

## **CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.**

### **1.1 Contexto**

Uno de los objetivos primordiales de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora, es salvaguardar la seguridad física e integral de cada uno de los ciudadanos sonorenses.

Asimismo, la unión de servidor público y gobierno, es de vital importancia para la dependencia, ya que mediante estos se pueden implementar y desarrollar los proyectos y sistemas que son puestos en marcha por parte de la misma.

Sin embargo, uno de los principales problemas que atañen a la dependencia, es que los servidores públicos, en cierto momento temen por la seguridad o estabilidad del empleo, ya que este se ve afectada por los cambios de Administraciones Públicas, las cuales se presentan cada sexenio.

De tal forma que esto, trae consigo una serie de consecuencias o factores que llegan a afectar al servidor público ya sea directa o indirectamente.

Sin embargo, existen garantías que pocas veces el empleado considera a favor, elementos que a lo largo de la investigación se verán detalladamente.

Por lo anterior, la presente investigación tomó como referencia a los servidores públicos de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora, para comprobar las hipótesis planteadas en la investigación, cabe mencionar que esta problemática no nada más existe en esta dependencia de Gobierno, sino que más bien es una problemática general a nivel Gobierno Estatal.

Asimismo, uno de los factores importantes y a favor de la presente investigación, es que en los momentos en los que se realizó este estudio, se

estaba en la espera de las votaciones para el nuevo Gobernador del Estado de Sonora (2003-2009) y con él el nuevo gabinete, de tal forma que el servidor público estaba en la espera del cambio de Administración Pública, y con ello las reestructuraciones y transformaciones de lo que el nuevo Procurador General de Justicia creyera convenientes.

Así mismo, el servidor público presentaba las características necesarias para llevarse a cabo la investigación y delimitar los niveles de Comunicación y Clima Organizacional, así como el nivel de Motivación, que tenían hasta ese momento.

Además se podrían medir y evaluar otras variables como la satisfacción laboral, compromiso organizacional, entre otras.

Como ya se ha mencionado, esta situación crea en el empleado cierta tensión y como dicen Davis Kelt y John W. Newstrom cada individuo tiende a desarrollar ciertos impulsos motivacionales como un producto del medio cultural en el que vive, y estos impulsos afectan la manera en que los individuos ven sus trabajos y manejan sus vidas<sup>1</sup>.

Igualmente, la Procuraduría General de Justicia del Estado cuenta con la cantidad suficiente de personal, para que se llevara a cabo el estudio deseado, ya que dentro de esta organización se encuentran laborando alrededor de 93 personas en el área administrativa, de las cuales se tomó una cantidad promedio, para estar en posibilidades de dar resultados fidedignos y confiables.

Asimismo es importante mencionar que todas estas situaciones afectan al servidor público, como dice Luc Brunet que el comportamiento depende en parte de la situación. Lo cual ratifica que la forma de comportarse un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino de la forma

---

<sup>1</sup> Kelt Davis y Newstrom John W. Comportamiento Humano en el Trabajo, Editorial Interamericana S.A. de C.V. Tercera edición en español, Página 117.

que percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización<sup>2</sup>, es por eso que se decidió realizar esta investigación, y quizá en cierta forma estos resultados que se obtuvieron sean de utilidad para la organización y con ellos puedan brindar una mayor seguridad y estabilidad al empleado, para que de esta manera las labores de éste, no afecten a la dependencia.

De igual forma, delimitar y dar a conocer los resultados de esta investigación son importantes ya que así las autoridades correspondientes estarán en posibilidad de coadyuvar en el apoyo tanto del servidor público como de los programas y proyectos llevados a cabo en la dependencia, ya que al afectar estas situaciones al servidor público, consecuentemente afectan las actividades desarrolladas para la Procuración de Justicia, perturbando de esta forma el objetivo primordial de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora, el cual es salvaguardar la seguridad física e integral de cada uno de los ciudadanos sonorenses.

## **1.2 Objetivo General**

Evaluar el impacto de los niveles de Comunicación, Clima Organizacional y Motivación, que se presentan en la expectativa del servidor público ante los cambios en la Administración Pública.

## **1.3 Objetivos Específicos.**

- Conocer las construcciones teóricas para describir el marco teórico de referencia que nos permita entender las primeras variables de investigación.
- Conocer la estructura organizacional donde se llevará a cabo la presente investigación.
- Efectuar el levantamiento de datos por medir el campo de las variables teóricas que se proponen conocer.

---

<sup>2</sup> Luc Brunet. El Clima de Trabajo en las Organizaciones, Editorial Trillas 1983, Página 11.

- Desarrollar la construcción de índices y el cruce de variables estructurales con variables centrales de estudio.

#### **1.4 Metodología**

Este trabajo utilizará el método cuantitativo, ya que para poder lograr los objetivos planteados en esta investigación, requerimos indispensablemente de éste, y aplicar cuestionarios objetivos, "a la persona se le formula una pregunta y se le ofrecen varias opciones de respuesta. El individuo contesta especificando la respuesta apropiada"<sup>3</sup>, que cuente con preguntas que nos brinden la posibilidad de medir y evaluar la Comunicación y el Clima Organizacional, así como la Motivación.

El procesamiento de la información obtenida en la medición de los constructos teóricos, donde se incluyen los índices y las principales variables del estudio, fue hecho a través del Programa Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS, por sus siglas en inglés). El procesamiento de información incluye estadísticas descriptivas, cruce de variables estructurales y centrales de estudio, construcción de índices estadísticos, lo que nos permitió de manera clara y científica identificar y medir percepciones, opiniones y constructos teóricos para responder a las interrogantes de estudio.

Es importante mencionar, por otro lado, que con el fin de completar y consolidar los datos y análisis cuantitativos, fue necesaria la aplicación de al menos dos técnicas de investigación de campo de tipo cualitativo: la entrevista a empleados y directivos y la observación directa en la organización. Ello nos permitió también, comprender mejor la problemática que abordábamos y nos ayudó, por otro lado a comprender mejor las posibles formas de solución práctica a la problemática que detectamos.

---

<sup>3</sup> Hodgetts Richard M. y Altman Steven., Comportamiento en las Organizaciones. Editorial Interamericana S.A. de C.V. 1987, páginas 36.

### **1.5 Preguntas de Investigación**

- ¿En que condiciones se encuentra la comunicación entre los empleados dentro de la dependencia?
- ¿En que medida se satisface laboralmente a los empleados de la dependencia?
- ¿En que medida afecta las labores del servidor público, el cambio de administración?
- ¿Cómo es el ambiente de trabajo y que tipo de sistema organizacional opera la dependencia?

### **1.6 Hipótesis**

- La comunicación organizacional en la dependencia, tendrá nivel alto de calidad, si existe poca tensión por parte de los empleados.
- A mayor grado de satisfacción por el sueldo recibido, mayor compromiso y desempeño laboral del personal de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora.
- Entre mayor grado de motivación manifiesten los servidores públicos, disminuirán los conflictos laborales aumentando así la calidad del clima dentro de la dependencia.
- A mayor grado de seguridad en el trabajo, mejor calidad de servicio brindará el personal de la dependencia.

## 1.7 Construcción de Índices

Es importante hacer mención que los índices son aquellos aspectos conceptuales centrales los cuales son susceptibles o se les pueden establecer criterios de medición.

Una vez establecido el instrumento, se deriva a la construcción de índices, en donde se hace referencia a indicadores (en nuestro caso agregados) e ítems (las posibles respuestas).

Con excepción del apartado inicial del instrumento, datos generales o variables estructurales, se desarrollaron tres índices a través de los cuales se medirán los conceptos que identifican a la presente investigación. Tal como el índice de Comunicación Organizacional (I.C.O), el índice de Clima Organizacional (I.C.OR.) y el índice de Motivación (I.M).

Para obtener los resultados del Índice de Comunicación Organizacional (I.C.O), seleccionamos las preguntas, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 y 22.

Una vez seleccionadas las preguntas para medir el índice anterior, se procedió a crear una escala que se divide en tres rangos: Bajo, Medio y Alto; para poder obtener una aproximación, la cual se aplica de la siguiente manera:

Como son 15 preguntas para medir I.C.O (Índice de Comunicación Organizacional), y 4 son las posibles respuestas de cualquier pregunta en la encuesta, se obtiene como mínimo  $15 \times 1 = 15$  y como máximo  $15 \times 4 = 60$ ; después se restan los resultados  $60 - 15 = 45$ , y se dividen entre 3 que representa la escala,  $45 / 3 = 15$ , este resultado se suma entre rango y rango obteniendo como escala:

Escala:

15 a 30= Bajo

31 a 45= Medio

46 a 60= Alto

Así sucesivamente para cada índice...

Para obtener los resultados del Índice de Clima Organizacional (I.C.OR), seleccionamos las preguntas, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37 y 38.

Escala:

16 a 32= Bajo

33 a 47= Medio

48 a 64= Alto

De igual forma para obtener los resultados del Índice de Motivación (I.M), seleccionamos las preguntas, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53 y 54.

Escala:

16 a 32= Bajo

33 a 47= Medio

48 a 64= Alto

## **1.8 Universo del Muestreo**

La Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora (PGJE), cuenta con una población de 93 personas administrativas, incluyendo a los jefes de departamento, subdirectores, directores y directores generales.

De tal forma que se introdujeron los datos en el programa estadístico STATS, para determinar el tamaño de la muestra, dando como resultado 64 personas a encuestarse, obteniendo con ello el 95% de confiabilidad de los resultados.

Dicha encuesta se llevó a cabo del 17 al 27 de febrero de 2003.

La construcción de índices de esta investigación se compone de 4 agregados que a continuación se mencionan:

- Variables Estructurales o Datos Generales.
- El Índice de Comunicación Organizacional (ICO).
- El Índice de Clima Organizacional (ICOR), y
- El Índice de Motivación (IM).

**Variables Estructurales:** en este segmento se pretende conocer las características personales de los servidores públicos, y así, darnos cuenta de cómo ciertos factores influyen en diferentes índices.



## Variables Estructurales

1. SEXO:  
a) Femenino    b) Masculino
2. EDAD:  
a) 20 o menos    b) 21 – 30    c) 31 – 40    d) 41 – 50    e) 50 o más.
3. ESTADO CIVIL:  
a) Soltero    b) Casado    c) Divorciado    d) Otro (especifique)\_\_\_\_\_
4. NIVEL (puesto):  
a) 3 - 5    b) 6 - 8    c) 9 - 11    d) Más de 11
5. ANTIGÜEDAD:  
a) 1 año o menos    b) 2 a 4 años    c) 5 a 7 años    d) más de 7 años.
6. ESCOLARIDAD:  
a) Primaria    b) Secundaria    c) Preparatoria    d) Profesional    e) Posgrado
7. INGRESO MENSUAL:  
a) \$3,000 - \$5,000    b) \$5,001 - \$7,000    c) \$7,001 - \$9,000    d) más de \$9,000

El segundo, tercero y cuarto apartado contemplan preguntas sobre la comunicación organizacional, clima organizacional y motivación respectivamente, las cuales una vez requisitadas se tomaron los resultados para medir el grado en el que se encontraban cada uno de los índices, así como los cruces con el primer apartado.

Índice de Comunicación Organizacional (I.C.O)

	Nunca	Pocas Veces	Con Frecuencia	Siempre
8.- La comunicación es suficiente para saber cuando se trabaja bien y cuando no.				
9.- Existe una buena comunicación entre los compañeros de área.				
10.- La comunicación entre departamentos es buena.				
11.- Le gusta asistir a las reuniones sociales de trabajo.				
12.- Está dispuesto a hacer su mejor esfuerzo para contribuir al éxito de la dependencia.				
13.- Tiene dudas sobre el objetivo de la Dependencia.				
14.- Siente lealtad por esta dependencia.				
15.- Está orgulloso de decir a sus amigos que trabaja en esta dependencia.				
16.- Cree que el trabajo es demasiado intenso y pesado.				
17.- Los superiores recorren las instalaciones.				
18.- Hay oportunidad de participar en la toma de decisiones.				
19.- Existe un nivel alto de libertad de expresión.				
20.- Lee las publicaciones de la dependencia.				
21.- Existen conflictos interpersonales.				
22.- Los superiores son flexibles y escuchan a los empleados.				

Índice de Clima Organizacional (I.C.OR)

	Nunca	Pocas Veces	Con Frecuencia	Siempre
23.- Existe un ambiente de trabajo de camaradería.				
24.- Tomar la iniciativa de nuevos proyectos.				
25.- La oportunidad de hacer actividades completas desde su inicio hasta su fin.				
26.- Está satisfecho con su trabajo en la dependencia.				
27.- Conoce el nombre de sus compañeros y las tareas que cada uno realiza en la dependencia.				
28.- El simple hecho de ir a trabajar me satisface.				
29.- La cantidad de pago que recibo es suficiente.				
30.- El tipo y cantidad de prestaciones que tienes cubren tus necesidades.				
31.- Tu nivel y puesto de trabajo consideran tus habilidades.				
32.- La manera como eres tratado por tus superiores es la adecuada.				
33.- La Seguridad del trabajo en la dependencia.				
34.- Las oportunidades de promoción.				
35.- El entrenamiento y capacitación son suficientes.				
36.- En general me siento satisfecho con mi trabajo en la dependencia.				
37.- Mi nivel de vida ha mejorado desde que trabajo en la dependencia.				
38.- Siento que hace falta mayor rotación de tareas.				

### Índice de Motivación (I.M)

	Nunca	Pocas Veces	Con Frecuencia	Siempre
39.- La libertad de hacer cosas diferentes (Variación de tareas).				
40.- La asignación y distribución de tareas es la adecuada.				
41.- Las decisiones las toma únicamente el jefe.				
42.- Su empleo le da un sentido de logro.				
43.- Las condiciones de trabajo son las adecuadas en la oficina (luz, Ventilación, etc.).				
44.- Sus valores y los de la dependencia son semejantes.				
45.- Las herramientas y equipo para realizar su trabajo.				
46.- Su jefe recuerda fácilmente su nombre.				
47.- Estoy dispuesto a aceptar cualquier actividad que me asignen con tal de seguir trabajando en la dependencia.				
48.- Si encontrara otro empleo dejaría la dependencia.				
49.- Me agrada la idea de que pueda permanecer en la dependencia hasta mi retiro.				
50.- De todas las alternativas de empleo que tengo, para mi esta es la mejor.				
51.- Incorporarme a esta dependencia fue (y es) una buena decisión.				
52.- Yo se como se relaciona mi trabajo con los otros trabajos de la dependencia.				
53.- Mi empleo me motiva a hacer mi mejor esfuerzo.				
54.- En general mi empleo cubre todas mis necesidades tanto laborales como económicas.				