

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.

7.1 CONCLUSIONES

En esta investigación se logró conocer y describir el cómo se encuentra la comunicación organizacional, el clima organizacional y la motivación en la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora.

1.- La comunicación organizacional por su parte reveló que el rango en el que se encuentra es alto, reflejando con ello que existe una buena comunicación entre los compañeros, subordinados y departamentos, dando respuesta a una de las interrogantes planteadas en la investigación, sin excluir varios aspectos en los que se observó que las medidas no fueron las mas elevadas como en el caso de la suficiencia de libertad de expresión, para lo cual el porcentaje fue mínimo ya que la mayoría dijo que pocas veces se daba.

2.- Con relación al índice de clima organizacional, se puede observar que al igual que la comunicación organizacional, el nivel en el que se encuentra resultó ser alto, sin embargo en este índice de evaluación hay una simple diferencia entre el nivel alto y medio de 3.13%, y debido a esto es necesario tomar medidas necesarias para elevar el mejor ambiente o clima organizacional, de tal forma que para el nivel alto percibió el 48.44% y el nivel medio 45.31%, dando la diferencia anterior y solo el 6.25% para el nivel bajo, con una diferencia con respecto a la comunicación organizacional de 4.69%.

3.- Asimismo para el índice de motivación resultó un elevado porcentaje para el nivel alto de 73.44% y para el medio solo el 26.56%, no existiendo ningún caso para el nivel bajo, de tal manera que para la mayoría de los servidores públicos de la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora miden su motivación en el nivel alto, no importando la variación en el clima organizacional para su motivación.

4.- El estudio reveló que la primera hipótesis fue rechazada, ya que se presentó la tensión por parte del servidor público ante el cambio de administración, pero en el clima organizacional y no en la comunicación organizacional, ya que las cifras obtenidas en el estudio denotan que la comunicación es suficiente en la mayor parte de frecuencias, en cambio en el clima efectivamente se siente un poco de rigidez en las relaciones de los servidores públicos.

Asimismo de acuerdo con la escolaridad, el clima organizacional es calificado por los profesionistas como medio con el 58.62% y alto por los que solo tienen la preparatoria con el 41.94%, de tal forma que entre mas estudio tengan los empleados menor califican al clima organizacional.

Entre los empleados con edad de los 21 a los 30 calificaron el clima organizacional como medio, sin embargo para la categoría de los 31 a 40 años lo clasificaron en el nivel alto, asimismo el 6.25% que clasificó el clima organizacional como bajo, tiene entre los 21 y 30 años, de tal forma que la mayor parte de frecuencias en cuestión de edad hacia el clima organizacional encontramos a los empleados entre las categorías de los 21 y 40 años.

5.- En cambio la segunda hipótesis fue aprobada, debido a que conforme los servidores públicos obtienen mas ingresos, califican la satisfacción en el trabajo más alta, ya que los empleados que obtienen un ingreso mayor a 9,000 lo calificaron en el rango alto con el 35.48% y para los empleados que obtienen entre los 5,001 y 7,000 pesos lo califican en el rango medio con el 44.83%.

De igual forma en relación a las preguntas planteadas a los servidores públicos sobre la satisfacción en general dentro de la dependencia se obtuvo que el 48.4% afirmó que siempre esta satisfecho y el 42.2% contestó que con frecuencia, asimismo del total encuestado el 46.9% considera que su nivel de vida ha mejorado desde que entró a trabajar a la dependencia y finalmente el 73.4% afirma que solo el hecho de ir a trabajar lo satisface, de tal forma que del total de

servidores públicos que laboran en la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora, consideran que están en un nivel bueno de satisfacción laboral, sin embargo entre mas ingresos perciban mejor califican a la satisfacción laboral.

En cuanto al cruce con la antigüedad de los servidores públicos con el clima organizacional y satisfacción laboral, se observa que los mayores porcentajes en los tres rangos alto, medio y bajo se encuentran dentro de la categoría de los 2 a los 4 años, con el 75% para el rango bajo, el 41.38% para el medio y el 38.71% para el alto, de tal forma que conforme mas antigüedad tengan dentro de la dependencia varía la percepción del clima organizacional, ya que en la categoría de más de 7 años el 29.03% lo califica dentro del rango alto, mientras que el 20.69% lo califica como medio, y entre menos años se tenga de antigüedad, lo clasifican en el rango medio, ya que el 20.69% queda dentro del rango medio y el 6.45% en el alto, esto con referencia a los trabajadores que tienen 1 año o menos.

6.- Igualmente la tercera hipótesis fue aprobada, debido a que el índice de motivación fue el que mayor frecuencias obtuvo teniendo un porcentaje elevado del 73.44%, quedando dentro del rango alto y el 26.56% para el medio, quedando excluido el rango bajo.

De tal forma que los conflictos entre los servidores públicos, quedan excluidos, ya que el estudio reflejó que el 1.6% considera que existen conflictos entre los empleados de la dependencia, opinando el 48.4% que nunca se dan, el 32.8% que pocas veces y el 17.2% que con frecuencia se presenta, concluyendo con que gracias a la alta motivación por parte de los empleados, los conflictos no se presentan con frecuencia.

Asimismo al medir la motivación se obtuvieron resultados muy favorables para la dependencia, y en cuanto a que si el empleo les da un sentido de logro para el servidor público, el 50% afirmó que siempre sucede, el 39.1% con frecuencia y solo el 10.9% pocas veces, de igual forma el 29.7% nunca lo haría, el

50.0% pocas veces, el 14.1% con frecuencia y el 6.3% siempre, con relación a si encontrarán otro empleo dejarían de laborar en la dependencia.

Con referencia a la pregunta de que el empleo les motiva para hacer su mejor esfuerzo, el 70.3% afirmó que siempre, el 25.0% que con frecuencia y solo el 4.7% pocas veces, asimismo no solamente los servidores públicos consideran que el empleo les cubre sus necesidades laborales si no que además las económicas, ya que el 32.8% contestó que su empleo siempre cubre sus necesidades, el 43.8% que con frecuencia, el 21.9% pocas veces y solo el 1.6% que nunca las cubre.

Ahora bien entre los rangos por edad y con el índice de motivación, se puede observar que la edad que más esta motivada es entre los 31 y los 40 años con el 48.94%, y en el rango medio entre los 21 y los 30 años con el 82.35%, quedando excluido el rango bajo ya que no se presentó ninguna frecuencia para este.

Según la antigüedad los resultados obtenidos reflejaron que la categoría entre los 2 a 4 años fue la que obtuvo los porcentajes mayores con el rango alto el 40.43% y en el rango medio el 47.06%.

7.- Por último la cuarta hipótesis fue aprobada, según los resultados del estudio de investigación, ya que el 53.1% afirmó que siempre se siente seguro en su trabajo, el 35.9% comenta que con frecuencia, el 6.3% pocas veces y solo el 4.7% nunca se siente seguro del trabajo, es por ello que se puede decir que entre más seguridad de trabajo tiene el servidor público mejor calidad de servicio brindará al público.

Asimismo como se ha venido observando en la investigación la satisfacción y la motivación del servidor público obtuvieron niveles muy altos de frecuencias,

estas cuestiones están implícitas en esta hipótesis, debido a que gracias a esto el servidor público, puede llegar a la plena seguridad dentro de su empleo.

Otro de los aspectos por los cuales el servidor público se siente seguro, es por el entrenamiento y capacitación ya que el 18.8% comenta que siempre es suficiente, el 40.6% afirma que con frecuencia, el 23.4% pocas veces y solo el 17.2% nunca es suficiente el entrenamiento y capacitación, lo anterior es debido a que el Gobierno del Estado tiene un Centro de Capacitación donde con frecuencia están impartiendo cursos de entrenamiento y capacitación.

De la misma forma los servidores públicos están motivados a realizar los mejores esfuerzos como se veía anteriormente, ya que el 70.3% cree que siempre es motivado.

Asimismo la comunicación es una herramienta mediante la cual, el servidor público detecta la seguridad, es por ello, que en una de las interrogantes planteadas a los servidores públicos se les preguntó, si la comunicación era suficiente para saber cuando se trabaja bien y cuando no, para lo cual el 51.6% afirmó que siempre, el 31.3% con frecuencia, el 14.1% pocas veces y solo el 3.1% nunca, de tal forma que puede decirse que como el índice de comunicación quedó dentro del rango alto, esto coadyuvó al aumento de la seguridad del servidor público dentro de la dependencia, al igual que otros factores.

Si un servidor público no está motivado, esto implica varios factores que llegan a afectar al mismo, de tal forma que gracias a la motivación que tienen los integrantes de la dependencia se llega a la conclusión de que son varios aspectos favorecidos como lo es la seguridad.

De acuerdo al sexo y con el índice de motivación, de las 41 mujeres encuestadas 28 ubicaron a la motivación en general dentro del rango alto con el 68.29% y con el 82.61% 19 hombres de los 23 que fueron entrevistados, dando

con esto que el hombre está en mayor proporción motivado en comparación con la mujer.

7.2 PROPUESTAS DEL ESTUDIO

De acuerdo con la evidencia recogida del diagnóstico realizado y que dan cuenta los capítulos 4, 5 y 6, las variables organizacionales que la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora necesita reforzar son: principalmente el clima organizacional, posteriormente la comunicación organizacional y por último la motivación.

Por lo anterior es importante mencionar que los tres índices medidos en el presente estudio, obtuvieron un rango alto, sin embargo es necesario implementar nuevas propuestas para alcanzar el 100 por ciento de satisfacción en los servidores públicos y lo mas importante dar seguridad total y evitar la tensión que pueda traer el cambio de administraciones, aunque es mínima la tensión y desequilibrio dentro de las actividades de la dependencia, ya que a lo largo de la investigación se mencionaron los porcentajes de los rangos obtenidos con el estudio.

Asimismo es denotado que el índice con menor resultado es el clima organizacional que fue donde afectó la tensión o impacto del servidor público y no en la comunicación organizacional como se pensaba.

En primer término, la implementación de las acciones debe basarse en prácticas de acción sencillas y útiles para que la Procuraduría General de Justicia del Estado, las lleve a cabo sin ningún problema de manera que la dependencia trate de arreglar los hechos en cuestión.

7.2.1 Clima Organizacional

A pesar de existir un ambiente de camaradería en la dependencia, hace falta mejorar la seguridad del servidor público, cuando se presenten los cambios de administración, ya que como reveló el estudio estos cambios traen cierta tensión en los empleados de tal forma que uno de los métodos para evitar esto, es la cultura dentro del servidor público hacia la indiferencia frente a cambios de administración la cual se puede lograr mediante reuniones de carácter personal, ya que dentro de la dependencia existen las reuniones pero son solo de trabajo y para resolver problemas laborales de la dependencia.

➤ Reuniones de carácter personal

Estas reuniones son para tratar asuntos de carácter personal de los servidores públicos y detectar los problemas que puedan darse dentro de la relación entre los empleados, de tal forma que si se implementaran éstas una o dos veces al mes, realizándose por Direcciones Generales para que sea mas personalizada y tratando en ellas los asuntos personales de cada uno de los empleados, ya que cada una de las Direcciones Generales no cuentan con un número mayor a 20 personas, se tratarán todo lo referente a los cambios de administración y problemas interpersonales que pudieran presentarse, logrando así elevar la seguridad del empleado para poder opinar sobre las actividades que esta realizando y sobre los problemas o conflictos que existan en cada servidor público.

Asimismo, preparar al personal para los cambios de administración y para cualesquier otro cambio, ya que los empleados deben estar atentos no solo para los cambios completos de la administración pública estatal, sino que también deben tener la capacidad para saber manejar algún cambio de Directores Generales o jefes inmediatos y mediante estas charlas o reuniones el servidor público ira adquiriendo la confianza de plantear los problemas que existan y el

ambiente de trabajo se mejorará, evitando las tensiones por cualquier aspecto que se presente en la dependencia.

7.2.2 Comunicación Organizacional

Una de las herramientas de suma importancia para el desarrollo de cualquier organización es la comunicación, la cual debe fluir en diferentes direcciones, existen distintos métodos para lograr la comunicación, asimismo los resultados obtenidos indican que el rango en el que se encuentra la comunicación es alto con el 56.25% y el medio con el 42.19%, para lo cual es necesario que las personas que sienten que hace falta más comunicación, logren laborar en un ambiente bien informado, de tal forma que exista una difusión de medios para que esto se logre.

➤ Difusión de medios.

Dentro de la Procuraduría General de Justicia del Estado, existen medios para lograr la comunicación, como el periódico mural, el cual presenta los cursos de capacitación que se llevarán a cabo en el mes, las personas que cumplen años, eventos en los que la dependencia participa y organiza, las circulares, los boletines oficiales, entre otra información que difunde el mencionado instrumento.

Asimismo existe la red de mensajes emergentes, ya que todas las computadoras están unidas a un servidor de tal forma que se puede compartir información y llevar a cabo la comunicación entre los departamentos de la dependencia, además de un programa tipo Messenger (mensajes emergentes), para platicar e informar entre los servidores públicos.

Otro medio es la revista "Avanza", la cual la elabora y diseña la Procuraduría General de Justicia del Estado de Sonora, dando a conocer los avances en

seguridad pública, procuración de justicia, programas sociales, prevención del delito, incidencia delictiva e información referente a la dependencia.

De tal forma que los medios están presentes, solo que en ocasiones los servidores públicos no los tienen en cuenta, para lo cual hace falta darles más difusión para que todos los conozcan y tomen todo el provecho que puedan traerles, para así lograr una buena comunicación entre todos los servidores públicos.

7.2.3 Motivación

Como podemos observar en la investigación este índice fue el que mejores resultados obtuvo a favor de la dependencia; el 73.44% afirma que tiene suficiente motivación y el 26.56% corresponde al rango medio, asimismo analizando los resultados de las preguntas planteadas a los servidores públicos, se llegó a la conclusión de que el personal que está en el rango medio es debido a los ingresos percibidos, por lo cual se sugiere que tomen en cuenta diferentes acciones para elevar los ingresos de los servidores públicos, de forma tal que se lleve a cabo y adecuadamente el escalafonario que tiene el gobierno del Estado, ya que por la naturaleza de la institución es de la única forma de ascender a los servidores públicos.

Este escalafonario lo elabora y propone el sindicato del gobierno del Estado, el cual podría ponerse verdaderamente en marcha para poder brindar una seguridad de ascensos a los servidores públicos, ya que en ocasiones no se respeta y no se lleva a cabo por parte de las autoridades y esto hace que ciertos servidores públicos carezcan de motivación por causa de los bajos ingresos percibidos.