunicación organizacional formal descendente.....	29
Tabla 11 Descripción de los niveles de comunicación organizacional formal horizontal.....	29
Tabla 12 Descripción de los niveles de motivación orientada a la autodeterminación.....	30
Tabla 13 Descripción de los niveles de motivación orientada a la autodeterminación.....	30
Tabla 14 Descripción de los niveles de la dimensión desmotivación de la variable motivación orientada a la autodeterminación.....	31
Tabla 15 Descripción de los niveles de la dimensión regulación extrínseca de la variable motivación orientada a la autodeterminación.....	31
Tabla 16 Descripción de los niveles de la dimensión regulación introyectada de la variable motivación orientada a la autodeterminación.....	32
Tabla 17 Descripción de los niveles de la dimensión regulación identificada de la variable motivación orientada a la autodeterminación.....	32

RESUMEN

La presente investigación determina la relación entre la comunicación organizacional formal y la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019. Para cumplir con el objetivo y medir las variables de la investigación se utilizó la encuesta a través de dos instrumentos, los cuales se encuentran validados para su aplicación en el contexto peruano en investigaciones de tesis de post grado. Asimismo, la metodología empleada es hipotético deductiva, siendo el nivel de investigación causal, con un enfoque no experimental de corte transversal, de diseño cuantitativo. La población presentada es de 132 docentes, obteniéndose una muestra conformada por 99 docentes de tres instituciones educativas de Los Olivos en el 2019, quienes respondieron a los instrumentos. La correlación entre las variables, según el resultado obtenido, demostró que existe una relación significativa; es decir que al aplicar el coeficiente de Spearman (Rho) se evidenció una correlación positiva de $p= 0,519$. Lo que demuestra una relación directa significativa y positiva entre la comunicación organizacional formal y la motivación orientada a la autodeterminación en los docentes de las tres instituciones educativas de Los Olivos en el 2019. **Palabras clave:** Comunicación organizacional formal; motivación orientada a la autodeterminación; comunicación ascendente; descendente y horizontal.

ABSTRACT

This research determines the relation between internal communication and motivation oriented towards self-determination in private schools from Los Olivos in 2019.

In order to succeed with the aim and measure the research variables, the survey was used through two instruments, which are validated for its application in post grade thesis in Peruvian context. Therefore, the methodology used is hypothetical deductive, with a causal research level, with a non experimental cross sectional approach with a quantitative design. The population is about 132 teachers, having a sample composed by 99 teachers, who belongs to three private schools from Los Olivos in 2019, who answered the instruments. The correlation between both variables according to the result obtained, shows that there is a significant relation. In other words, when Spearman coefficient (RHO) was applied, it demonstrated a positive correlation of $p=0,519$. This means that there is a positive and significant relationship between formal organizational communication and motivation oriented towards self-determination in three private schools in Los Olivos in 2019.

Key words: Formal organizational communication; motivation oriented towards self-determination; upward communication, downward communication, Horizontal communication.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

I.1 Realidad problemática

En el contexto actual, se puede percibir que en las instituciones educativas privadas no se demuestra suficiente interés en la atención a nuevos desafíos, problemas, insatisfacciones, desconocimiento, falta de comprensión y circunstancias de vulnerabilidad de los docentes en estas instituciones, por lo cual la comunicación es un eje fundamental en las organizaciones y es a través de los distintos niveles de la comunicación organizacional tales como ascendente, descendente y horizontal (Fernandez, 2008), que nos permite transmitir, percibir y recolectar información muy importante de cada uno de los miembros de las instituciones educativas, teniendo como finalidad, lograr obtener información precisa y oportuna para poder trabajar con eficiencia los objetivos propuestos, según las necesidades de las instituciones educativas, tanto a nivel personal como en equipo. (Kreps 1990) permitiendo de esta manera una retroalimentación entre sus miembros.

Se observa en algunas instituciones educativas en Los Olivos que los directivos y administrativos se descuidan de manera “involuntaria” respecto a los procedimientos, normas, políticas, protocolos de comunicación y de trato al personal, ya sea por desconocimiento, actitudes y aptitudes no acordes al cargo que ocupan; asimismo se percibe que dentro de estas instituciones educativas en Los Olivos, los docentes al querer interactuar con sus jefes, como al presentarle proyectos, propuestas de mejoras o solicitándoles materiales para las actividades institucionales, éstos sienten el rechazo y no respaldo por parte de sus directivos debido a que no les responden a tiempo los correos institucionales, los derivan de un jefe a otro o no les dan las facilidades del caso, lo cual genera cierto malestar, desconfianza y desmotivación entre los docentes; por lo tanto se muestra la imperiosa necesidad de contar con un líder que tenga las competencias idóneas para el manejo de situaciones conflictivas a través de una comunicación clara, precisa y eficaz a todo nivel, con la intención de que los docentes de estas instituciones tengan las capacidades, conocimientos y sobre todo que estén motivados no sólo extrínsecamente sino que tenga esa autodeterminación de motivación para realizar sus actividades y así prestar un servicio de calidad. (Ryan y Deci, 2000)

Sin embargo, los docentes de estas instituciones educativas privadas en Los Olivos, manifiestan que al relacionarse con sus pares existe cierto grado de integración, lo cual les permite

trabajar en equipo, coordinar y trabajar adecuadamente, generando un clima de confianza entre ellos; sin embargo al presentarse el malestar en los dos otros niveles de comunicación genera ciertas distorsiones en la réplica de información en las instituciones educativas, afectando estos problemas los niveles de productividad y/o rendimiento laboral, tal es el caso de la presente investigación que tiene como objetivo estudiar la relación que existe entre la comunicación organizacional formal y la motivación orientada a la autodeterminación en instituciones educativas privadas de Los Olivos, con la cual podremos inferir si una comunicación adecuada permite generar una buena motivación; asimismo, se confirmará si la comunicación es uno de los factores predominantes, por la cual no se percibe una motivación positiva tanto para la empresa como para los propios colaboradores.

Evidenciando lo descrito en líneas anteriores con investigaciones precedentes como (Angeles, 2018), en la cual se determina que la comunicación organizacional está estrechamente vinculada a la motivación, teniendo en cuenta que en Perú los docentes perciben un trato inadecuado de atención por parte de los directivos, generando en ellos un malestar y desmotivación. Por lo tanto la importancia de desarrollar oportunidades de realizar mejor su trabajo; por ende, su motivación crecería para su desarrollo profesional y personal.

Por lo consiguiente el estudio y comprensión de esta problemática son cruciales para generar nuevas propuestas de soluciones, las cuales cimentarán las bases para mejorar la comunicación entre los docentes y autoridades de las instituciones educativas, creando estrategias en el que todos sean partícipes del cambio y cuyo objetivo es que todo el personal tanto directivos como docentes puedan rendir satisfactoriamente en las funciones que se desempeñen, evitando de ésta manera un bajo rendimiento en la producción y asegurando una adecuada motivación.

Con la investigación se analizará las dos variables anteriormente descritas, para ello emplearemos instrumentos de medición, ya que las encuestas que se van a emplear, cuentan con la validez y la confiabilidad adecuada y con ello se tendrá un aporte a las teorías respecto a los dos temas tanto de comunicación organizacional formal y la motivación orientada a la autodeterminación, permitiendo explicar esta problemática de manera objetiva, a través de la comprobación de algunas hipótesis y en base a la información obtenida; con la finalidad de brindar otra perspectiva, la cual

contribuirá en mejorar el campo de la investigación, ya que son problemáticas actuales que se vienen dando día a día, por ello podrán continuar esta línea de investigación retroalimentándolo y brindando más opciones en generar diferentes soluciones, aportando de esta manera a obtener colaboradores mejor motivados.

Por lo expuesto en esta investigación, se evidencia que la comunicación organizacional formal fomenta la motivación de docentes desencadenándose en una eficacia en la gestión escolar, no obstante si este proceso comunicativo no se desarrolla de manera correcta, la motivación en los docentes sería deficiente; tal como se evidencia en el resultado de la investigación realizada en México, donde el 17% de los trabajadores presentaban una motivación baja en relación a su centro de trabajo (Williams, 2013); manifestando que no se encuentran satisfechos con la labor dentro de la organización.

Cabe señalar que, en la primera investigación podemos resaltar que existe una comunicación efectiva y percibida adecuadamente por los colaboradores, sin embargo, en la segunda, la motivación es negativa, debido a la mala administración, que los trabajadores perciben en su centro de labores, debido a que los dirigentes no prestan atención a la gestión humana.

En tal caso, la comunicación organizacional, es importante en toda institución u organización, ya que al realizarse de manera adecuada y eficiente, los empleados cuentan no solo con la información apropiada para realizar su trabajo, sino también con una comunicación fluida, que llene sus diferentes vacíos socioemocionales (Fernandez, 2008) y que les permita cumplir sus funciones adecuadamente, contribuyendo a que los docentes resuelvan sus conflictos, tomen decisiones y logren un gran desempeño en la organización.

En estos días, el motivar a los colaboradores es entendido como una fuente de recursos externos (bonos, recompensas, días libres, incentivos, etc.) que se les deberá otorgar con la finalidad que puedan mejorar la productividad; sin embargo estos motivadores podrían ser temporales o incluso tener fecha de caducidad, puesto que fomentar un entorno motivador y sentirnos motivados, no es un tema relacionado con el dinero, sino que el objetivo a fondo, es el desear hacerlo, querer hacerlo, de tomarse en serio la tarea que se pretende cumplir. (Fischman, 2014)

Es por ello, que la motivación orientada a la autodeterminación, es un proceso a mediano o largo plazo la cual permitiría a las personas realizar sus actividades motivadas por sí mismas, mediante el impulso interno de motivación intrínseca, sin necesidad de recurrir a factores o control externo, siendo beneficiosa y permitiendo contribuir a un entorno favorable. (Ryan y Deci, 2000)

La Teoría de la Autodeterminación, propuesta como una macro-teoría de la motivación humana, se entiende como la energía, dirección, persistencia y finalidad de los comportamientos, incluyendo intenciones y acciones. En investigaciones realizadas en el ámbito educativo, se ha encontrado en general, entre aquellos que presentaban perfiles motivacionales autónomos, a estudiantes con mejores desempeños y ajuste a la vida académica. En el contexto laboral, los

trabajadores con perfiles motivacionales más auto determinados se mostraban más comprometidos con las tareas, experimentaban emociones positivas y se encontraban más satisfechos con su trabajo. En cuanto al área deportiva, los atletas que exhiben perfiles más auto determinados alcanzan mejores rendimientos deportivos. (Stover, Bruno, Uriel y Fernandez 2017).

Por lo consiguiente, la autodeterminación permite un bienestar psicológico en los individuos, basándose en tres necesidades básicas: En primer lugar, se busca un sentido de competencia, el cual fomenta que la persona utilice sus talentos o destrezas, con la finalidad de realizar acciones y lograr los resultados esperados; en segundo lugar se busca la toma de decisiones o elección de algunas actividades que motiven al docente mediante la autonomía de sus acciones y finalmente sentirse aceptado y con la colaboración de los integrantes pertenecientes a su entorno generando un sentido de relación con los demás. (Conte, 2011)

Por lo expuesto en líneas anteriores, la realidad de la administración gerencial en los centros educativos, la implementación de las reformas planteadas en el campo pedagógico, exige la participación permanente de los directivos, proporcionando a las instituciones estrategias que produzcan una visión real y acertada de los problemas, a fin de generar proyectos de mejoramiento, que encaminen, a la calidad de la organización educativa. (Prada, 2015) Por ello, el líder de hoy debe manejar muchas funciones que le faciliten interactuar con el medio, para dirigir con eficiencia a la organización escolar.

¿Qué tan importante es el liderazgo en la comunicación de una organización educativa? ¿Es posible que la motivación autodeterminada en los docentes se deba a un adecuado manejo de la comunicación organizacional formal?

I.2 Marco Conceptual:

A. Motivación Orientada a la Autodeterminación. - Energía psíquica del interior de cada uno, la cual viene a ser verdadera motivación y que busca ser despertado en cada una de las personas para su logro o cambio real de su comportamiento, encaminado al progreso personal asumiendo los problemas como retos a resolver sin recibir recompensa a cambio (Deci y Ryan, 2000)

Deci y Ryan (2000) sostienen que la motivación extrínseca (recompensas, control, etc.) afecta a la intrínseca y al interés del ser humano; por lo tanto, los organismos son considerados como seres activos, es decir son los protagonistas principales de los hechos que les afectan, donde buscan crecer, desarrollarse y aceptar desafíos debido a la motivación innata que tienen.

Cuando las personas son autónomas de sus acciones, se encuentran con ganas de aprender, competir, dominar sus habilidades y aplicar sus talentos manifestarán una motivación alta; sin embargo, cuando este espíritu humano es aplastado por factores externos, los individuos rechazan el sentido de crecimiento, autonomía y responsabilidad.

Para los autores, la motivación extrínseca puede regular la conducta de una persona desde la no autodeterminación hasta la autodeterminación a través de los siguientes tipos:

Desmotivación: Es el estado de desinterés de las personas a realizar actividades o en algunas ocasiones, las realizan sin ninguna intención.

Regulación externa: Cuando la persona actúa con la finalidad de obtener alguna recompensa o evitar el castigo o sanción, sin identificarse propiamente con la actividad.

Regulación introyectada: El individuo tiene la sensación de controlar su conducta, pero en realidad actúa en base al entorno, es decir realiza una acción para evadir sentimientos de culpa por no cumplir con los requerido por otros.

Regulación identificada: En este tipo de regulación, la persona se siente con más libertad de realizar la conducta, puesto que ya se siente identificada con el valor o significado de la actividad que realizará ya que la considera importante.

Regulación integrada: En este nivel la motivación extrínseca llega a su máximo nivel de control, asumiendo un locus de control interno, y haciendo que la actividad sea parte de ella, así no sea de su total agrado, sin embargo, esta pequeña línea es la que la diferencia de la motivación intrínseca en sí.

Por otro lado, Deci y Ryan (2000), indican que el ser autónomo, competente y socializar con otros es crucial para el bienestar psicológico y el correcto funcionamiento del ser humano, por lo que dentro

de la autonomía o autodeterminación del individuo se explican los siguientes tipos de motivación, en base a la motivación intrínseca:

1. Motivación de autonomía: Todos los seres humanos tenemos las necesidades básicas, donde el individuo toma la iniciativa para regular sus acciones, sentirse dueño de sus acciones, decidiendo y participando por su propia voluntad con la finalidad de sentir un bienestar óptimo, puesto que el no satisfacerlas generarían consecuencias psicológicas negativas. Por ejemplo: En el ámbito laboral, se debe crear un ambiente donde los trabajadores puedan ser escuchados, tomar sus propias decisiones y sus opiniones sean respetadas, fomentando la autonomía y no imponiendo con autoridad.

2. Motivación de competencia: Se relaciona cuando el individuo tiene el afán de sentirse competente, buscando ejercitar nuevas habilidades y mejorarlas para demostrar que se siente eficiente, demostrando que es bueno en lo que hace y de esta manera lograr sus metas planteadas. Por ejemplo: En la organización, cuando se les brinda una retroalimentación o reconoce sus destrezas, generará un fortalecimiento de su autoconfianza contribuyendo así que se sienta más competente en lo que hace.

3. Motivación de relación social o correspondencia: Indica que las personas deben sentirse aceptadas por los otros, disfrutando de las personas con las que se relacionan en la organización y sentirse parte de ese grupo. Por ejemplo: Los programas de integración fomentando un ambiente agradable de trabajo contribuirá a tener colaboradores más motivados.

La teoría de autodeterminación sostiene que el ser humano por naturaleza necesita cubrir las necesidades básicas de autonomía, sentirse competente y relacionarse con los demás, por lo que el individuo hace una evaluación si fueron adecuadamente satisfechas o no, viéndose reflejado en su conducta final, con la finalidad de llegar a resultados psicológicos positivos.

Esta motivación no es automática, ya que se requiere de la interacción con diversos elementos sociales, siendo estos quienes pueden apoyar o frustrar el desarrollo y crecimiento psicológico del individuo.

B. Comunicación organizacional interna: Lucas, García y Ruiz (2003) citado por Fernandez (2008) señalan que la comunicación dentro de las organizaciones está compuesta por elementos interdependientes, los cuales al integrarse conformarán un conjunto específico de objetivos; por lo tanto, la comunicación humana que se da en este contexto se realiza mediante la creación, intercambio (recepción y envío), proceso y almacenamiento de mensajes, a los cuales se le atribuye significados.

1. Comunicación Ascendente. - Emisión de mensajes que van desde los trabajadores con grados más bajos hasta las altas esferas de la organización es decir que se produce desde un nivel con menor jerarquía hacia una de mayor posición, donde se tratan temas sobre el desempeño en el trabajo, problemas con la ejecución de tareas o la percepción que tienen los empleados sobre las políticas y prácticas organizacionales (Fernandez, 2009)

2. Comunicación descendente: Es la transmisión e intercambio de mensajes como instrucciones de trabajo o procedimientos, que va desde una jerarquía de mayor rango hacia un subordinado. La función esencial de este tipo de comunicación es el control y difusión de la visión directiva (Fernandez, 2009).

3. Comunicación Horizontal. - Se lleva a cabo entre colaboradores de un mismo nivel organizacional, teniendo como función principal la coordinación entre integrantes de un mismo grupo, de grupos distintos y personal de otros departamentos, permitiendo que con el apoyo de todos los colaboradores se logren los objetivos organizacionales ayudando a superar las diferencias organizacionales (Fernandez, 2009)

I.3 Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional formal y la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019?

I.4 Objetivos

I.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación organizacional formal y la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019.

I.4.2 Objetivos específicos

Determinar la relación entre la comunicación organizacional formal Ascendente y la motivación orientada a la autodeterminación en los docentes de instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019.

Determinar la relación entre la comunicación organizacional formal Descendente y la motivación orientada a la autodeterminación en los docentes de las instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019.

Determinar la relación entre la comunicación organizacional formal Horizontal y la motivación orientada a la autodeterminación en los docentes de las instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019.

I.5 Hipótesis

I.5.1 Hipótesis general

La comunicación organizacional formal se relaciona positiva y significativamente con la motivación orientada a la autodeterminación en los docentes de instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019.

I.5.2 Hipótesis específicas

La comunicación organizacional formal ascendente se relaciona positiva y significativamente con la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de las instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019.

La comunicación organizacional formal descendente se relaciona positiva y significativamente con la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de las instituciones educativas privadas Los Olivos en el 2019.

La comunicación organizacional formal horizontal se relaciona positiva y significativamente con la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de las instituciones educativas privadas de Los Olivos en el 2019.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

II.1 Tipo de investigación

II.1.1 Diseño de investigación

El diseño es no experimental ya que la intención de la investigación no es manipular ni generar una situación entre las variables, sino analizar a través de la observación un fenómeno o problema en su estado natural, sin la necesidad de influir o tener control sobre ellas. Asimismo, esta investigación es transeccional o transversal puesto que se recolectará información y analizarán las variables en un momento determinado. (Hernandez, Fernández y Baptista, 2014)

II.1.2 Tipo de investigación

La investigación es de campo, Tamayo (2003) debido a que recoge información de un contexto real, donde se pueden percibir las condiciones verdaderas que están sucediendo en las variables estudiadas, teniendo en cuenta que esta investigación es básica o pura, ya que esa información obtenida tendrá como objetivo aportar nuevos conocimientos vinculados a la comunicación organizacional formal y la motivación orientada a la autodeterminación, generando así futuros aportes en la investigación científica. Sánchez y Reyes (1998).

II.1.3 Nivel de investigación

El nivel de investigación es explicativa causal, Arias (2012) por lo que pretende explicar la relación causa – efecto entre ambas variables, mediante el establecimiento de hipótesis, comprobación de resultados y conclusiones.

II.1.4 Método de investigación

El método empleado es hipotético deductivo, ya que a través de la observación de campo se plantearon problemas e hipótesis, con la finalidad de verificarlos y comprobar la veracidad o no de los enunciados deducidos (Behar, 2008).

II.2 Población y muestra

II.2.1. Población

Según Carrasco (2009) afirma que la población es “el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación.”

Criterios de inclusión:

En cuanto a los criterios de inclusión, se consideraron los siguientes:

- Docentes de ambos sexos pertenecientes a instituciones educativas privadas en Lima Norte
- Docentes de los tres niveles de educación, que se encuentren bajo un mismo mando directivo.
- Docentes con un año de antigüedad laboral en instituciones educativas privadas en Los Olivos.
- Docentes tiempo parcial o total de instituciones educativas privadas en Los Olivos.
- Docentes en régimen laboral de planilla o independientes (recibo por honorarios).

Criterios de exclusión:

Los criterios establecidos para excluir son:

- Auxiliares de educación y personal administrativo que labora en las instituciones educativas.
- Docentes que menos de un año de antigüedad en las instituciones educativas.
- Docentes que laboran en zonas no relacionadas al contexto geográfico de Los Olivos.
- Docentes de instituciones educativas estatales.

En cuanto a la selección de las instituciones educativas, se eligió a estas tres instituciones representativas con características similares en relación a sus actividades laborales y contexto socio – geográfico.

En cuanto a su forma de trabajo la población de docentes cuenta con título universitario y trayectoria laboral mayor a tres años, pertenecientes a una jornada laboral escolar de educación básica regular del turno mañana, vinculados a herramientas tecnológicas de plataforma virtual con sus estudiantes y/o padres de familia, al mando de un director o directora general y un dueño (promotor) encargados de emitir las disposiciones de manera directa a los docentes.

En la presente investigación, la población está conformada por 132 docentes pertenecientes a instituciones educativas privadas en el distrito de Los Olivos: 57 pertenecientes a la institución educativa La Recoleta de los Olivos, 43 compuesto por profesores de la institución educativa Michel Duclerq y 32 docentes de la institución educativa San Juan Bautista. A continuación, se detallará de la siguiente manera:

Tabla n° 1

Relación de docentes pertenecientes a instituciones educativas en Los Olivos.

Institución	Personal	Trabajadores
La Recoleta de los Olivos	Docente	57
Michel Duclerq	Docente	43
San Juan Bautista	Docente	32
Total		132 trabajadores

Nota: Elaboración propia

II.2.2 Muestra

Según Hernández, et al. (2010) afirman que “la muestra es un subconjunto representativo de la población del que se recolectan datos y de las cuales se debe definir y delimitar con precisión”

Para el desarrollo de la investigación se tomó una muestra de la población de docentes de tres instituciones educativas particulares en Los Olivos, la cual será de tipo probabilística ya que se tendrá la posibilidad de realizar un cálculo matemático. Esta muestra fue tomada mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

Donde:

Z (1.96): Valor de la distribución normal

P (0.5): Proporción de éxito

Q (0.5): Proporción de fracaso Q = (1 – P)

e (0.05): Tolerancia al error

N: Tamaño de la población

n: Tamaño de la muestra

Mediante el reemplazo de los valores en la ecuación, nos indica que la muestra con 5% de error será de 99.

Se tomó en cuenta realizar una muestra de la población docente debido a que se presentaron algunas limitaciones al aplicar los instrumentos, tales como cambios de locación (personal que se retiró de la institución educativa), alto grado de ausentismo (descansos médicos, faltas), actividades propias de las instituciones educativas y jornadas de reflexión, en la fecha de aplicación de encuesta, las que no hicieron posible aplicar al total de la población planteada en primera instancia; por ello se optó por tomar una muestra representativa para obtener resultados correctos en cuanto se quiere evaluar.

II.2.3 Muestreo

En la investigación realizada, se trabajó con la técnica del muestreo No probabilístico - intencional, debido a que los participantes no son seleccionados de forma aleatoria, los cuales no tuvieron la misma opción de ser seleccionados. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

II.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

II.3.1. Técnicas

La técnica que se empleará será la encuesta, consistiendo en recopilar información en la muestra de estudio. Los instrumentos empleados son: el cuestionario para medir la comunicación organizacional y la escala de motivación laboral.

Ficha Técnica del instrumento para medir la comunicación organizacional

Nombre	: Cuestionario para medir la comunicación organizacional
Autor	: Di Nardo Yole (2005)
Validado en contexto peruano:	Ramos Casas Magaly Geovana (2017) en su tesis “La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima, 2016”
Forma de aplicación	: Individual
Usuarios	: Adultos
Duración	: 20 minutos
Descripción	: El cuestionario está compuesto por 25 ítems estructurados bajo una escala de tipo Likert de cinco categorías: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2),

parcialmente de acuerdo (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5) y está dividido en tres dimensiones: comunicación ascendente, descendente y horizontal.

Baremo del cuestionario de comunicación organizacional:

Inadecuada: [25 – 58]

Aceptable: [59 – 92]

Adecuada: [93 - 125]

Tabla n° 2

Variable: Comunicación organizacional formal

Dimensiones	Indicador	Items	Escala	Nivel y rangos
Comunicación ascendente	Mensajes de empleados a superiores	1-8	Siempre (5) siempre (4)	Casi Adecuada (93 - 125)
Comunicación descendente	Mensajes de superiores a empleados.	9-16	veces (3) Casi nunca (2)	Aceptable (59 - 92)
Comunicación formal	Comunicación entre personas del mismo nivel jerárquico.	17- 25	Nunca (1)	Inadecuada (25 - 58)

Ficha Técnica de la Escala de Motivación laboral

- Nombre** : Escala de Motivación en el trabajo R - Maws
- Autor** : Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni (2010)
- Adaptación al español** : Gagne et. al., (2012)
- Validación en el contexto peruano** : Reategui Angulo Liliana (2016) en la investigación "Motivación y clima laboral en el personal administrativo de la Dirección Regional de Salud – DIRESA Amazonas – sede central.
- Forma de aplicación** : Individual y colectiva
- Usuarios** : Adultos
- Duración** : No presenta límite de tiempo, se estima un aproximado de 10 a 15 minutos.

Baremo de la Escala de Motivación laboral:

Bajo: [76 – 84]

Medio: [85 – 96]

Alto: [97 - 106]

Tabla n° 3.

Variable: Motivación orientada a la autodeterminación.

Dimensiones	Items	Escala	Nivel y rangos			
Desmotivación	2,15,16		6	a	más	(alto)
			4	a	5	(medio)
			menor a 3 (bajo)			
Regulación externa	3,8,9,10,14,17		30	a	más	(alto)
			21	a	29	(medio)
			menor a 20 (bajo)			
Regulación introyectada	1,5,7,19	Alto Medio Bajo	26	a	más	(alto)
			21	a	25	(medio)
			menor a 20 (bajo)			
Regulación identificada	4,11,18		21	a	más	(alto)
			18	a	20	(medio)
			menor a 17 (bajo)			
Motivación intrínseca	6,12,13		20	a	más	(alto)
			16	a	19	(medio)
			menor a 15 (bajo)			

II.4 Procedimiento

II.4.1 Procedimiento de recolección de datos

Para iniciar con el recojo de datos, se requirió una carta de presentación dirigida a las autoridades de las instituciones educativas donde se concretó la investigación y de esa manera aplicar los instrumentos, solicitando a los directivos y/o dueños de las instituciones educativas las facilidades necesarias en cuanto a tiempo y espacio, con la finalidad de aplicar las encuestas que miden la

comunicación organizacional formal y motivación orientada a la autodeterminación de manera adecuada.

Después de haber sido aceptada nuestra solicitud por parte de los directivos, se procedió con la aplicación de los instrumentos a los docentes de las instituciones educativas, ejecutándolas de forma individual para así evitar que pierdan el orden en su centro laboral; se les explicó que su participación en esta investigación es de carácter anónima, con la finalidad de obtener respuestas transparentes si tenían alguna duda.

Finalmente, se les agradeció a los participantes por su tiempo y dedicación por sus respuestas, indicándoles que si necesitaban alguna orientación sobre sus resultados podrían contactar con los evaluadores.

II.4.2 Procedimiento de tratamiento y análisis de datos

Se realizó el análisis de datos mediante gráficos utilizando el programa spss versión 24 para posteriormente interpretar los resultados de tablas estadísticas de cada variable, la prueba de hipótesis y obtener las relaciones entre variables y dimensiones de cada una de ellas.

Se utilizará el rho de Spearman, ya que se busca determinar el nivel de confianza del 95% y significancia al 5%; del mismo modo.

II.5 Aspectos éticos

Se recopiló la información gracias a los permisos y al consentimiento obtenido por parte de los directivos de las instituciones educativas.

Una vez obtenido el consentimiento, se aplicaron con total confidencialidad los instrumentos de medición, habiendo previamente solicitado su apoyo voluntario, explicando los objetivos que se pretenden con la investigación y las implicancias del manejo de información extraída de sus respuestas.

Por otro lado se ha procurado utilizar las citas adecuadamente de las fuentes textuales, bibliografía, artículos o páginas web, con la finalidad de evitar el plagio.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Tabla n° 4.

Relación entre las variables de comunicación organizacional formal y motivación orientada a la autodeterminación de los docentes en instituciones educativas de los Olivos en el 2019.

Correlación		Motivación orientada a la autodeterminación
Comunicación organizacional formal	Rho	,519**
	P	0.000
	N	99

El objetivo general de esta investigación busca determinar la relación entre la comunicación organizacional formal y motivación orientada a la autodeterminación de los docentes en instituciones educativas de los Olivos en el 2019., por lo que en la tabla 4 se observa una relación entre la variable comunicación organizacional formal y motivación orientada a la autodeterminación, determinada por el Rho de Spearman $p = ,519$, lo cual significa que existe una correlación moderada entre las variables, $P < 0,05$, es decir $p = 0.0000$, por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: Existe una relación moderada entre comunicación organizacional formal y motivación orientada a la autodeterminación de los docentes en instituciones educativas de los Olivos en el 2019.

De acuerdo a este resultado podemos observar al mismo tiempo que tenemos una correlación positiva ($,519$), lo cual tiene relevancia en la investigación ya que presenta una problemática institucional, que da como significado que a mayor nivel comunicación organizacional formal, da como resultado una elevada motivación orientada a la autodeterminación en las instituciones educativas evaluadas.

Tabla n° 5

Relación entre comunicación organizacional formal ascendente y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019.

Correlación		Motivación orientada a la autodeterminación
Formal ascendente	Rho	,494**
	P	0.000
	N	99

En la tabla n° 5, podemos observar que la comunicación organizacional formal ascendente se relaciona de manera directa con la variable motivación orientada a la autodeterminación. Por lo tanto, existe una relación de 0,494, siendo esta una relación positiva y moderada entre la comunicación organizacional formal ascendente y la motivación orientada a la autodeterminación. Asimismo, el nivel de significancia es menor a 0,05; por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula; es decir, existe una relación directa y media entre comunicación organizacional formal ascendente y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019.

Tabla n° 6

Relación entre la comunicación organizacional formal descendente y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019.

Correlación		Motivación orientada a la autodeterminación
Formal descendente	Rho	,462**
	P	0.000
	N	99

En la tabla podemos n° 6, se puede observar la relación directa entre la comunicación organizacional formal descendente y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019, por el Rho de Spearman 0,462,

Asimismo, el nivel de significancia es 0,000 menor a 0,05; por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Tabla n° 7

Relación entre la comunicación organizacional formal horizontal y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019.

Correlación	Motivación orientada a la autodeterminación	
	Rho	,347**
Formal horizontal	P	0.000
	N	99

En la tabla 7 se observa una relación entre la variable comunicación organizacional formal horizontal y la motivación orientada a la autodeterminación, determinada por el Rho de Spearman $\rho = 0,347$ lo cual significa que existe una correlación directa y baja entre las variables, frente $< 0,05$ por lo tanto se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: Existe relación significativa entre la comunicación organizacional formal horizontal y la motivación orientada a la autodeterminación de los docentes de instituciones educativas de Los Olivos en el 2019.

Presentación de los resultados descriptivos

Una vez obtenido los datos a partir de los instrumentos descritos, se procede al análisis de datos, respecto a los niveles de la variable estudiada, de manera descriptiva.

Tabla 8.

Descripción de los niveles de comunicación organizacional

Niveles	F	%
Inadecuada	9	9.1
Aceptable	57	57.6
Adecuada	33	33.3
Total	99	100.0

En la tabla n° 8, se observa que un 9,1% de los docentes, perciben una inadecuada comunicación organizacional formal, un 57,6% de los docentes, manifiestan una aceptable comunicación organizacional formal, mientras que un 33,3% de los docentes concibe una adecuada comunicación organizacional formal

Tabla n° 9

Descripción de los niveles de comunicación organizacional formal ascendente

Niveles	F	%
Inadecuada	10	10.1
Aceptable	49	49.5
Adecuada	40	40.4
Total	99	100.0

En la tabla n° 9, se aprecia que un 10,1% de los docentes, manifiestan tener una inadecuada comunicación organizacional formal de manera ascendente, un 49,5% de los evaluados expresan un nivel aceptable, mientras que un 40,4% de los docentes percibe un nivel adecuado de comunicación organizacional formal ascendente.

Tabla 10

Descripción de los niveles de comunicación organizacional formal descendente

Niveles	F	%
Inadecuada	10	10.1
Aceptable	69	69.7
Adecuada	20	20.2
Total	99	100.0

En la tabla n° 10, se observa que un 10,1% de los docentes conciben una inadecuada comunicación organizacional formal de tipo descendente, un 69,7% de los participantes manifiestan un nivel aceptable, mientras que un 20,2% de los docentes percibe un nivel adecuado de comunicación organizacional formal descendente.

Tabla 11

Descripción de los niveles de comunicación organizacional formal horizontal

Niveles	F	%
Inadecuada	8	8.1
Aceptable	9	9.1
Adecuada	82	82.8
Total	99	100.0

En la tabla n° 11, se analiza que un 8,1% de los docentes perciben una inadecuada comunicación organizacional formal de tipo horizontal, un 9,1% de los participantes manifiestan un nivel aceptable, mientras que un 82,8% de los docentes manifiesta tener un nivel adecuado de comunicación organizacional formal horizontal.

Tabla 12

Descripción de los niveles de motivación orientada a la autodeterminación

Niveles	F	%
Bajo	83	83.8
Medio	8	8.1
Alto	8	8.1
Total	99	100.0

En la tabla n° 12, se observa que un 83,8% de los docentes, presentan un bajo nivel respecto a la motivación orientada a la autodeterminación, mientras que un 8,1% de los docentes demuestran un nivel medio, lo cual ocurre de manera similar con un 8,1% de los docentes que poseen un alto nivel de motivación orientada a la autodeterminación.

Tabla 13

Descripción de los niveles de la dimensión desmotivación de la variable motivación orientada a la autodeterminación

Niveles	F	%
Bajo	12	12.1
Medio	36	36.4
Alto	51	51.5
Total	99	100.0

En la tabla n° 13, se observa que un 12,1% de los docentes, presentan un nivel bajo de desmotivación, un 36,4% de los docentes expresan un nivel medio de desmotivación, mientras que un 51,5% de los docentes manifiesta un alto nivel de desmotivación.

Tabla 14

Descripción de los niveles de la dimensión regulación extrínseca de la variable motivación orientada a la autodeterminación

Niveles	F	%
Bajo	31	31.3
Medio	59	59.6
Alto	9	9.1
Total	99	100.0

En la tabla n° 14, se observa que un 31,3% de los docentes, presenta un bajo nivel de regulación extrínseca, el 59,6% de los encuestados manifiesta un nivel medio, mientras que un 9,1% de los participantes demuestran un nivel alto de regulación extrínseca en relación a la motivación orientada a la autodeterminación.

Tabla 15

Descripción de los niveles de la dimensión regulación introyectada de la variable motivación orientada a la autodeterminación

Niveles	F	%
Bajo	87	87.9
Medio	8	8.1
Alto	4	4.0
Total	99	100.0

En la tabla n° 15, se observa que un 87,9% de los docentes, manifiesta un nivel bajo de regulación introyectada, un 8,1% de los mencionados presenta un nivel medio, mientras que un 4% de los docentes manifiesta un alto nivel de regulación introyectada.

Tabla 16

Descripción de los niveles de la dimensión regulación identificada de la variable motivación orientada a la autodeterminación

Niveles	F	%
Bajo	92	92.9
Medio	6	6.1
Alto	1	1.0
Total	99	100.0

En la tabla n° 16, se aprecia que el 92,9% de los docentes presenta un bajo nivel de regulación identificada, un 6,1% de los participantes manifiesta un nivel medio, mientras que un 1% de los docentes manifiesta un alto nivel de regulación identificada.

Tabla 17

Descripción de los niveles de la dimensión regulación integrada de la variable motivación orientada a la autodeterminación

Niveles	F	%
Bajo	85	85.9
Medio	12	12.1
Alto	2	2.0
Total	99	100.0

En la tabla n° 17, se observa que el 85,9% de los docentes presenta un bajo nivel de regulación integrada, un 12,1% de los participantes manifiesta un nivel medio, mientras que un 2% de los docentes manifiesta un alto nivel de regulación identificada, en relación a la variable motivación orientada a la autodeterminación.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

IV.1 Discusión

La presente investigación muestra que hay una correlación positiva moderada entre las variables comunicación organizacional formal y la motivación orientada a la autodeterminación, percibida por docentes de las instituciones educativas privadas de Los Olivos 2019, determinada por el Rho de Spearman, lo que significa que hay una correlación entre las variables, así como lo muestra en la tabla N° 4, teniendo como resultado, la aceptación de la hipótesis general alterna, en el cual se acepta la relación entre las variables mencionadas, y como consecuencia se afirma que existen una relación entre los objetivos específicos planteados y la hipótesis.

De acuerdo a la comunicación organizacional formal, se señala que es importante que se desarrolle en toda organización, debido a que, al ejecutarse de manera adecuada, los colaboradores disponen de una información exacta, para efectuar así, de manera eficiente sus labores, trayendo como consecuencia la satisfacción de sus necesidades socio emocionales (Hernandez, 2008),

Comparando con la investigación precedente (Angeles, 2018) en cuya investigación se determina que la comunicación organizacional está estrechamente vinculada a la motivación, ya que teniendo en cuenta que en Perú los docentes perciben un trato inadecuado de atención por parte de los directivos, la cual genera un malestar la cual propensa a la desmotivación.

También tenemos a (Williams, 2013) en una investigación realizada en México quien indica que cuando existe una comunicación organizacional formal este desencadena la motivación entre sus colaboradores, demostrando así que nuestra Hipótesis General es válida y se debe continuar con los estudios y seguir profundizando. permitiendo de esta manera conocer y evidenciar que cuando los docentes perciben un adecuado nivel de comunicación organizacional formal, la motivación se incrementará, no solo a través de recursos externos (bonos recompensas horas libre, etc),sino también mediante la satisfacción socio emocional, por lo que los empleadores deberían fomentar un ambiente de trabajo motivador, con la finalidad de que los trabajadores deseen y quieran realizar su trabajo eficientemente, teniendo el compromiso de cumplir con los objetivos de la organización, Ryan y Deci (2000) citado por Fishman (2014);

Respecto a la investigación realizada con fundamento teórico en base a Fernández Collado y Ryan y Deci, y en contraste con el análisis de la información obtenida en la estadística, se evidencia que existe una relación directa y fuerte entre la comunicación organizacional formal y la motivación

orientada a la auto determinación, percibida por los docentes de las instituciones educativas de Los Olivos ($RHO= ,519$, $P= 0.000$)., lo cual indica que mientras mayor sea el índice de comunicación organizacional formal, se obtiene como resultado una fuerte motivación orientada a la autodeterminación, demostrando lo planteado en una investigación, que la comunicación organizacional formal, genera la motivación de colaboradores, lo cual permite una eficaz gestión educativa, sin embargo, si este proceso no se realiza de manera adecuada, la motivación entre los miembros de la organización sería deficiente. (Papic, 2016)

La investigación brinda un hallazgo relevante respecto a la relación entre la comunicación formal ascendente y la motivación orientada a la autodeterminación, como lo muestra en la Tabla N° 5, indicando que ambas variables se encuentran directamente relacionadas, con un grado de significancia positiva y moderada ($RHO= ,494$, con un $P=0.000$), dando como consecuencia la aceptación de la primera hipótesis específica alterna, demostrando que cuando los colaboradores desean consultar con sus superiores sobre ejecución de sus trabajos, percepción sobre los procedimientos o políticas de la empresa o desempeño y esta transmisión de mensajes es aceptada de manera correcta por los superiores, el colaborador se sentirá motivado para poder realizar su trabajo satisfactoriamente ya que se sentirá aceptado por sus jefes, formando parte de un entorno laboral saludable y permitiendo que asuma sus actividades de manera voluntaria como parte de ellos mismos.

De acuerdo a la comunicación formal descendente, la cual se encarga de emitir información, adoctrinar al personal, o dar una retroalimentación desde una jerarquía con mayor rango, a otra de menor rango, Louffat (2015), citado por Fernandez (2009), como se puede observar en la tabla N° 6 se observa una relación directa entre la comunicación organizacional formal descendente y la motivación orientada a la autodeterminación en los docentes de instituciones educativas de los Olivos, por lo que podemos ver que la hipótesis específica planteada respecto a que existe una relación positiva y significativa entre la comunicación organizacional formal descendente y la motivación orientada a la autodeterminación es aceptada, como se muestra en nuestros resultados, obtenemos una relación directa entre la comunicación organizacional formal descendente y la motivación orientada a la autodeterminación ($RHO ,462$, $P= 0.000$).

Por último se muestra los resultados en la tabla N° 7 respecto a la comunicación organizacional formal horizontal y su relación con la motivación orientada a la autodeterminación, teniendo como resultado una relación directa y baja, entre ambas variables ($RHO = ,347$, $P= 0,000$), y teniendo en cuenta nuestra hipótesis se da una relación significativa, como en el caso de Fernández (2009), cuando la coordinación entre miembros de un mismo grupo o personal de otros departamentos, bajo la misma jerarquía se da rumbo a la ejecución favorable de objetivos

organizacionales, los colaboradores se sentirán satisfechos producto de las recompensas y aceptación de sus compañeros, así como regularán su locus de control interno de manera integrada disfrutando lo que hacen de manera voluntaria, generando que aumente la productividad en la organización Deci y Ryan (2000).

Al comparar con una investigación titulada “La comunicación interna y su incidencia en la motivación de los colaboradores de una empresa del sector construcción en el norte del país”, se obtiene un antecedente nacional en contraposición a nuestros resultados, donde se afirma que la comunicación interna no influye significativamente, ni positivamente en la motivación de los colaboradores en el sector construcción en el norte del país (Abanto y Cabrera, 2015).

También podemos citar la investigación internacional titulada, “El Clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un centro de salud de atención primaria en Colombia”, donde en los resultados de la investigación realizada se obtiene que existe una relación directa entre las variables descritas, y se encuentran integradas (Bustamante, 2013).

Se entiende que por ser una población con distintas características por ende diferentes necesidades se asumen que los resultados difieren a los de nuestra investigación.

Sin embargo en una investigación denominada “relación entre la comunicación interna y la motivación laboral del área administrativa en la institución educativa particular, La Salle Tingua, 2018”, se llegó al resultado que existe una relación directa entre las variables comunicación interna y la motivación laboral, tratándose de una relación positiva, considerable y significativa con un valor de $R=759$ y un nivel de significancia $P= 0.000$ obteniendo una relación directa entre ambas variables (Angeles, 2018).

IV.2 Conclusiones

La comunicación organizacional formal se relaciona significativa y positivamente con la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de las instituciones educativas privadas de los Olivos en el período 2019, es decir que cuando se presenta una elevada comunicación organizacional formal, la motivación orientada a la autodeterminación se mantendrá en niveles altos; teniendo como conclusión que al darse una buena comunicación como factor externo facilitará que los profesores se sientan satisfechos, facilitando la motivación intrínseca la cual regulará las conductas hasta que ellos asuman su trabajo de forma auto determinada y no solamente sean guiadas por las recompensas.

La comunicación organizacional formal ascendente se relaciona de manera positiva y moderada con la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de las instituciones educativas privadas de los Olivos en el período 2019, por lo que se concluye que cuando los docentes desean manifestar sus inquietudes, consultas y/o mensajes sobre la ejecución de sus tareas hacia sus jefes y estos responden favorablemente al escucharlos, generará que los profesores pasen de una duda o desmotivación hacia una autodeterminación en su motivación ya que al sentirse escuchados experimentan la necesidad de competencia puesto que como profesionales buscan mejorar, asumiendo no solo la competencia sino la autonomía para realizar sus propias acciones frente a lo expresado hacia los directivos.

La relación encontrada entre la comunicación organizacional formal descendente y la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de las instituciones educativas privadas de los Olivos en el periodo 2019, da como resultado una correlación media, positiva, demostrando que cuando los niveles de comunicación son elevados conllevará a tener niveles altos de motivación; es decir que cuando los directivos manifiestan un mensaje o una retroalimentación adecuada y no coercitiva hacia los docentes, generará en ellos un grado de competencia con el objetivo de mejorar sus habilidades, actitudes y/o conocimientos que

serán regulado desde un nivel extrínseco, para que posteriormente lo acepten como parte de su labor hasta que se identifiquen y den un valor a este mensaje recibido, adoptándola como parte de su necesidad y considerándola importante.

La relación encontrada entre la comunicación organizacional formal horizontal y la motivación orientada a la autodeterminación en docentes de las instituciones educativas privadas de los olivos en el periodo 2019, demuestra que existe una correlación positiva débil entre ambas variables; lo que significa que cuando los docentes no se sienten aceptados por parte de sus pares (una comunicación débil entre ellos), generará que el factor de relación no permita que ellos se sientan motivados para trabajar en equipo debilitando una autodeterminación para identificarse con la institución educativa.

CAPÍTULO V. RECOMENDACIONES

Es necesario que se realicen de manera periódica evaluaciones en Comunicación organizacional y motivación ya que se deben crear espacios de mejora continua propiciando la obtención de mejores resultados en beneficio de las instituciones educativas privadas.

Los directores de las instituciones educativas privadas deben propiciar y facilitar la puesta en marcha de investigaciones que tienen como fin corregir mejorar y proponer mejoras respecto al trato con los docentes y otros que forman parte de las instituciones educativas privadas.

Se debe Fortalecer la Comunicación Organizacional Formal, ya que como se comprueba en la presente investigación es un factor muy importante para toda organización y que ello traería muchos beneficios para las instituciones Educativas privadas.

La presente investigación es un gran aporte la cual debe ser tomada en cuenta para nuevos estudios, no solo a nivel de instituciones educativas sino también a empresas privadas como también las del estado, y buscar la mejora continua respecto a los temas de comunicación organizacional formal y motivación orientada a la autodeterminación, con el objetivo de hacer el efecto multiplicador y se consiga una satisfacción laboral de los docentes.

REFERENCIAS

Bibliografía

- Abanto, J., & Lizbeth, A. (2015). *“La comunicación interna y su incidencia en la motivación de los colaboradores de una empresa del sector construcción en el norte del país”*. Cajamarca.
- Angeles, M. (2018). *RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y La Motivación laboral del área administrativa en la I.E.P. “LA SALLE”-TINGUA, 2018*. Huaraz.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Tucuman: Shalom.
- Bustamante, E. (2012). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. *Revista de Comunicación y Salud.*, 35 - 49.
- Carrasco, D. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Conte, L. (2011). Validación de la Escala de “Satisfacción de las Necesidades Psicológicas Básicas” Validación de la Escala de “Satisfacción de las Necesidades Psicológicas Básica y del cuestionario de la “Regulación Conductual en el Deporte” al contexto español. *Revista internacional de ciencias del deporte*, 355 - 369.
- Di Nardo, Y. (2005). *Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo: Un análisis de ruta*. Caracas.
- Fernandez, C. (2005). *Comunicación organizacional*. España: Editorial Trillas.
- Fernandez, C. (2008). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Fischman, D., & Matos, L. (2014). *Motivación 360°*. Lima: Planeta.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Kreps, G. (1990). *La comunicación en las organizaciones*. Nueva York: Addison-Wesley Iberoamericana.
- Papic, G. (2016). *La Comunicación Organizacional en Entidades Educativas*. Málaga.
- Prada, C. (2015). *“El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, en las instituciones educativas públicas de la capital de la provincia de Canta de la Ugel N° 12, Región Lima provincias - 2013”*. Lima - Perú.

- Ramos, M. (2017). *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016.* Lima.
- Reategui, L. (2017). *Motivación y clima laboral en el personal administrativo de la Dirección Regional de Salud - DIRESA Amazonas – sede central. Chachapoyas 2016.* Chiclayo.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist Association, 55(1)*, 68 - 78.
- Sanchez, H., & Reyes, C. (1998). *Metodología y diseños en la investigación científica.* Lima : Editorial Mantaro.
- Stover, J., Bruno, F., Uriel, F., & Fernández Liporace, M. (2017). Teoría de la Autodeterminación: una revisión teórica. *Perspectivas en Psicología: Revista de Psicología y Ciencias Afines*, 105 - 115.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica.* Mexico D.F.: Limusa.
- Williams, L. (2013). *"Estudio diagnóstico del clima laboral en una dependencia pública".* Monterrey, Nuevo León.

ANEXOS

Anexo 1. Consentimiento informado de los encuestados

Estimado:

ALEX GARCIA DAUICA

Con el debido respeto nos presentamos ante usted, nuestros nombre son **Michael Steve Tito Müller y Joel André Huamaní Soto**, egresados del programa de Maestría en dirección y gestión de recursos humanos de la Universidad Privada del Norte – Lima. En la actualidad nos encontramos realizando una investigación sobre **LA INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN FORMAL Y LA MOTIVACIÓN ORIENTADA A LA AUTODETERMINACIÓN EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL 2019**, para ello quisiéramos contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de los siguientes: **Instrumento para medir la comunicación organizacional y Escala de Motivación Laboral**.

De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se me explicará cada una de ellas.

Gracias por su colaboración.

Atte.

Michael Steve Tito Müller
Egresado del programa de Maestría.

Joel André Huamaní Soto
Egresado del programa de Maestría.

Yo, ALEX GARCIA DAUICA

con número de DNI: 40743516 acepto participar en la investigación **LA INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN FORMAL Y LA MOTIVACIÓN ORIENTADA A LA AUTODETERMINACIÓN EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL 2019** de los señores Michael Steve Tito Müller y Joel André Huamaní Soto.

Día: 10.1.19

FIRMA



Estimado:

Julio Gerbo Oyarzun Goje
.....
Con el debido respeto nos presentamos ante usted, nuestros nombres son **Michael Steve Tito Müller y Joel André Huamaní Soto**, egresados del programa de Maestría en dirección y gestión de recursos humanos de la Universidad Privada del Norte – Lima. En la actualidad nos encontramos realizando una investigación sobre **LA INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN FORMAL Y LA MOTIVACIÓN ORIENTADA A LA AUTODETERMINACIÓN EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL 2019**, para ello quisiéramos contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de los siguientes: **Instrumento para medir la comunicación organizacional y Escala de Motivación Laboral**.

De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se me explicará cada una de ellas.

Gracias por su colaboración.

Atte.

Michael Steve Tito Müller
Egresado del programa de Maestría.

Joel André Huamaní Soto
Egresado del programa de Maestría.

Yo

Julio Gerbo Oyarzun Goje
.....
con número de DNI: *46381478*..... acepto participar en la investigación **LA INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN FORMAL Y LA MOTIVACIÓN ORIENTADA A LA AUTODETERMINACIÓN EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL 2019** de los señores Michael Steve Tito Müller y Joel André Huamaní Soto.

Día: *17/10/19*.....

Julio Gerbo Oyarzun Goje
.....
FIRMA

Estimado:

..... *Alisson Jimena Paredes Cahua*

Con el debido respeto nos presentamos ante usted, nuestros nombre son **Michael Steve Tito Müller y Joel André Huamaní Soto**, egresados del programa de Maestría en dirección y gestión de recursos humanos de la Universidad Privada del Norte – Lima. En la actualidad nos encontramos realizando una investigación sobre **LA INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN FORMAL Y LA MOTIVACIÓN ORIENTADA A LA AUTODETERMINACIÓN EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL 2019**, para ello quisiéramos contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de los siguientes: **Instrumento para medir la comunicación organizacional y Escala de Motivación Laboral**. De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se me explicará cada una de ellas.

Gracias por su colaboración.

Atte.

Michael Steve Tito Müller
Egresado del programa de Maestría.

Joel André Huamaní Soto
Egresado del programa de Maestría.

Yo..... *Alisson Jimena Paredes Cahua*

con número de DNI: *72491922* acepto participar en la investigación **LA INCIDENCIA DE LA COMUNICACIÓN FORMAL Y LA MOTIVACIÓN ORIENTADA A LA AUTODETERMINACIÓN EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS EN EL 2019** de los señores Michael Steve Tito Müller y Joel André Huamaní Soto.

Día: *17.10.2019*


FIRMA