

Percepciones de los empleados a cerca de la cultura y el clima organizacional de Logros  
Publicitarios

Trabajo para optar por el título de Comunicadora y Periodista

Diana Carolina Flórez Álvarez

Asesora

Tatiana Betancur

Comunicadora Social

Asesor

Tatiana Betancur

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LASALLISTA  
FACULTAD CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN  
COMUNICACIÓN Y PERIODISMO  
CALDAS, ANTIOQUIA

2013

## Tabla de contenido

<b>Contenido</b>	<b>Pág</b>
Introducción.....	8
Justificación.....	10
Objetivos General .....	13
Específicos.....	13
Antecedentes .....	14
Marco Teórico.....	16
Tabla 1. Tipos de Clima Organizacional Autoritarismo .....	20
Tabla 2. Tipos de Clima organizacional Consultivo/ Participativo.....	21
Dimensiones del Clima Organizacional .....	24
Relación del Clima laboral y otros conceptos .....	26
Clima y Cultura Organizacional .....	28
Diagnóstico del clima organizacional .....	32
Importancia del Diagnóstico de Clima Organizacional .....	34
0 Marco contextual .....	36
MISIÓN.....	36
Valores Corporativos.....	36
Comercialización de Logros Publicitarios.....	37
Géneros: .....	38
Canales Regionales: .....	39

Algunos de los programas que comercializa Logros Publicitarios: .....	40
Servicios de Producción de Logros Publicitarios .....	41
Programas que produce Logros Publicitarios.....	42
Comunicaciones .....	44
Análisis DOFA (Diana Carolina Flórez Álvarez, 2012).....	47
Análisis DOFA cruzado .....	48
Flujograma Programas Propios de Logros Publicitarios .....	50
Flujograma otros programas .....	52
Resultados .....	56
Conclusiones y Recomendaciones.....	80
Lista de referencias .....	82
Bustos Paulina, Miranda Mauricio & Peralta Rodrigo, (2001) Clima Organizacional. Recuperado de <a href="http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm">http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm</a> .....	83
Apéndices .....	84

**Lista de tablas**

Tabla 1. Tipos de Clima Organizacional Autoritarismo.....20 y 21

Tabla 2. Tipos de Clima organizacional Consultivo/ Participativo.....24 y 22

## **Lista de Apéndices**

Pág

Apéndice A. Encuesta Clima Organizacional Logros Publicitarios 87

## Resumen

El tema de proyecto de grado radica en el estudio del Clima organizacional que se elaboró para Logros Publicitarios, con el fin de realizar por primera vez un análisis del clima laboral y su relación con la cultura organizacional. En el desarrollo del proyecto se buscaba:

\_Identificar las percepciones que tienen los empleados de Logros Publicitarios a cerca del clima y cultura organizacional de la empresa y desde los resultados proponer estrategias de comunicación.

Para ello se consultó en diferente fuentes teóricas que permitieran comprender los elementos que podían influir en la investigación, además para la recopilación de datos que permitieran cumplir con los objetivos anteriormente planteados se utilizó la técnica de investigación de la encuesta la cual comprendía una serie de encabezados como: Relaciones interpersonales, Estilo de Dirección, Orientación al logro, Comunicaciones, entre otros. Por medio de la encuesta se constató en primer lugar: conocer que aspectos eran aceptados por los empleados, que les disgustaba y agradaba de la empresa, la participación que estos tenían y por último determinar su grado de satisfacción con Logros Publicitarios.

El proyecto consta del primer análisis de clima organizacional para Logros Publicitarios.

## Summary

The graduation project topic is the study of organizational climate that was crafted Advertising Awards, to perform for the first time an analysis of the work environment and its relationship to the organizational culture. In the project sought:

\_Identify 'Perceptions Advertising Achievements employees about organizational climate and culture of the company and from the results suggest communication strategies.

This was consulted on different theoretical sources it possible to understand the elements that could influence research in addition to the collection of data to meet the objectives raised above technique was used for the survey research which included a series of headers as interpersonal relations, management style, achievement orientation, Communications, among others. Through the survey found first: knowing which aspects were accepted by employees, who disliked and liked the company, participation and these were finally determine their level of satisfaction with Achievements Advertising.

The project consists of the first analysis of organizational climate for Advertising Achievements.

En el presente es un informe del proyecto de grado sobre clima organizacional para la empresa Logros Publicitarios que lleva por nombre “Percepciones de los empleados a cerca del clima y cultura organizacional de Logros Publicitarios” por una estudiante de Comunicación Social y Periodismo de décimo semestre. Con éste se pretende destacar la importancia de analizar el estado del clima laboral en una organización y la incidencia que tiene en los comportamientos y costumbres de los empleados.

Durante la realización se comprenden cinco capítulos, entre ellos corresponden, el anteproyecto, marco teórico, diseño metodológico, análisis y procesamiento de la información, conclusiones y recomendaciones.

En los antecedentes se mencionan algunas actividades que se han realizado desde el Departamento de Comunicaciones para mejorar la calidad del clima laboral, adicionalmente se señala el Plan de Mercadeo como otro antecedente referente a otra clase de estudio realizados desde el departamento.

Los objetivos que se plantearon al inicio del proyecto, los cuales se basaban en Identificar las percepciones que tienen los empleados de Logros Publicitarios a cerca de la cultura y el clima organizacional de la empresa.

En la realización del marco teórico intervienen la definición del clima organizacional, los conceptos relacionados como la motivación y satisfacción, la relación entre clima y cultura organizacional, las dimensiones del clima y los tipos de clima, esto a fin entender la importancia del ambiente laboral en la organización y los elementos que de éste se desprende.

Comprender que un estudio de este tipo es imprescindible para la compañía le ayudará a considerar al empleado no sólo como un subordinado que atiende ordenes si no también un ser humano que presta su tiempo para trabajar en pro del crecimiento de cualquier organización.

La técnica de investigación que se utilizó es el método de la encuesta debido a que esta permitía obtener información de un número considerable de personas al mismo tiempo, y puede recolectarse rápidamente los datos solicitados.

La encuesta se realizó a los 19 empleados con 14 ítems que comprendían entre 3 y seis preguntas, entre los temas que se trabajaron fueron: Relaciones interpersonales, Estilo de dirección, Participación, Orientación al logro, Gestión comercial, Desarrollo personal, Disponibilidad de recursos, Sentido de pertenencia, Retribución, Estabilidad, Claridad y coherencia, Valores corporativos y Tareas.

Los resultados arrojados de la encuesta resultaron ser en términos generales muy positivos, demostrando que Logros Publicitarios tiene un clima laboral agradable desde la perspectiva de los empleados debido a que la empresa permite una interacción y participación, por otro lado como en toda organización existen aspectos para mejorar como las incrementar las capacitaciones de venta, entre otros.

Este primer análisis de clima organizacional que se ejecutó en Logros Publicitarios posibilitará entender que factores afectan a los empleados, que fortalezas posee la empresa, y que características l

## Justificación

Todo departamento de comunicaciones debe ser una herramienta facilitadora de los procesos de cada organización. Procesos en los que el clima organizacional es clave y determinante para llevar a cabo las actividades laborales naturalmente.

“El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas” (Bustos, Miranda & Peralta, 2001)

El clima organizacional influye en la fluidez del desarrollo laboral dentro de la organización, y es condicionado por las percepciones y nivel de satisfacción de los empleados.

Existen factores determinantes para entender lo que es y conlleva el concepto de clima en una empresa.

Los componentes y determinantes que se consideran con frecuencia son:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.

- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

( Salazar, Guerrero, Machado & Cañedo, 2009)

Entender y adaptar estos componentes para el estudio del clima en una empresa, en este caso en Logros Publicitarios es determinante en la estructuración del desarrollo comunicacional y sus consecuencias en el entorno laboral. Debido a que todos y cada uno de los empleados posee conductas que son manifestadas de acuerdo al espacio en el que se desempeña y a la interacción comunicativa que tiene con el otro.

Logros Publicitarios actualmente cuenta con este departamento el cual su gestión hace un mayor énfasis en el campo audiovisual y de producción debido a que Logros Publicitarios es una empresa comercializadora de medios y productora de dos programas.

El campo organizacional es entonces un área que necesita un constante mantenimiento y actualización de todos los aspectos que se direccionen desde aquí, como las comunicaciones internas y externas, administración de medios digitales e impresos, organización de eventos privados, gestión de clima y cultura organizacional. Para esto se trabajará en el proceso de identificación de los factores característicos del clima y la cultura organizacional ya que son dos áreas que la empresa Logros Publicitarios necesita conocer y asesorar en un mayor grado, pues hasta ahora no se cuenta con una valoración del clima organizacional.

La cultura de una organización se refiere a las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización. Ellas operan en forma inconsciente, definen la visión que los miembros de la organización tienen de esta y de sus relaciones con el entorno y a los propios de la integración interna de la organización (Rodríguez, 2005)

Es entonces cuando un determinado clima establecido influye en las costumbres de los empleados, reflejando sus percepciones y comportamientos.

El proyecto basado en el clima y cultura organizacional beneficiará a la organización a nivel interno y externo. Optimizando los procesos de comunicación interna y la profundización en el conocimiento de la percepción y comportamiento tanto individual como general de sus empleados frente a cada uno de las tareas y actividades que se realizan en la organización.

Así Logros Publicitarios proyectará estabilidad y eficiencia en su labor como empresa porque si se encuentra organizada y fortalecida interiormente podrá ofrecer una mayor calidad de servicio a sus clientes, donde a su vez sus empleados se identificarán con los valores institucionales, misión, visión y objetivos de la empresa, generándose así una correspondencia entre lo que la empresa es y lo quiere ser para su público.

### **ObjetivosGeneral**

- ✓ Identificar las percepciones que tienen los empleados de Logros Publicitarios a cerca de la cultura y el clima organizacional de la empresa.

### **Específicos**

- ✓ Reconocer las condiciones internas como: diseño organizacional, estructura física, liderazgo, reconocimiento, canales de comunicación, espacios para el encuentro del personal; entre otros, que inciden en el clima laboral de Logros Publicitarios.
- ✓ Identificar los canales de comunicación que utiliza la empresa y la percepción que los empleados tienen de ellos.
- ✓ Proponer estrategias comunicacionales encaminadas a propiciar un mayor sentido de pertenencia por parte de los empleados de Logros Publicitarios.

### **Antecedentes**

En la empresa Logros Publicitarios se han realizando algunas actividades para mejorar el clima organizacional (CO) y el buen desempeño de las funciones de los empleados. Entre las acciones para el conocimiento del estado del clima a inicios del año 2012 se efectuó una encuesta todos los integrantes de la empresa, los responsables fueron un grupo de estudiantes de la institución CENSA.

Con dicha encuesta no se realizó ningún análisis y tampoco una profundización de los datos obtenidos, sólo quedo el registro y las respuestas del asunto en cuestión.

Dentro de las iniciativas del Departamento de Comunicaciones el cual opera desde el año 2010, se ideó e implementó una actividad que tenía como finalidad el bienestar e integración de cada uno de los trabajadores. “Pastillas de la Buena Actitud” es el nombre de la dinámica, en la cual los empleados acudían a la Comunicadora para solicitarle la pastilla que creían les podría ayudar cierto día de la jornada laboral, ésta se hizo durante un mes.

Cada pastilla tenía un significado según el color:

- ✓ Pastilla Roja: Compromiso
- ✓ Pastilla Amarilla: Positivismo
- ✓ Pastilla Morada: Proactividad
- ✓ Pastilla Serenidad: Serenidad
- ✓ Pastilla Naranja: Discreción
- ✓ Pastilla Roja: Trabajo en equipo

Por otra parte desde comunicación se elaboró un Plan de Mercadeo que tenía como objetivo la creación de indicadores de gestión y tácticas que comprendieran un campo de acción para los Ejecutivos Comerciales por medio del análisis del entorno en el que operaba la empresa y profundizando el conocimiento sobre la competencia y los clientes.

Dentro del Plan de Mercadeo se realizó una matriz DOFA para la formulación y evaluación de las correspondientes estrategias. El análisis DOFA se encuentra en el Marco Contextual de este proyecto donde se establece una comparación con la nueva Matriz DOFA.

## Marco Teórico

Para conocer y comprender el clima organizacional de una empresa como un agente determinante en la construcción de espacios adecuados para cada uno de los integrantes y por ende proyectar estabilidad y unidad a los públicos, se debe en primer lugar tener claridad en cuanto el concepto de Clima Organizacional se refiere, entendiendo éste como una guía para establecer los parámetros que nos llevarán a identificar las características en este caso del clima de Logros Publicitarios. Posteriormente se debe diagnosticar el estado de éste, tomando en cuenta las percepciones y nivel de satisfacción de cada uno de los empleados frente a aspectos como: remuneración salarial, participación frente a la toma de decisiones, privacidad, apoyo de los superiores, trato adecuado, entre otros.

Para ubicarse en el contexto de Clima Organizacional:

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. Una mirada de la cultura corporativa (como se citó en el Diagnóstico De Clima Organizacional: Un Análisis Conceptual y Metodológico, 2006, p 6)

En la década de los sesenta comenzó a plantearse el tema de desarrollo organizacional junto con clima organizacional llamado también ambiente laboral o ambiente organizacional, una cuestión relevante para aquellas organizaciones competitivas (actitud que debe tomar cada empresa) buscan lograr una mayor productividad y calidad en el servicio ofrecido, a través de estrategias internas.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que les rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio (Diagnóstico De Clima Organizacional: Un Análisis Conceptual Y Metodológico, 2006, p 5)

Se ha demostrado que la elaboración de estrategias para la dirección y desarrollo del personal es un factor determinante para cumplir con los objetivos empresariales, puesto que el factor humano se ha convertido en un pilar vital en el desarrollo de los procesos internos y externos.

Existe un elemento clave que permite reconocer la situación de la entidad, determinando los elementos que la diferencian de otras instituciones: la percepción.

La percepción se refiere a aquel proceso mediante el cual el ser humano organiza, interpreta y procesa diversos estímulos a fin de darle significado a su situación y su entorno. Supone conocimiento y está mediatizada por las experiencias de la persona, sus necesidades, motivaciones, deseos, emociones, expectativas y sistema de valores, entre otros, pero se articula con el ambiente laboral en que se actúa (Departamento Administrativo de la Gestión Pública, [DAGP], 2001 p 12)

Si bien esta es subjetiva e individual, son las condiciones de la empresa que ayudan a fabricarla, posiblemente convirtiéndola en un eje común u opinión popular de los empleados frente algunos aspectos negativos o positivos de la empresa.

Dentro del ámbito de la psicología social, el concepto clima organizacional es relativamente nuevo, tiene su evolución dentro de la psicología laboral la cual reconoce la influencia del ambiente de trabajo sobre la conducta de sus miembros...En este sentido, conocer y comprender la forma como los empleados de una entidad perciben su realidad laboral mediante un apropiado diagnóstico que identifique aquellas áreas de conflicto, constituye una herramienta esencial para implementar la intervención necesaria de manera que se realice un cambio planificado que conduzca a un mayor bienestar y a una mayor productividad (DAGP,2001 p 12)

Con el transcurrir del tiempo las personas inician un proceso de inmersión frente a la identidad de la empresa, donde comienzan a adoptar conductas que caracterizan a otros compañeros y comportamientos regulados según las exigencias de la organización. El lugar de trabajo como un área para desempeñar determinada función pasa a ser un espacio de convivencia constante por varias horas al día que exige inicialmente un ambiente propicio para trabajar, donde se cuenten con las herramientas necesarias para hacerlo, respeto de las partes, acompañado de la construcción de lazos de compañerismo, debido a que el ser humano necesita relacionarse en cualquier entorno para sentirse parte de él. Esto implica entonces que en cada organización exista el grado de conciencia de que el empleado es un integrante único en la organización que requiere ser escuchado porque sus aportes son esenciales para la evolución y buena proyección empresarial, así mismo necesita que se le otorgue área de trabajo en la que

puede desenvolver adecuadamente en conjunto con sus demás compañeros, contando con el acompañamiento del director de cada departamento.

**Tabla 1. Tipos de Clima Organizacional Autoritarismo**

<b>Sistema Autoritarismo</b> <b>Explotador</b> Totalmente autoritario, no permite relaciones de confianza		<b>Sistema Autoritarismo</b> <b>Paternalista</b> Con bases autoritarias, permiten medianamente relaciones de confianza	
<i>MOTIVACIÓN</i>	<i>COMUNICACIÓN</i>	<i>MOTIVACIÓN</i>	<i>COMUNICACIÓN</i>
<p>_Principal eje de motivación es el miedo, acompañado de factores como la reprensión y la necesidad económica.</p> <p>_El empleado no es más que un subalterno con el que no tiene ninguna consideración.</p> <p>El ambiente y trato es hostil.</p> <p>Insatisfacción frente las funciones y remuneraciones.</p>	<p>_ La comunicación carece de retroalimentación, esta se ciñe a lo que dicten los altos mandos. Y carece de confianza.</p>	<p>_Necesidad de poder, dinero, en ocasiones también es influenciada por miedo.</p> <p>_El ambiente generalmente es hostil pero en ocasiones se torna agradable.</p> <p>Existe un grado de confianza similar a la del amo con su siervo.</p> <p>Los empleados no son suficientemente responsables respecto a sus metas.</p>	<p>_ Es poco el flujo de comunicación ascendente, descendente y lateral.</p> <p>_ El grado de condescendencia es mínimo.</p>
<i>INFLUENCIA</i>	<i>TOMADE DECISIONES</i>	<i>INFLUENCIA</i>	<i>TOMA DE DECISIONES</i>
<p>_El trabajo en equipo es nulo.</p> <p>_La influencia de cada trabajador es menospreciada.</p>	<p>_Se toman sin ninguna clase de consideración con los miembros de la organización basado en información superficial.</p>	<p>_Poco trabajo en equipo.</p> <p>_Se ejerce poca influencia a través de medios informales y quejas.</p>	<p>Se busca información más precisa para tomar las decisiones igualmente desde arriba pero de forma acertada, incluyendo un poco la voz del empleado.</p>

<i>APLICACIÓN OBJETIVOS</i>	<i>CONTROL</i>	<i>APLICACIÓN OBJETIVOS</i>	<i>CONTROL</i>
Órdenes dictadas con estricta rigurosidad	El control se rige desde arriba con intimidaciones, e implementación de estrategias inadecuadas que carecen de valor	La fijación de los objetivos se hace tras una discusión con los subordinados, en ocasiones puede ser abierta y en otras viene acompañado de reclamos.	Los procesos de control se desarrollan inadecuadamente sólo en las áreas superiores.

(Diagnóstico De Clima Organizacional: Un Análisis Conceptual y Metodológico, 2001)

**Tabla 2. Tipos de Clima organizacional Consultivo/ Participativo**

<b>Sistema Consultivo</b>		<b>Sistema de Participación de grupo</b>	
Consulta entre jefes y empleados con un grado de confianza notable.		Asignación de labores con absoluta confianza hacia el subordinado	
<i>MOTIVACIÓN</i>	<i>COMUNICACIÓN</i>	<i>MOTIVACIÓN</i>	<i>COMUNICACIÓN</i>
<p>_La motivación es influenciada por estímulos y ocasionalmente castigos que llevan al deseo de auto superación.</p> <p>_ Se percibe un grado de satisfacción mediana con los elementos principales de la organización.</p> <p>_Las actitudes deresponsabilidad son desarrolladas conscientemente por el empleado.</p>	<p>_ Hay flujo de comunicación descendente, con tendencias descendentes y laterales.</p> <p>_En ocasiones puede filtrarse información entre los miembros de la organización.</p>	<p>_Desde la dirección se siembra confianza para con los miembros.</p> <p>_Los empleados poseen un gran sentido de pertenencia por su empresa, lo demuestra su motivación por la participación y consideración que se le propina.</p>	<p>_ La comunicación se presenta desde las tres facetas: descendente, ascendente y lateral.</p>

<i>INFLUENCIA</i>	<i>TOMADE DECISIONES</i>	<i>INFLUENCIA</i>	<i>TOMA DE DECISIONES</i>
_La interacción entre jefe y empleado se desarrolla con un nivel de confianza alto.	_Las decisiones continúan tomando desde los cargos superiores, pero se permite que el empleado participe en temas específicos.	_Se trabaja en equipo desde la dirección, pues hay influencia de ambas partes.	_Las decisiones son consideradas desde todos los departamentos cuando se requiera y es estable.
<i>APLICACIÓN OBJETIVOS</i>	<i>CONTROL</i>	<i>APLICACIÓN OBJETIVOS</i>	<i>CONTROL</i>
_Los objetivos se establecen luego de un diálogo abierto con los empleados, así mismo por momentos puede presentarse resistencia.	El control se gestiona de arriba hacia abajo involucrando sentimientos de responsabilidad.	_Los objetivos son aceptados de forma unánime. A su vez se permite la participación de todos en la conformación de estas, salvo por situaciones de urgencia.	_ Hay un gran sentido de responsabilidad tanto en áreas superiores como inferiores.

(Diagnóstico De Clima Organizacional: Un Análisis Conceptual y Metodológico, 2001)

Como puede observarse las clases de clima *Autoritarismo Explotador* y *Autoritarismo Paternalista* tienen semejanzas en cuanto nivel de motivación y satisfacción que existe de los empleados hacia sus funciones, relación con los compañeros, trato por parte de los superiores y demás, condición que puede ser influenciada por el miedo, castigo o por los deseos de aumentar su poder laboral.

De este tipo de situación se derivan la falta de responsabilidad individual y un ambiente hostil en la organización.

Por otro lado la comunicación se presenta en una sola dirección, es decir que se origina desde los cargos superiores hacia los inferiores, sin permitir la participación del empleado en la

toma de decisiones y otra clase de diálogos que incentiven la interacción con éste, por lo tanto no hay retroalimentación continua. Por ende los objetivos y órdenes se desarrollan directamente desde la cúspide o cargos superiores, afectando la adecuada comunicación.

A diferencia de los tipos de clima *Consultivo* y *de Participación de grupo* se comienza a percibir un notable cambio desde la motivación pues aquí los estímulos, deseos de auto superación y confianza que es producida por el alto mando para cada uno de los miembros de la organización.

Estos comportamientos contribuyen con el estado del ambiente laboral donde la buena y fluida comunicación ayuda a que se genere interacción y trabajo en equipo promoviendo la participación constante que se necesita para que el empleado comprenda que no es un trabajador más si no que es un individuo que es importante para la empresa por sus aportes, dedicación y buen desempeño de sus funciones aunque en ocasiones cometa errores.

Es importante que cada organización sea consciente cuales su tipo de clima laboral y de esta manera establezca sus puntos positivos para ser potencializados y sus aspectos por mejorar para que estos no produzcan un daño irremediable para la empresa.

## **Dimensiones del Clima Organizacional**

Entender cada elemento que compone y se relaciona con el clima laboral es de vital importancia para comprender su incidencia en los procesos de la organización. Estas dimensiones influyen en la conducta de las personas, es entonces donde el contexto social es un pilar que se ubica dentro de la organización y que no puede ser ignorado, además de las condiciones físicas, la estructura organizacional, las normas, los valores corporativos, la autoridad, el liderazgo y los equipos de trabajo.

Según Likert, (citado por Brunet, 2004) existen ocho dimensiones para medir la percepción del clima:

1. Los métodos de mando: es la manera como se ejerce la autoridad de los superiores.
2. Las características de las fuerzas motivacionales: los procesos mediante los cuales se espera motivar a los empleados y a sus necesidades
3. Las características de los procesos de comunicación: las estrategias e instrumentos de comunicación y su implementación.
4. Las características de los procesos de influencia: la relación e interacción de jefe/empleo para el conocimiento y aplicación de los objetivos de la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones: la estipulación y claridad de las funciones para cada empleado respecto a la pertinencia de la información que se les otorgue.
6. Las características de los procesos de planeación: los parámetros bajo los cuales se acuerda los procesos para la elaboración de los objetivos y demás directrices.

7. . Las características de los procesos de control: la realización y distribución del control sobre las peticiones que se presentan en la empresa.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento: la planeación y los resultados deseados

## **Relación del Clima laboral y otros conceptos**

En la búsqueda de datos que precisen la medición del clima laboral es imprescindible saber diferenciar la satisfacción y la motivación, conceptos que suelen confundirse como emociones similares, pero que pertenecen a temáticas y estrategias diferentes. Aunque la motivación es un indicador de satisfacción, no necesariamente la esta determina si existe la motivación personal de cada individuo frente a cada una de las condiciones bajo las que opera, es decir el hecho de que un trabajador se sienta bien en su lugar de trabajo y esté conforme con lo que la empresa le brinda no incide en que se sienta motivado a dar más de sí para aportarle a la organización. Por esto, para tener claridad de la dinámica de ambas, se comenzará a definir cada una para luego establecer la relación que existe entre estas.

“El concepto de satisfacción hace referencia al estado afectivo de agrado que una persona experimenta acerca de su realidad laboral. Representa el componente emocional de la percepción y tiene componentes cognitivos y conductuales” (DAGP, 2001 p 15)

El sentimiento de insatisfacción o satisfacción es la consecuencia de la comparación entre lo que el trabajador anhela y lo que puede obtener, según las condiciones reales que experimente en su área de operación. Lo que en resumen señala que el grado de satisfacción es influenciado por el clima organizacional.

Por otro lado se detalla que la motivación:

Posee componentes cognitivos, afectivos y de conducta. Las preferencias, persistencia y empeño o vigor son evidencias de los procesos. Clima Organizacional motivacionales internos de una persona que se traducen en la

responsabilidad, el cumplimiento, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades laborales (DPGA, 2001, p 15)

En cuanto a motivación se refiere existen factores que motivan desde los logros personales, necesidad de poder y de incorporación, hasta los que surgen desde el puesto de trabajo como retribución salarial, expectativas y metas laborales. Aspectos como estos demuestran como las características del entorno pueden afectar la productividad de cada trabajador según su grado de motivación; a diferencia de la satisfacción el empleado puede encontrarse satisfecho mas no motivado lo que regula su nivel de rendimiento.

En conclusión el clima el clima incide en los procesos cognitivos, además está correlacionado con la satisfacción, la acción y la motivación; donde La satisfacción incide en el aprecio hacia el trabajo el cual si no es positivo puede ocasionar el ausentismo, la inestabilidad y los reclamos. Por su parte la motivación influye en el desempeño laboral, capacidad y eficiencia, aspectos que implantan la diferencia y categoriza la satisfacción es de carácter afectivo y la motivación conductual.

## **Clima y Cultura Organizacional**

De acuerdo con las características del clima organizacional que se establece y consolida en el tiempo y espacio laboral, se va construyendo así mismo otro factor que identifica a cada institución conocida como la Cultura Organizacional, definida como las ideas dentro ámbito costumbrista forjado a partir de las percepciones compartidas.

La cultura organizacional es un sistema de significados e ideas que comparten los integrantes de una organización y que determina su comportamiento.

Representa una percepción común de los miembros que influyen en su conducta....En toda organización existen sistemas o patrones de valores, símbolos, rituales, mitos y prácticas que han evolucionado con el tiempo. Esos valores compartidos determinan, en gran medida la visión que tienen los empleados de su propio mundo y la forma en que reaccionan ante él (Cristhian Campos Cisneros, 2008, p 4)

La esencia fuente de la cultura refleja la misión y visión determinada por los fundadores, a pesar de que las costumbres pueden ser modificadas con el paso de tiempo, los fundadores establecen la cultura inicial para proyectar la imagen deseada de la empresa.

La forma como los empleados comprenden y aprenden la cultura de la entidad a la que están vinculados surge por medio de:

**Los ritos:** son actividades repetitivas que contribuyen con el reforzamiento y que identifican a la empresa, por ejemplo de rito es cuando la empresa premia a los empleados que alcanzaron las metas especificadas en un lapso de tiempo. Por ejemplo en Logros Publicitarios

uno de sus ritos es la celebración que se le realiza a cada uno de los empleados cuando cumplen años, donde se les obsequia una torta que posteriormente es compartida con sus compañeros, reunidos en un agradable y decorado ambiente entorno a la celebración, adicional a esto la persona homenajeadada puede escoger un tarde libre después de la fecha de cumple años.

**Anécdotas:** son historias propias de la organización, buenas o malas que han contribuido con el crecimiento y caracterización de la empresa.

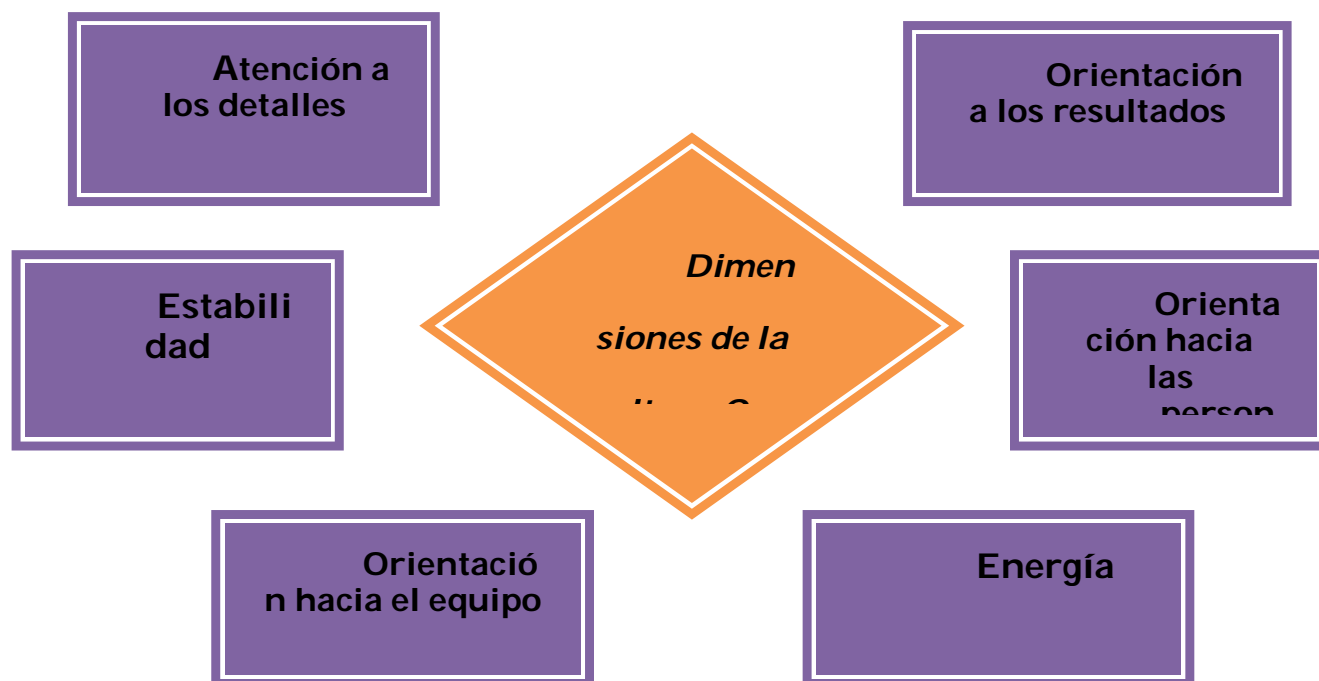
**Lenguaje:** al ingresar a una empresa los nuevos empleados pueden sentirse incómodos con el tipo de expresiones verbales generadas por algunos compañeros, sin embargo con el tiempo de adaptación puede apropiarse y compartir este el lenguaje convirtiéndolo en “un común denominador” de la cultura.

**Distintivos materiales:**son símbolos que captan la atención de los empleados, puesto que definen la personalidad corporativa tales como la adecuación y apariencia de las instalaciones, el uniforme de los empleados, entre otros.

La cultura organizacional es un término descriptivo porque permite demostrar y detallarla percepción de un miembro de la organización.

Los autores Gómez L. y Belkin D apuntan a la existencia de siete dimensiones que perciben la esencia de la cultura en una empresa, las cuales comprenden:

**Gráfico 1. Dimensiones de la cultura organizacional.**



**(Cultura Organizacional, 2008)**

**Innovación y aceptación de riesgos:** es la manera como se incita a los empleados a que innoven la metodología y se apropien de las situaciones para enfrentar los riesgos.

**Atención a los detalles:** los empleados deben demostrar interés y estar atentos a las eventualidades que pasan en su entorno laboral.

**Orientación a los resultados:** grado en el cual los gerentes centran su atención en los resultados y no en el proceso.

**Orientación hacia las personas:** Desde la administración se considera el impacto de los resultados sobre las personas.

**Orientación hacia el equipo:** el trabajo en equipo prima sobre el individual en la mayoría de actividades, para promover la colaboración que puede ser agresiva o estable.

**Agresiva:** las personas para destacarse se muestran en situaciones agresivas, sin tacto.

Estable: Los miembros de la organización buscan mantener su statu quo o estado actual para lograr un nivel de estabilidad.

Al mismo tiempo es importante entender cuales son las funciones de la cultura, en primer lugar a instaurar un **seguimiento social**, es decir un control no posesivo sobre los comportamientos sociales. En ocasiones las personas se sienten identificadas con aspectos de la organización, y cuando esto no sucede buscan cumplir con lo que se espera de ellos.

**La estabilidad** en la empresa puede producirse gracias a la continuidad de la cultura establecida ayuda a apaciguar el estrés o impactos causados por los cambios que sufre la organización en la realización de tareas y proyectos.

Cada integrante de la empresa pasa por un momento de **socialización** que se divide en tres etapas:

- Ingreso: cuando es contratado y llega a la empresa por primera vez.
- Momento de encuentro: el nuevo empleado enfrenta sus expectativas con la cultura real de la empresa.
- Metamorfosis: etapa en la que la persona es influenciada para relacionar sus comportamientos y valores con los de la organización.

**La ejecución de la estrategia organizacional** debe estar entrelazada con el conjunto de valores y normas de las empresas representadas en la cultura, de esta manera los empleados tendrán un compromiso natural con la estrategia acordada.

## **Diagnóstico del clima organizacional**

Para entender lo que sucede en el ambiente laboral de acuerdo con la percepción de los empleados es primordial elaborar un diagnóstico del actual estado del clima, donde se establezcan las necesidades y aspectos por mejorar en la organización.

El ambiente externo exige a las organizaciones ser competitivas, para ello es imprescindible establecer medidas que les permitan brindar un mejor servicio y/o producto. Para que las organizaciones puedan ser competitivas deben comenzar por mejorar internamente sus procesos laborales, pues el éxito que una organización tenga a nivel interno se verá reflejado al exterior. En este orden de ideas puede decirse que para poder mejorar el ambiente organizacional es necesario como, primer paso, hacer un diagnóstico (Ibarra & García)

Con los avances tecnológicos y científicos también se ha transformado la forma de satisfacer las necesidades de acuerdo a las exigencias de cada persona. Por esto cada vez es más fuerte la competencia que surge no sólo en la prestación de servicios y elaboración de productos si no también desde la imagen que la empresa proyecta a sus públicos, pues esta incide de forma negativa o positiva en su posicionamiento y diferenciación ante la competencia lo que ayudará a convertirse en una buena opción para ser elegida nuevamente por clientes actuales o potenciales.

El concepto de diagnóstico se inscribe dentro de un proceso de gestión preventivo y estratégico. Se constituye como un medio de análisis que permite el cambio de una empresa, de un estado de incertidumbre a otro de conocimiento, para su adecuada dirección; por otro lado es un proceso de evaluación permanente de la empresa a través de indicadores que permiten medir los signos vitales

Valdez Rivera en el Diagnóstico Empresarial(Como se citó en Diagnóstico De Clima Organizacional: Un Análisis Conceptual Y Metodológico, 2006)

En este apartado el autor afirma que el diagnostico del clima laboral es una técnica que evalúa los elementos relevantes que de alguna manera inciden en los procesos naturales, la predicción, el comportamiento organizacional y la comprensión.

El estado actual de la empresa no sólo debe conocerse para evitar consecuencias que perjudiquen la estructura y estabilidad organizacional si no también para llevar un control de los hechos que persisten en el tiempo y que de alguna forma contribuyen o afectan el clima laboral y la forma de desempeño de cada empleado.

Por esto en la búsqueda de datos que precisen la condición en la que se encuentra el clima organizacional, se debe realizar un análisis interno que ayude detectar los síntomas nocivos que inhiban el apropiado desempeño de la empresa. La implementación de este diagnóstico ayudará a identificar los problemas subyacentes experimentados por los trabajadores, de esta manera permitirá diseñar un plan que atienda las inquietudes presentadas por los miembros corrigiendo las inconsistencias del clima laboral inadecuado existente.

## Importancia del Diagnóstico de Clima Organizacional

Aunque algunas organizaciones no están preparadas para un diagnóstico de clima por las susceptibilidades o inconformismo que pueden despertar cuando los resultados no son los esperados, es importante que no se deje pasar el tiempo con esta excusa ya que por lo contrario las condiciones negativas que perjudican a los empleados pueden empeorar y contaminar a otros aspectos importantes que hacen parte del ambiente.

El clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros, que debido a su naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima. Así se vuelve importante para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por tres razones:

- □ Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

- □ Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.

- □ Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir El clima de trabajo en las organizaciones (Como se citó en Diagnóstico De Clima Organizacional: Un Análisis Conceptual Y Metodológico, 2006, p 1)

La ventaja de la realización de este tipo de valoración se encuentra en la estimulación del trabajo en equipo, facilitando la identificación de los problemas del ambiente de trabajo con bajos recursos y un corto tiempo; lo que promueve a su vez un ambiente participativo.

Además de las auditorías comunes, las evaluaciones del estado de la infraestructura y los registros de la contabilidad de la empresa, el análisis del clima se ha convertido en un medio para que la empresa logre un equilibrio tanto laboral y humano para proyectar una imagen que sea agradable para sus públicos.

## 0 Marco contextual

### MISIÓN

Somos una empresa orientada a prestar servicios de comercialización de espacios publicitarios, asesoramos a nuestros clientes en sus planes de inversión, estrategia y marketing. Hacemos parte de un soporte fundamental para cada Canal y/o empresa que representamos. Administramos eficientemente los recursos con el fin de dar cumplimiento al logro de los objetivos, a partir de esto ofrecemos rentabilidad a los anunciantes generando rentabilidad en las operaciones, de tal manera que nuestra solidez sea el respaldo de una gestión que redunde en beneficio de todos.

### VISIÓN

En el 2015 seremos la principal EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MEDIOS en Colombia, sinónimo de credibilidad, seriedad, y transparencia. Donde nuestros clientes tanto anunciantes como canales y medios nos vincularan como sus aliados estratégicos sintiéndose confiados y respaldados ciento por ciento. Nos convertiremos en la primera opción para los anunciantes y agencias a la hora de querer realizar cualquier actividad comercial o publicitaria.

### Valores Corporativos

**Trabajo en equipo:** Estamos unidos con los clientes para lograr integración de objetivos y metas.

**Seriedad:** Tenemos un manejo impecable en las negociaciones y ofertas para posicionarnos como la empresa de mayor credibilidad y transparencia en el medio.

**Compromiso:** Contamos con empleados que tienen sentido de pertenencia, espíritu de servicio, iniciativa, creativos e innovadores, quienes velan por la calidad en la prestación de sus servicios.

**Responsabilidad:** Desarrollamos la gestión comercial con claridad, de este modo. Logros Publicitarios se caracteriza por ser una empresa limpia y totalmente transparente.

### **Definición de la empresa**

LOGROS PUBLICITARIOS LTDA es un aliado estratégico en asesoría de inversión Publicitaria, Estrategia y Marketing. Una empresa con amplia trayectoria en el medio con un equipo humano y técnico altamente calificado especializado en la comercialización de medios.

Dentro de los aspectos que destaca la organización es su gestión fundamentada en la pasión por el trabajo, en la identificación y compromiso con los clientes para Trabajar en equipo, para así lograr la integración de objetivos y metas.

### **Comercialización de Logros Publicitarios**

La empresa Logros Publicitarios es un Supermercado de Medios que ofrece servicios de programación dentro de la parrilla de los canales regionales desde el año 2000, además brinda variadas opciones que se ajustan a las necesidades de sus clientes que son acompañados constantemente, proceso en el que se modifica el producto de acuerdo a las opiniones del cliente y la sugerencia del asesor.











En Logros Publicitarios puede encontrarse un amplio portafolio de programación que por medio de estrategias facilita la elaboración del plan de medios que permita construir el mensaje requerido hacia el público objetivo.

En la organización existen cuatro áreas de negocio:

- ✓ Comercialización Teleantioquia
- ✓ Comercialización Canales Regionales
- ✓ Producción de Televisión
- ✓ Programas Propios

Logros Publicitarios le permite al cliente elegir desde una variada gama de posibilidades de acuerdo con:

### **Géneros:**

-  Documental
-  Infantil
-  Deportivo
-  Educativo
-  Magazine
-  Periodístico
-  Telerevista
-  Musical
-  Informativo
-  Periodístico-Opinión

## **Canales Regionales:**

### ***Departamento de Antioquia***

*Teleantioquia*, sus contenidos son realizados en pro de la formación de valores en la familia y sociedad; su zona de cubrimiento abarca la región y el resto del país.

*Cosmovisión*, se identifica por la fomentación de los valores de la comunidad Hispana; su zona de cubrimiento integra canales como Telmex, Canal Une, Cable Bello, entre otros.

*Telemedellin*, caracterizado por ser una ventana a los sucesos que ocurren en la ciudad de Medellín; su zona de cubrimiento integra de Cable Unión, Canal UNE, entre otros.

*Canal UNE*, red de canales por suscripción; su zona de cubrimiento comprende ciudades como: Bucaramanga, Cali, Cartagena, Medellín, Pereira, Armenia y Buga.

### ***Región Caribe***

*Telecaribe*, busca destacar los tipos de valores que definen a la Costa Atlántica Colombiana; su zona de cubrimiento abarca ciudades como: Bolívar, Cesar, Magdalena, Sucre, Atlántico, La Guajira, y Sucre.

### ***Región Cafetera***

*Telecafé*, empresa industrial y comercial que presta su servicio de televisión pública al Eje Cafetero; su zona de cubrimiento abarca ciudades de: Manizales, Quindío, Eje Cafetero, Armenia y Pereira.

### ***Región Oriente***

*Canal TRO*, canal que cubre los eventos del Santander y del país; su zona de cubrimiento comprende en Santander y Norte de Santander.

*Telepacífico*, canal público de la región Pacífica dedicado a promover aspectos que fortalezcan el sentido de pertenencia por esta región; su zona de cubrimiento comprende el Departamento del Valle del Cauca, Departamento del Putumayo, Departamento del Chocó, Departamento de Nariño, entre otros.

**Algunos de los programas que comercializa Logros Publicitarios:**

- ✓ A primera Hora, Teleantioquia
- ✓ Área 53, Telecafé
- ✓ Amaneciendo, Canal Telepacífico
- ✓ Aula abierta, Telecafé
- ✓ Caja de sorpresas, Teleantioquia
- ✓ Caribe Alegre y Tropical, Telecaribe
- ✓ La Sartén por el mango, Teleantioquia
- ✓ Cosmovisión Noticias, Cosmovisión
- ✓ El Despertador, Telecaribe
- ✓ Musinet, Teleantioquia
- ✓ Grandes Logros, Teleantioquia
- ✓ Momento Inmobiliario, Cosmovisión
- ✓ Telemedellín Noticias, Telemedellín
- ✓ Las Tres Gracias, Teleantioquia
- ✓ Rutas Ancestrales, Telecafé
- ✓ Temas con Alberto Lineros, Telecaribe
- ✓ Tro Noticias, Canal TRO

- ✓ Wberimar Lo dice, Teleantioquia
- ✓ Serenata, Teleantioquia
- ✓ La Mesada, Telepacífico

### **Servicios de Producción de Logros Publicitarios**

Además de la comercialización de televisión que realiza la empresa Logros Publicitarios con el fin de promocionar e informar a públicos objetivos específicos, se ejecuta a su vez otras funciones de producción donde se ofrece diversos servicios para complacer las necesidades del cliente, entre los cuales se encuentra:

#### ***Comerciales de televisión***

Los comerciales están relacionados con un propósito persuasivo y pretenden lograr la promoción de ciertos artículos, productos y servicios.

#### ***Edición Final Cut Mac Y Edición Avid P.C***

Estamos usando tecnología de punta entre las cuales tenemos una sala de edición dotada para la realización de todo tipo de producto audiovisual basada en la plataforma Apple - Mac con sus componentes, final cut pro 7, motion 4, soundtrack pro, cinema tolos y dvd Studio Pro.

Contamos con recursos de alta tecnología, con 2 salas de edición no lineal: Adobe Premier y Apple Mac final cut HD, Cámara JVC GY - HD 250 y Panasonic AG DV 100 B, Kit de Luces, de 1000 Wattios y Cabina de Audio.

#### ***Videos Institucionales***

El video institucional promocional, como producto generalizante, tiene características estratégicas, no puede profundizar en aspectos tácticos y debe ser ameno y comprensible, al dirigirse a un público más amplio.

### ***Producción Y Realización Hd***

Tenemos los recursos suficientes para ofrecer producción y postproducción de videos y contenidos para televisión en alta definición. Brindamos calidad en toda la producción audiovisual, garantía, seriedad y puntualidad.

### ***Animación Y Composición 2d Y 3d***

En la animación 2D partimos de imágenes planas, generando en la computadora movimientos simulados: se secciona la imagen para darle movilidad independiente a cada una de las partes o de los planos, con lo que logramos secuencias de imágenes en movimiento muy cercanas a los dibujos animados. La animación 3D se utilizan estructuras que emulan objetos reales, teniendo así la posibilidad de manejar una espacialidad, semejante a la real, con factores físicos como la gravedad, el peso y el volumen, así como un manejo de fuentes de luz que asemejen fuentes lumínicas existentes en la naturaleza.

### **Programas que produce Logros Publicitarios**

#### **Momento Inmobiliario del Canal Cosmovisión**

Es una Telerevista que presenta diversos proyectos inmobiliarios como lo son edificios, casas, apartamentos, bodegas, parcelaciones y hoteles del Área Metropolitana y de Colombia. Igualmente brinda asesoría en temas de decoración y remodelación de espacios según las últimas tendencias de la construcción y mobiliario.

Momento Inmobiliario cuenta con una presentadora, tiene una duración de media hora y se emite el día sábado a las 10:00 a.m, con repetición los días domingo a las 4:00 p.m y lunes a las 11:00 a.m.

### **Grandes Logros del Canal Teleantioquia**

Es una vitrina comercial donde las personas jurídicas o naturales pueden dar a conocer sus productos y servicios por medio de entrevistas dirigidas, que posteriormente son ambientadas con imágenes y/o vídeos para captar la esencia del mensaje y ser visualmente atractivas.

El tipo de contenido que se expone en Grandes Logros va desde promoción de eventos, proyectos, creaciones hasta pautas empresariales para reforzar un producto o servicio.

El programa cuenta con una presentadora que al mismo tiempo es la directora de éste, tiene una duración de 5 minutos, se emite los días martes, miércoles y jueves a las 7:30 a.m dentro del Noticiero A Primera Hora.

### **Mujeres en 3D del canal Televida**

Es un espacio dedicado a las mujeres mayores de 40 años, aquí se tratan temas desde las tres dimensiones: espiritual, salud y familiar.

Mujeres en 3D se emite de lunes a viernes de 1:30 p.m a 2:30 p.m.

### **Factor Social**

Las empresas prestadoras de servicios como Logros Publicitarios reciben dinero por la labor que realizan al asesorar y entregar un producto determinado. Como se había mencionado anteriormente su principal función radica:

Comercialización:

Venta de Notas pagas: Comerciales, Menciones y Clasificados

Producción: Realización de vídeos, Banner, VTR, Comerciales, Menciones, Clasificados y Videos Institucionales.

Sin embargo en esta organización posee una de la característica que la diferencia de otras comercializadoras, el espacio social y cultural que dedica en sus programas para destacar las iniciativas que benefician a la sociedad, tales como inventos con fines colaborativos, proyectos, obras sociales, campañas y modalidades de responsabilidad social.

### **Comunicaciones**

Logros Publicitarios posee un departamento de Comunicaciones desde donde se administra la página Web, el boletín mensual, las cuentas de Facebook y la cartelera. Además de gestionar algunas actividades con los clientes actuales tanto en el Área Metropolitana como en Bogotá para afianzar el vínculo con estos, para ello Logros Publicitarios les envía obsequios como tortas y tarjetas de felicitación el día del cumpleaños y otro tipo de regalos en época navideña.

En la *Página Web* se actualiza el contenido periódicamente con base en las noticias y eventualidades de los canales regionales que comercializa la empresa, además de información importante sobre lo que pasa en Logros Publicitarios, por ejemplo evento de aniversario. Igualmente está posee un diseño que emplea fotografías, vídeos, enlaces a los canales regionales, el portal Youtube, Facebook y Twitter lo que permite una navegación interactiva.

El sitio Web cuenta además con las secciones de Inicio, Quiénes Somos, Productora, Comercialización, Directorio de Ejecutivos, Glosario y Contacto.

*El Boletín mensual* maneja información a su vez de los Canales regionales con más énfasis en la parte empresarial, cada redacción acompañada de una imagen.






Por otro lado *las cuentas de Facebook* son tres que pertenecen a:

Logros Publicitarios: trata información de los canales regionales y eventos de Logros Publicitarios

Programa Grandes Logros de Teleantioquia: trata información emitida del programa como vídeos de entrevistas y pautas publicitarias.

Programa Momento Inmobiliario de Cosmovisión: trata información sobre el programa con publicaciones de vídeos, imágenes con la presentadora en detrás de cámara y pautas publicitarias.

*La cartelera* es actualizada la primera semana de cada mes, está esta dividida en cuatro secciones:

-  Institucional
-  Aportes
-  Sociedad
-  Ordenes de publicidad y Ordenes AirTV
-  Cumpleaños

Los contenidos tanto de Sociedad, Aportes e Institucional tratan de incorporar al empleado desde diversos puntos de vista y temas que pueden ser de gran interés de los mismos; a su vez la información es actualizada de acuerdo con días especiales y épocas del año.

Otra de las actividades que se ejecuta desde el Departamento de Comunicaciones es el diseño de Tarjetas para las ocasiones especiales tales como:

Cumpleaños y Aniversario de clientes y empleados, Días especiales, ejemplo Día del Vendedor, Diseño de la agenda o cuaderno de la empresa.

Además de la gestión y organización de eventos institucionales como cumpleaños, aniversarios, festividades decembrinas, entre otros.

### Análisis DOFA(Diana Carolina Flórez Álvarez, 2012)

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logros Publicitarios lleva 12 años en el mercado, gracias a la versatilidad de su creadora y actual gerente, lo que le ha otorgado reconocimiento.</li> <li>• Equipo tecnológico actual en formato HD y animación 3D.</li> <li>• Logros Publicitarios es un supermercado de medios, que condensa diversos tipos de canales regionales.</li> <li>• Integra diferentes empleados que poseen características únicas, cada una para las funciones que desempeña.</li> <li>• Posee un ambiente y clima laboral agradable, a pesar de los momentos instantáneos de tensión que se manifiestan naturalmente en todas las organizaciones.</li> <li>• Tiene su sede principal en la ciudad de Medellín, y cuenta con dos ejecutivas comerciales en Bogotá, las cuales se encargan de las agencias de publicidad en la capital.</li> <li>• El proceso de ventas va de la mano con el departamento de producción que ayuda a entregar adecuadamente el producto.</li> <li>• Posee cabina de grabación de voz en off.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de seguimiento y evaluación que permitan detectar las fallas a tiempo y corregirlas.</li> <li>• Es limitado el área de desplazamiento</li> <li>• Falta de un estudio de grabación de televisión donde puede ejecutarse la presentación del programa, ejemplo: Grandes Logros</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logros Publicitarios se encuentra ubicado en un lugar central, que tiene accesibilidad y facilita el desplazamiento a las grabaciones.</li> <li>• Además de ser comercializadora es productora de tres programas, aspecto que la diferencia de su competencia.</li> <li>• El medio de la televisión es buscado constantemente para pautar, por lo tanto Logros Publicitarios tiene oportunidades de ofrecer sus variados servicios para ello..</li> <li>• Aliarse con emisoras locales para</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia constante por el precio en relación a los paquetes comerciales, presentando en ocasiones competencia desleal.</li> <li>• Las otras comercializadoras trabajan simultáneamente con muchos de los canales que maneja Logros Publicitarios.</li> <li>• Caída de la pauta publicitaria por problemas de aprobación desde los procesos operativos de los canales regionales.</li> <li>• Competencia directa (Publicidad y</li> </ul>

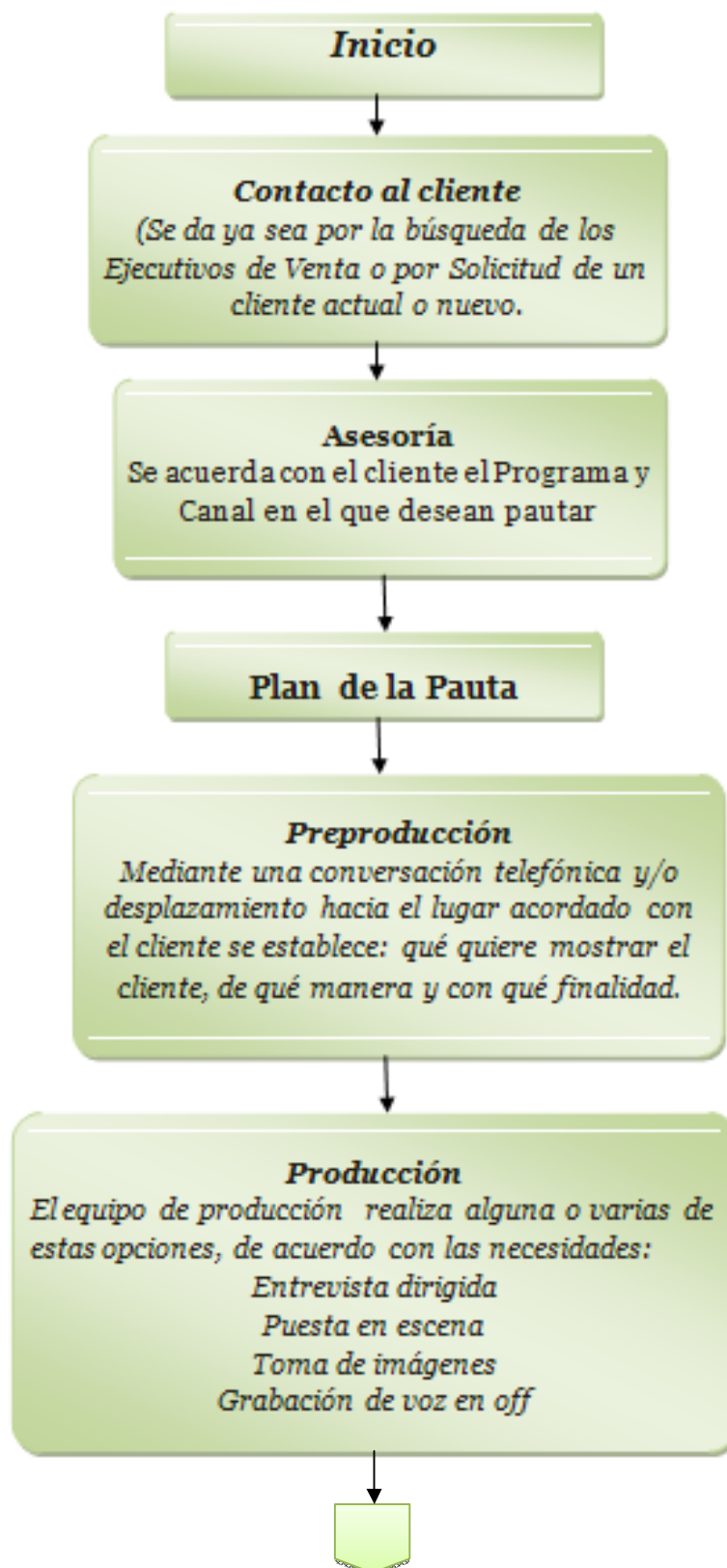
<p>producir y emitir para que los clientes puedan pauta en radio por medio de Logros Publicitarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuestas comerciales personalizadas según la necesidad de cada cliente.</li> <li>• Periódicamente brindar capacitaciones a los Ejecutivos de Venta, con énfasis, tales como Mercadeo personal, Cierre de Ventas, Comunicación, Liderazgo, Finanzas y Negociación.</li> </ul>	<p>algo más, Mejía y Asociados) en la central de Bogotá donde se maneja un mayo número de clientes en relación con la sede principal en Medellín.</p>
---	---

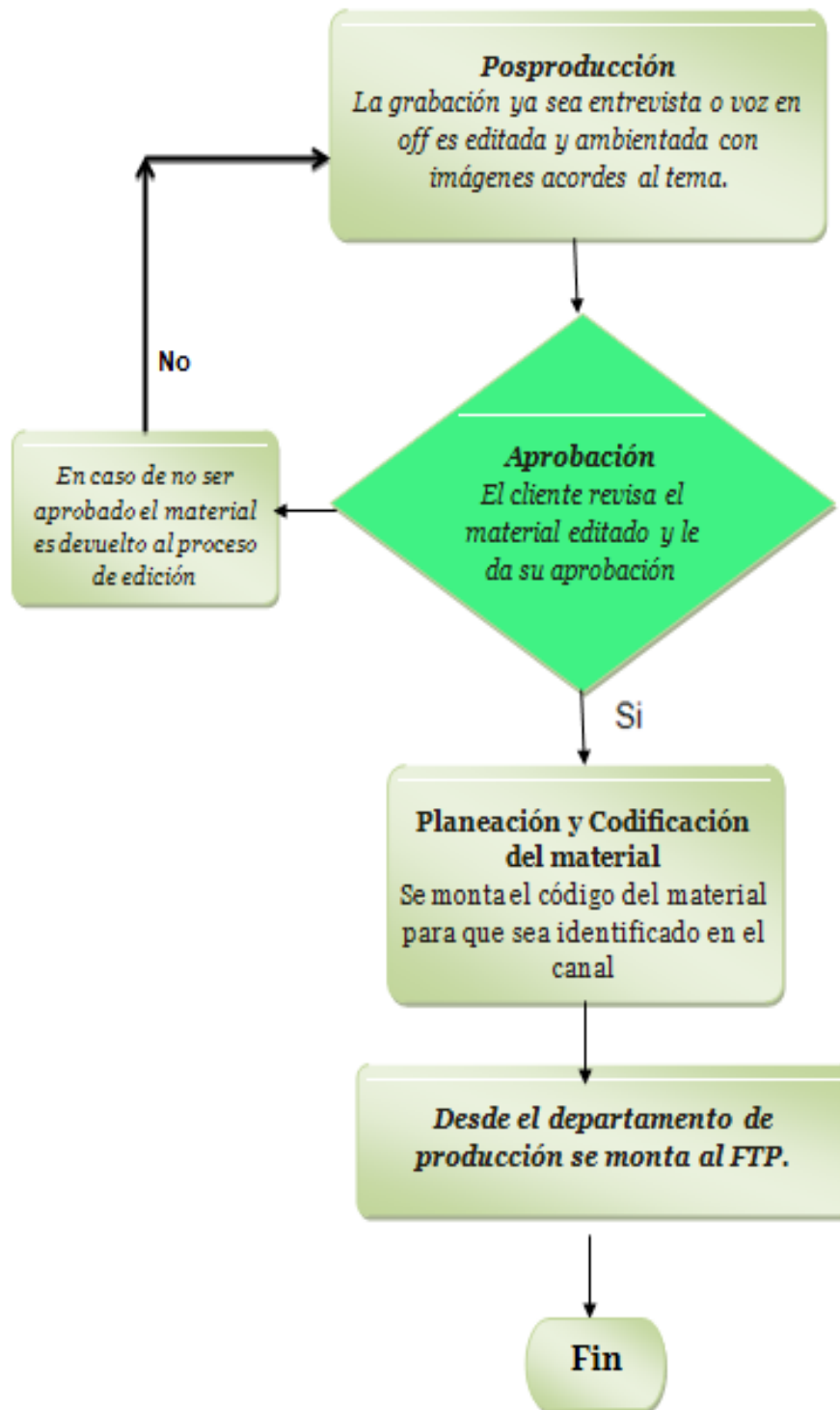
### Análisis DOFA cruzado

FO	FA
<p>_Asignar un numero específico de Ejecutivos de Venta que encarguen de buscar clientes potenciales para pauta en radio.</p> <p>_ Incluir en el portafolio de servicios la producción de contenidos noticiosos online para empresas que lo requieran como micro cable operadores.</p> <p>_ Crear un convenio con una institución de mercadotecnia que brinde capacitación periódicamente a los Ejecutivos de Venta, perfeccionando el perfil de cada vendedor.</p> <p>_Aprovechar las nuevas tendencias de tecnología audiovisual para convertirla en una ventaja competitiva de Logros Publicitarios, debido a que la empresa posee equipos grabación y edición a la vanguardia.</p>	<p>_Reforzar la marca de Logros Publicitarios frente a la competencia destacando su recorrido y experiencia de 12 años, generando credibilidad al cliente, lo que inclinará su decisión de pautar o generar contenido por el factor calidad antes del precio.</p> <p>_ El departamento de ventas ubicado en Bogotá refuerza la venta inestable que se ejecuta desde la sede principal de Logros Publicitarios en Medellín</p>
DO	DA
<p>_Tecnificar la plataforma de ventas de los ejecutivos para hacer seguimiento constante</p> <p>_ Asociarse con un empresa con carácter de responsabilidad social, para que patrocine el programa Grandes Logros, de esta manera se amplíe el área de</p>	<p>_Invertir en capacitación en el área de ventas para adaptarse a nuevas tendencias de mercadeo y de esta manera ser más agresivos en el ciclo de negociación</p>

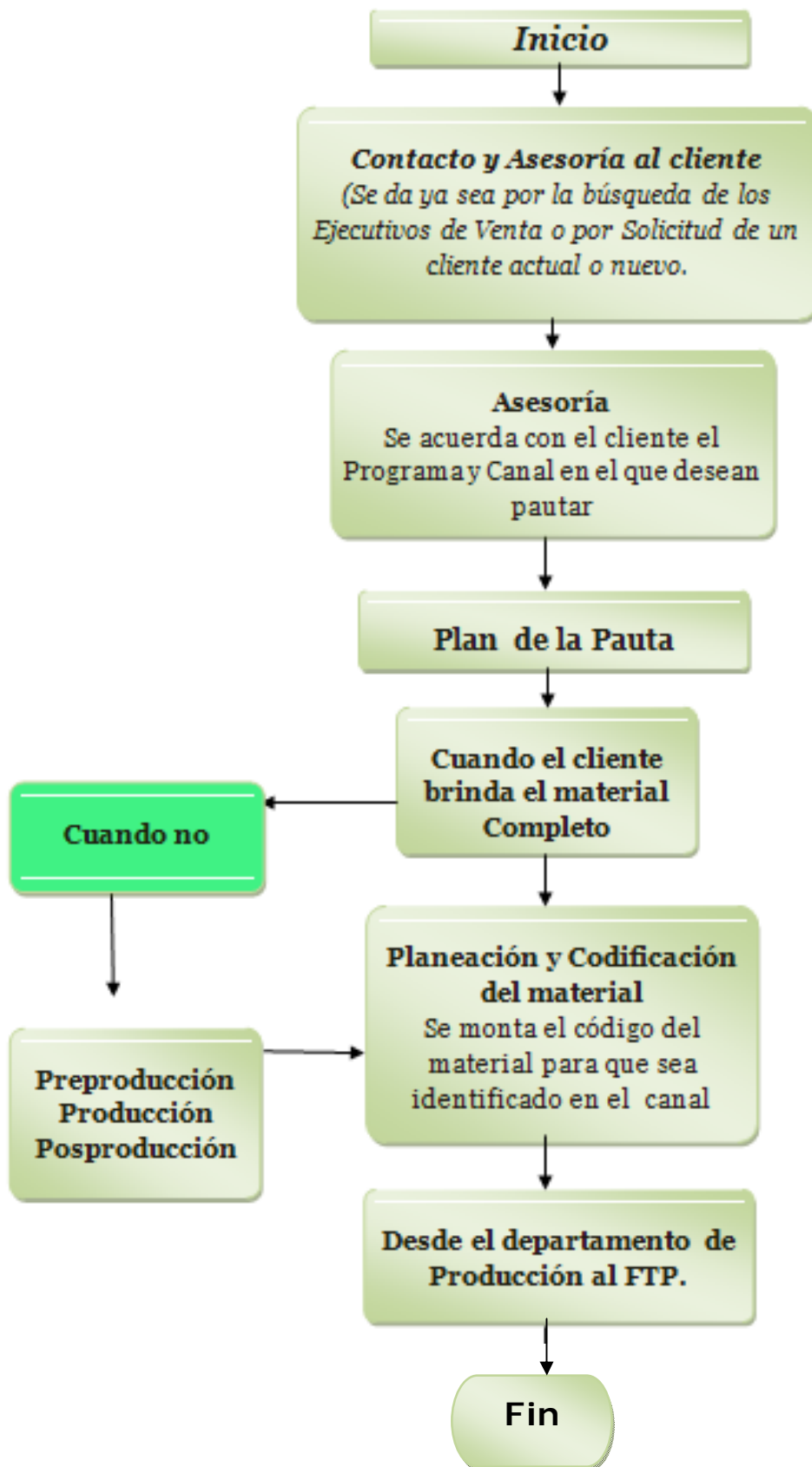
desplazamiento y por ende la variedad de contenidos.

Ejemplo: Caracol y Bancolombia Más Cerca.

**Flujograma Programas Propios de Logros Publicitarios**



## Flujograma otros programas



## **Metodología**

En el año 1936 comenzó a ser empleada la encuesta con fines electorales, para conocer la popularidad de uno de los partidos democráticos para las futuras elecciones presidenciales, pero fue sólo hasta el término de la Segunda Guerra Mundial que el método de la encuestada fue reconocido como uno de los instrumentos importantes en la recolección de datos, aunque hasta ese entonces su fin era potencialmente electoral.

A través del tiempo la encuesta ha sido uno de los elementos que ha favorecido la obtención de información de grandes y pequeños grupos de personas en diferentes campos temáticos, donde pese a que este tipo de examen parezca superficial, contribuye desde la elaboración de diversos tipos de preguntas y opciones de respuestas que complementa desde varios ángulos los datos que se desean adquirir.

Hoy en día la palabra encuesta, se usa frecuentemente para describir un método de obtener información de una muestra de individuos. Esta “muestra” es usualmente solo una fracción de la población bajo estudio. No tan solo las encuestas tienen una gran variedad de propósitos, sino que también pueden conducirse de muchas maneras, incluyendo por teléfono, por correo o en persona (Acuña M, 2008)

### **“Ventajas**

Técnica más utilizada y que permite obtener información de casi cualquier tipo de población.

Permite obtener información sobre hechos pasados de los encuestados.

- Gran capacidad para estandarizar datos, lo que permite su tratamiento informático y el análisis estadístico.
- Relativamente barata para la información que se obtiene con ello.

**Inconvenientes:**

- No permite analizar con profundidad temas complejos (recurrir a grupos de discusión).

“El Cuestionario es el instrumento de la encuesta y es un instrumento de recogida de datos rigurosamente estandarizado que opera las variables objeto de observación e investigación, por ello las preguntas de un cuestionario son los indicadores” (Uch-RRHH el portal de estudiantes, 2002)

La encuesta será aplicada a 19 empleados de Logros Publicitarios que comprende las áreas de Subgerencia, Contabilidad, Comunicación, Administración, Coordinación de Pauta Regional, Producción y Oficios varios, previamente fue elaborada por la practicante de Comunicación Social y Periodismo, que en un período de seis meses se desempeño como Asistente de comunicaciones.

Entre los categorías más importantes a evaluar son: el nivel de satisfacción que tienen los empleados frente a temas como:

*Relaciones interpersonales:* comprende el trato y la colaboración entre compañeros.

*Estilo de dirección:* la relación de empleado y jefe desde aspectos como el respeto y confianza.

*Sentido de pertenencia:* el nivel de compromiso y responsabilidad frente a las funciones del empleado.

*Retribución:* la percepción de cada empleado frente a su remuneración salarial y otros posibles beneficios económicos.

*Disponibilidad de recursos:* herramientas de trabajo de las cuales el trabajador puede hacer constante y fácil uso

*Estabilidad:* si las políticas empresariales de Logros Publicitarios posibilitan la permanencia de varios períodos para que el trabajador adquiera mayor conocimiento y dinero.

*Claridad y Coherencia:* conocimiento claro del empleado sobre la misión, visión y metas de la organización.

*Valores Corporativos:* verifica la existencia de identificación por parte del empleado hacia los valores definidos por la empresa.

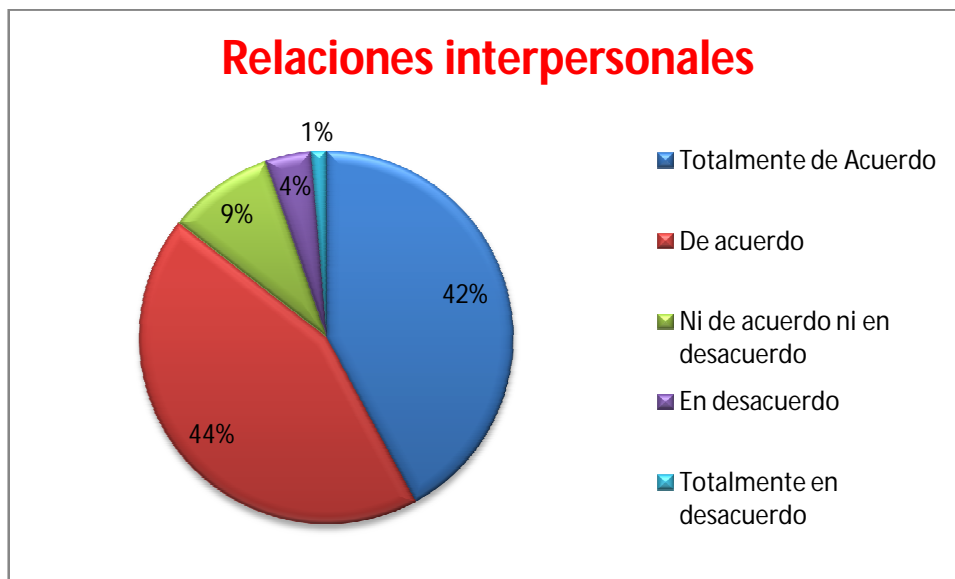
*Participación:* forma como el trabajador es tomado en cuenta desde sus opiniones para la toma de decisiones entre el jefe y sus colaboradores.

*Comunicaciones:* determinar si desde el departamento de comunicaciones existe un buen desempeño que informe a tiempo a los miembros de la organización, que permite la fácil comunicación y retroalimentación.

## Resultados

### Gráficos y análisis de resultados de la encuesta de Logros Publicitarios sobre Clima laboral

#### Relaciones Interpersonales

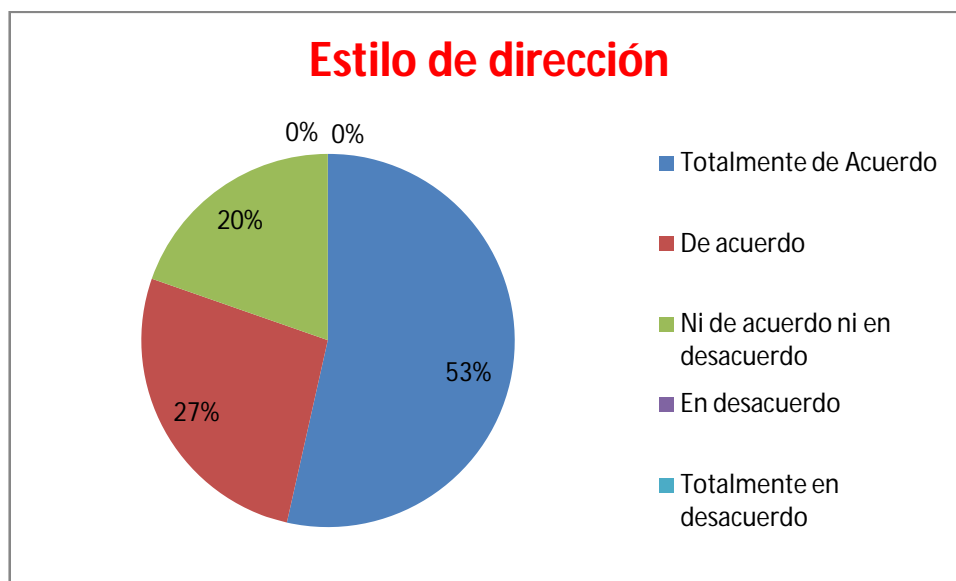


En el aspecto de Relaciones Personales el 42 % de las personas encuestadas de Logros Publicitarios está totalmente de acuerdo con que hay un buen trato, buenas relaciones humanas y

existe respeto en la forma de pensar de cada uno de los miembros de la organización. Así mismo lo manifiesta el 44% que afirma estar de acuerdo con estos tres aspectos.

En los tres porcentajes restantes los encuestados coinciden en presencia (aunque no es relevante) de conflictos entre áreas de la empresa, y otros se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo frente a este aspecto.

## Estilo de dirección



El 80% referente al 53% (totalmente de acuerdo) y el 27% (de acuerdo) de los encuestados manifestaron el apoyo adecuado que recibe de su jefe

Así mismo como las demostraciones de confianza y respeto entre jefe/empleado, lo que contribuye a la buena imagen que estos tienen de sus superiores

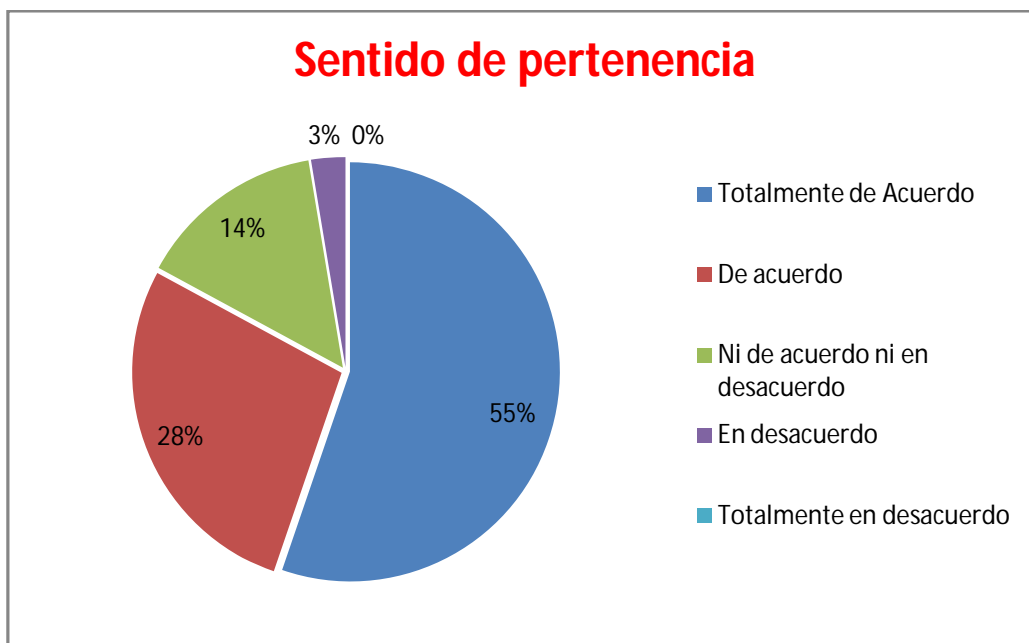
Por otro lado el 20% respondió no estar de acuerdo ni en desacuerdo con estos aspectos.

## Estrategia

Tratamiento y sensibilización sobre la Asertividad, entendida como un comportamiento comunicacional que cada persona emplea para expresarse y defender su opinión sin agredir ni imponer su forma de pensar. El conocimiento y práctica de la Asertividad es clave para la sana convivencia, por ello se propone una campaña de sensibilización para que cada miembro de la organización aprenda a expresar sus sentimientos y pensamientos con respeto, tales como una

discusión sobre política, un malentendido de una sobre un cliente o venta y un llamado de atención. Para esto en primer lugar se generará expectativa sobre que es y para que sirve la Asertividad a través de letreros o anuncios en los pasillos de la empresa, luego se pasará a una reunión informal donde se le entregará a cada empleado una serie de situaciones donde deberá demostrar y reacción, socializando la opinión de cada uno y corrigiendo cordialmente dicha conducta para así aceptar al compañero de trabajo, generar buena convivencia y ambiente laboral.

## Sentido de pertenencia



El 83% referente al 55% (totalmente de acuerdo) y el 28% (de acuerdo) de los encuestados afirmaron sentirse orgullosos de pertenecer a Logros Publicitarios, igualmente se percibe una responsabilidad autónoma respecto a sus funciones y el compromiso y disfrute con las actividades extra laborales que se realizan en la empresa.

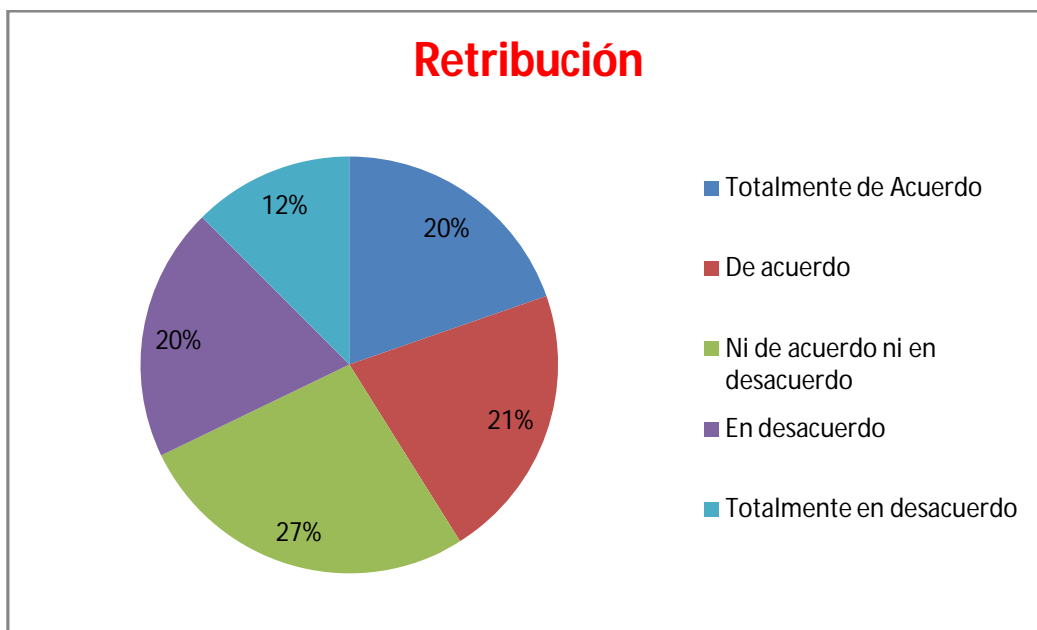
Por otro lado 14% mostró un desconocimiento y claridad de los objetivos de Logros Publicitarios.

## Estrategias

- ✚ Con base en los resultados sobre la identificación de los objetivos de Logros Publicitarios por parte de los empleados, los cuales señalaron falta de conocimiento sobre estos, se propone que la empresa comparta en las reuniones que se realizan periódicamente los objetivos que a corto, mediano o largo plazo han sido alcanzados con la ayuda del trabajo

en equipo por parte de los empleados de tal forma que estos entiendan que su trabajo aporta significativamente por pequeño que sea, dado que cada miembro de la organización es responsable de establecer una buena imagen de la misma, de igual manera actividad puede realizarse a través de comunicados en la intranet y la cartelera empresarial.

## Retribución



En este tema de la encuesta las opiniones se muestran muy divididas, ya que el 20% de los trabajadores manifestaron estar totalmente de acuerdo con su remuneración salarial en correlación con la equidad de escala salarial frente a cada cargo. Esta respuesta la comparte el 21% que se mostró de acuerdo.

El 27 % afirmaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo referente al salario y la existencia de otros beneficios que recompensen su desempeño en Logros Publicitarios; en este aspecto el 12 % de los encuestados revelaron estar en desacuerdo frente a su remuneración y los beneficios extras

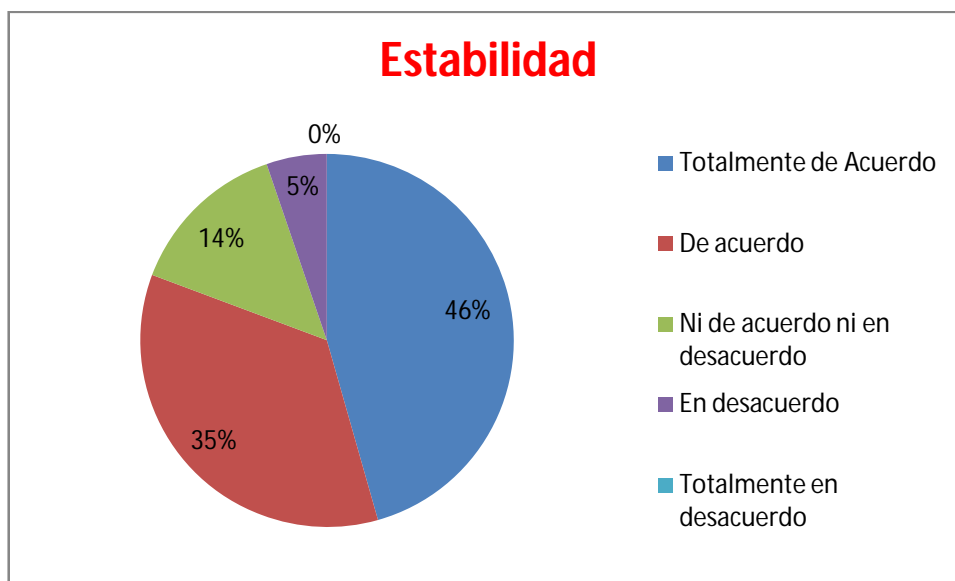
## Estrategias

Debido a que el 27 % y el 12 % se mostraron inconformes con su retribución y la falta de reconocimiento de beneficios extras:

- ✚ Mostrar a los empleados las diferentes formas en que es reconocida su labor como los permisos especiales (día de visa, tarde de cumpleaños, reconocimiento y premiación por el buen desempeño de las funciones, celebración de fechas especiales) ya que los empleados están enfatizando su interés sólo en beneficios monetarios sin reconocer los anteriormente mencionados.
- ✚ Informar por medio de “cápsulas de ¿Sabías qué?” la retribución salarial que se emplea en el medio de los cargos que hay en Logros Publicitarios, con el fin de informar tanto a cargos superiores como inferiores, para que los primeros analicen si hay una posibilidad de aumento y los empleados valoren así mismo el salario que reciben y se acepten los beneficios extras, ejm: las comisiones que reciben los Ejecutivos de venta.
- ✚ Dado que la opción anterior se considere inapropiada y directa, se plantea nuevamente las capsulas de ¿Sabías qué? enviadas por intranet, con información de los tipos de contratos que se encuentran estipulados y los beneficios que estos traen para los empleados, ejem: préstamos bancarios para la compra de vivienda, vehículos de transporte, entre otros.

Cuando el empleado posee un ambiente laboral agradable tiende a reconocer las atenciones extras que la empresa tiene para él, claro está que el tipo de salario para cada trabajador aunque en ocasiones es subjetiva la satisfacción, es la empresa quien determina como puede retribuir económicamente a sus trabajadores sin desestabilizar la organización.

## Estabilidad



En este enunciado se evidencia que más del 50% de los encuestados ven grandes posibilidades de permanencia en Logros Publicitarios, soportado en que el 46% está totalmente de acuerdo y el 35% de acuerdo, lo que estimula a los empleados en su deseo de trabajar en esta empresa debido a la estabilidad que esta les brinda.

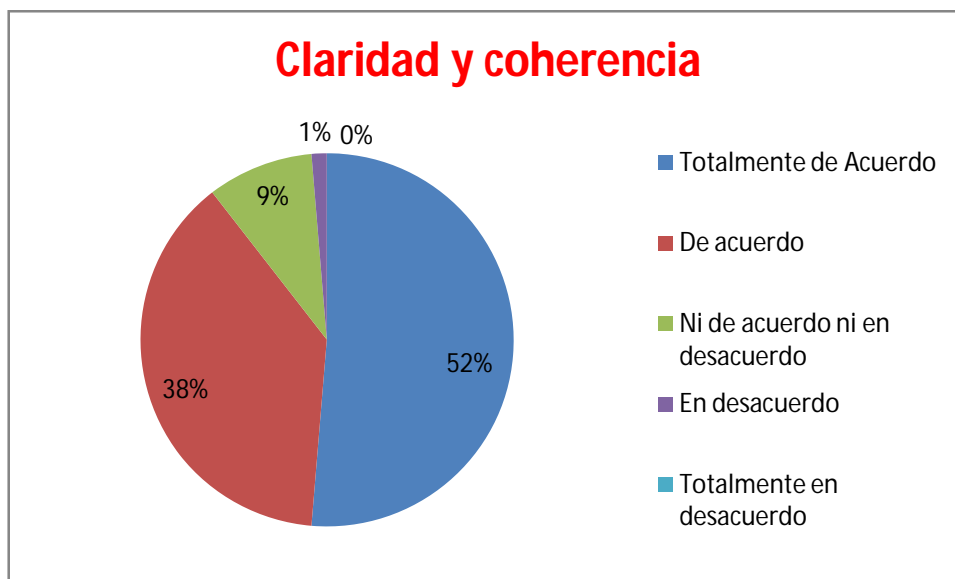
En cuanto 14% que indicó no estar de acuerdo ni en desacuerdo y el 5% en desacuerdo se estima que son personas que no llevan mucho tiempo de trabajar en Logros Publicitarios pues desconocen si existe o no posibilidad de permanencia y así mismo claridad sobre los procesos y estamentos de despido.

## Estrategias

Reconocer el tiempo de trabajo de un empleado a partir de un año de permanencia con Logros Publicitarios, por medio de una tarjeta, un alimento de preferencia de la persona (aprovechando el canje que se tiene con Tortas y Tortas u otras posibles empresas) y otro tipo de

obsequios como libros u objetos si bien deben ser económicos son formidablemente apreciados por los trabajadores , adicional a esto se aconseja publicar este reconocimiento en la cartelera , donde se dedicará un espacio (cuando sea necesario) para destacar un perfil cada mes del empleado homenajeado, para que sus compañeros se enteren de los años que llevan en la Institución y recuerden la estabilidad que la empresa les brinda.

## Claridad y coherencia



El 90% referido al 52% (totalmente de acuerdo) y el 38% (de acuerdo) de los empleados declararon estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente respecto a la claridad y cumplimiento del cargo que desempeña, sus funciones laborales y el nivel de responsabilidad.

Por otro lado el porcentaje restante (9% y 1%) manifestaron no tener claro la Visión, las Metas y Estructura organizacional de Logros Publicitarios.

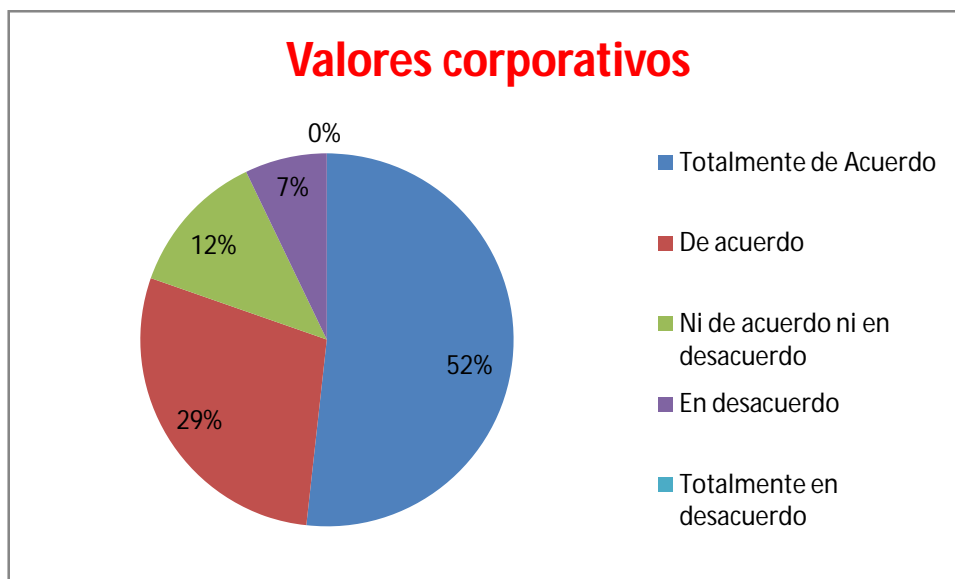
El resultado de los porcentajes totales de este ítem demostró una contradicción referente a las respuestas de la sección de Sentido de Pertenencia donde gran porcentaje afirmaron estar identificados con los objetivos de la compañía. No es coherente entonces que los empleados digan saber el norte pero no tengan claro las Metas y Visión.

### Estrategias

- ✚ Comunicar constantemente las metas cumplidas y por cumplir de Logros Publicitarios, vía personal e informal por medio de intranet y cartelera empresarial.

- Compartir el organigrama por medio de la actividad “Construye el rompecabezas con nosotros”, para esto se le entregará a cada uno de los empleados una pieza del rompecabezas, la cual contenga uno de los cargos de Logros Publicitarios con el objetivo de que conozcan la estructura y sepan que cada uno es importante en la organización, debido a que son una pieza fundamental de ésta.

## Valores corporativos



El 52% afirmó estar identificados con los valores corporativos que Logros Publicitarios reitera día a día en uno de los pasillos de la instalación con un gráfico que exhibe cuales son estos valores, por ende la vivencia y práctica de estos es constante y clara, el 29 % que manifestó estar de acuerdo apoya estos dos aspectos.

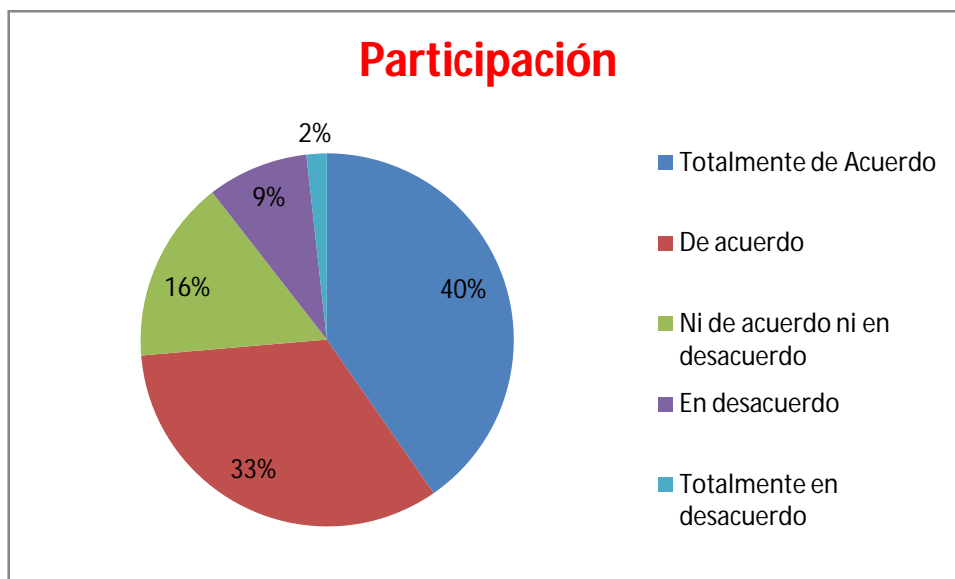
Por otro lado 12% se inclinaron por la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 7% de la opción en desacuerdo manifestaron que desconocen el sello de identidad de Logros Publicitarios que los diferencia de otras empresas.

### Estrategias

- ✚ Animación o vídeo donde se revele que cada uno de los empleados es un ejemplo de los Valores corporativos, para así mismo se siga fomentando la práctica de éstos.
- ✚ La actividad más importante para generar credibilidad a cada uno de los miembros sobre los Valores Corporativos, es que se fomenten desde los cargos superiores, conducta que adquirirá fácilmente el popular “Efecto bola de nieve”, influenciando a todos los

empleados la práctica de los valores de Logros Publicitarios, tales como: la Responsabilidad, Compromiso, Pasión por lo que hacemos, transparencia y Trabajo en equipo. El dueño o los dueños de una compañía siempre serán como un pastor que guía a sus ovejas y estas se comportarán de acuerdo a lo que reciban de sus dirigentes.

## Participación



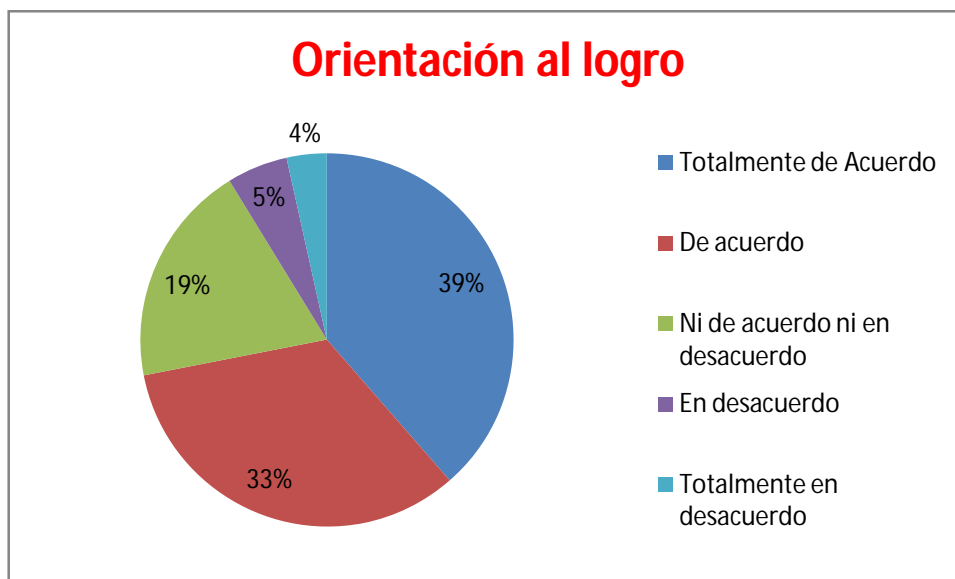
El 40% y el 33% indicaron estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, en cuanto a un óptimo nivel de participación que propicia el trabajo colaborativo entre jefe/empleado en el que se permite opinar y decidir frente a aspectos determinado, así mismo el disfrute de otras actividades extra laborales.

En cuanto a los porcentajes restantes (16%, 9% y 2%) se percibe que puede aún puede mejorarse el grado de participación para que a su vez se adapten y compartan las actividades.

## Estrategias

✚ **“Momentos Cortos”** es una actividad que puede ser realizada periódicamente en el horario de la tarde de la jornada laboral, esta por medio de videos sobre curiosidades laborales enseñará lúdicamente comportamientos aptos y no aptos del empleado ante diversas situaciones, de esta manera el empleado será tomado en cuenta y se aconsejará sin necesidad de llamados de atención.

## ✚ Orientación al logro



El 72% ubicado entre las elecciones totalmente de acuerdo y de acuerdo declaró que las exigencias de sus tareas son acordes con sus funciones y que su trabajo está totalmente orientado a la productividad.

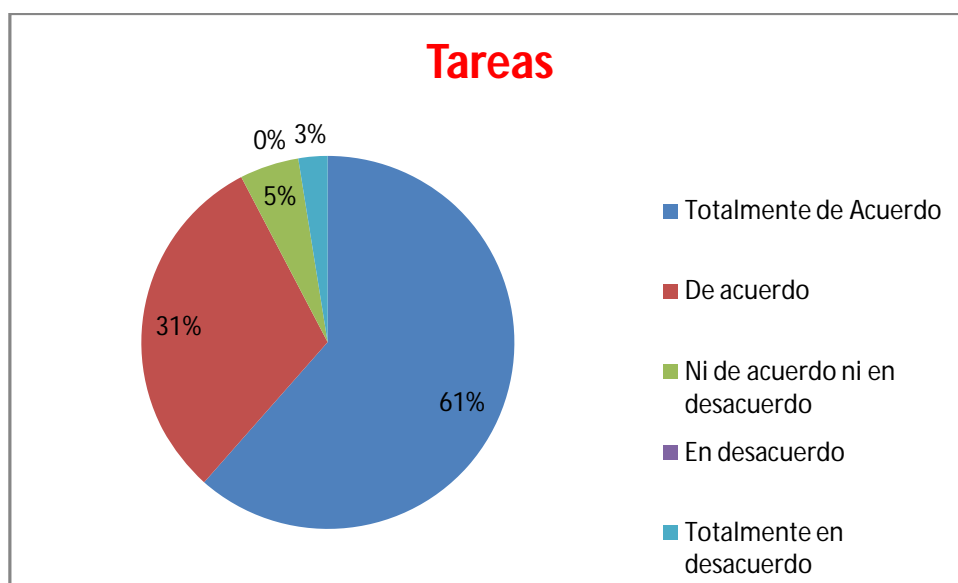
Por otra parte el 19 % de los encuestados indicaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo demostrando una conducta de conformismo, y el 9% restante manifestó no percibir la entrega de incentivos por parte de Logros Publicitarios

### **Estrategias**

- ✚ Debido a que algunos empleados no son conscientes de que los incentivos no necesariamente deben ser económicos, se propone reforzar la estrategia de “El tarjetero” la cual consta de la entrega a cada uno de los empleados de un número de tarjetas que almacenan peticiones y permisos para días determinados, ejem:

Tarde de cumpleaños, Día de Visa, Día preparativos para matrimonio y otra clase de permisos para realizar actividades personales como citas médicas, solicitudes bancarias, matrículas de los hijos de los empleados, entre otros.

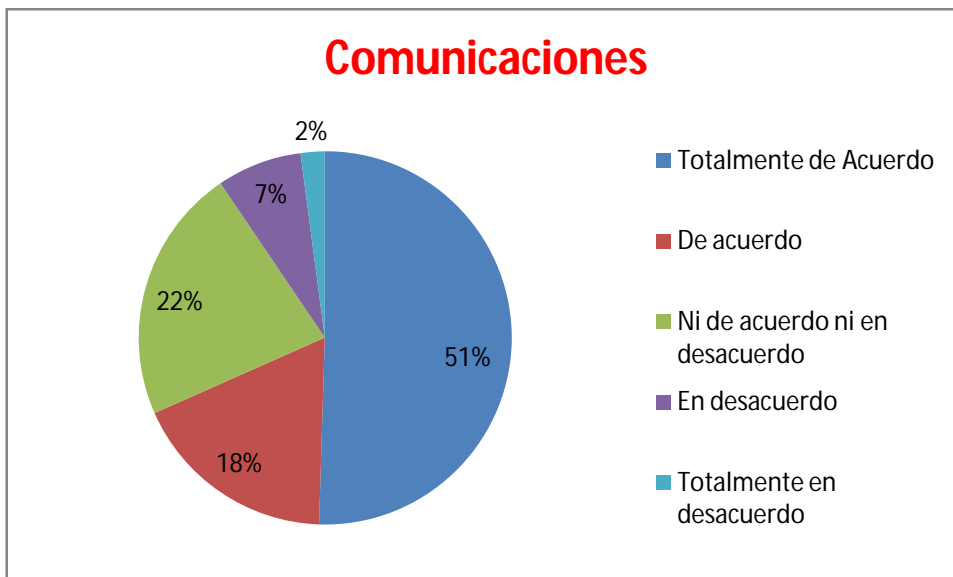
## Tareas



El porcentaje equivalente al 92% afirmó tener autonomía e iniciativa en el cumplimiento de sus tareas, igualmente señaló que hay equilibrio entre la cantidad de de trabajo asignada y el grado de responsabilidad de su cargo, además de las condiciones confortables para el desarrollo de sus funciones.

El 5% indicó no estar de acuerdo ni en desacuerdo frente a esto frente a la asignación y responsabilidad de sus labores y el 3% está en desacuerdo.

## Comunicaciones



El 69% referente al 51% (totalmente de acuerdo) y el 18% (de acuerdo) indicó obtener información oportuna, la importancia de tener varios medios de comunicación como la oral, intranet y cartelera.

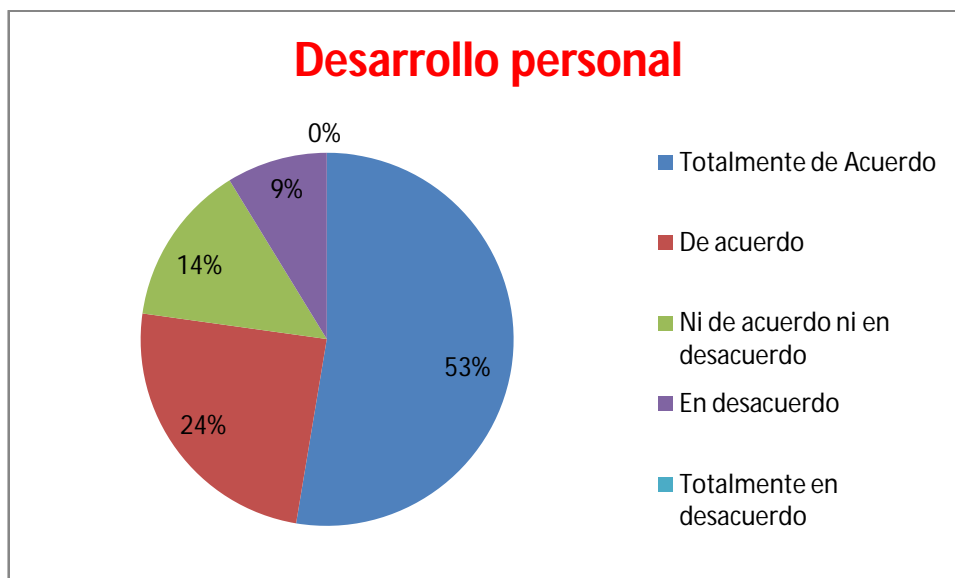
Pero así mismo el 22% no se mostró de acuerdo ni en desacuerdo frente a los flujos de comunicación, mientras el 9% restante indicó estar en desacuerdo frente a la efectividad de los canales de comunicación.

## Estrategias

✚ Dado que Logros Publicitarios es una empresa de 21 empleados que laboran en una planta de un solo piso, se debe aprovechar la cercanía para comunicar los eventos informales “Voz a Voz”, debido a que el medio oral es el más práctico, efectivo, puede realizarse a tiempo y no puede ser ignorado por los empleados.

- ✚ En la comunicación de eventos grandes o de carácter formal además del uso de la intranet para comunicar datos de la actividad, se sugiere entregar tarjetas de forma física y personal a modo de invitación para que el empleado sienta que su presencia es importante en el evento.
- ✚ Destinar una sesión en el cartelera (cuando sea necesario) para destacar los eventos realizados o por realizar, donde se anexe fotografías de la interacción de todos los miembros de la empresa, así mismo publicar en la cartelera los logros de la empresa por pequeños que estos parezcan, ayudan reforzar la imagen que los empleados tienen de esta y promueve el trabajo en equipo.

## Desarrollo personal



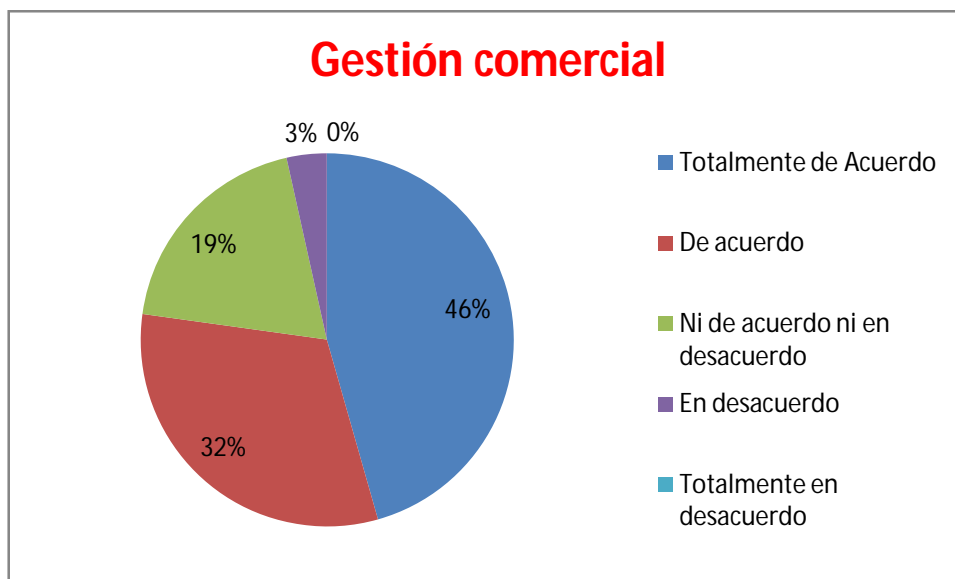
El 53% de los encuestados manifestaron que reciben apoyo para su crecimiento económico y piensan que su cargo contribuye a su desarrollo personal y profesional, así mismo lo consideró el 24% que respondió estar de acuerdo con el tema.

El 14% afirmó no estar de acuerdo ni en desacuerdo lo que demuestra un grado de conformismo y el 9% restante no está de acuerdo con que Logros Publicitarios le aporte a su desarrollo personal debido a la falta de capacitación en relación con su cargo.

### Estrategias

Destinar tiempo y recursos para brindar capacitaciones a cada uno de los empleados frente a temas acordes a las funciones que desempeña para así fortalecer las cualidades que cada uno y mejorar y solucionar los errores que se cometen.

## Gestión comercial



El 78% referente al 46% (totalmente de acuerdo) y el 32% (de acuerdo) afirmó que están orientados a tener una actitud comercial en relación a sus tareas y les interesa buscar nuevas oportunidades de negocio para logros.

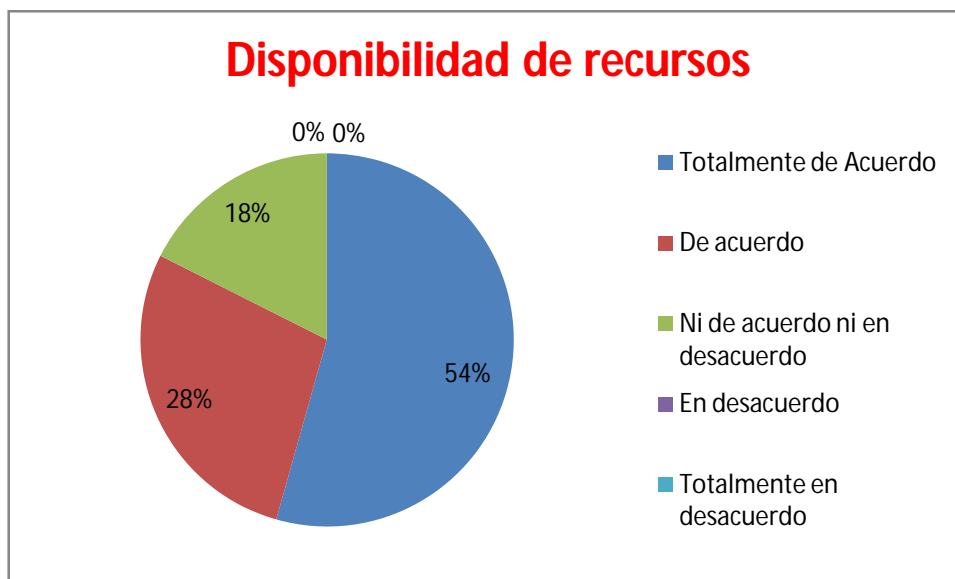
El 19% manifestó no estar de acuerdo ni en desacuerdo lo que puede indicar que es porque su cargo no requiere una actividad comercial o no influye en el proceso de negocio. Y el 3% no está de acuerdo lo que refleja que falta cultura del servicio al cliente.

## Estrategia

“Ponte en los zapatos del cliente” la idea de esta actividad es que se ejecute como mínimo dos o tres veces al año, para dirigir y analizar que comportamientos positivos y negativos se tiene frente al trato del cliente, dado que el contacto directo con este no sólo es el Ejecutivo de venta y la Recepcionista, si no también cada uno de los empleados con los que puede cruzar palabras como un simple saludo. La actividad varía de acuerdo a los temas que consisten en hacerle ver a los empleados como su conducta influye en la satisfacción del cliente

con el producto y/o servicio, dado que tanto el personal de aseo, de ventas, comunicaciones, mensajería y otros inciden en el proceso de cada cliente pues si no se toma una actitud cordial de servicio y atención los clientes optarán por no volver a contactar a la empresa, hecho que puede afectar a cada empleado.

### Disponibilidad de recursos



El 54% de los encuestados declaró estar totalmente de acuerdo y el 28% de acuerdo con la buena utilización y disponibilidad de los recursos tales como equipos tecnológicos: computadoras, impresoras y fotocopiadoras para complementar el funcionamiento de algunas tareas.

Además de encontrar el espacio para realizar las necesarias pausas activas que permitan continuar con su trabajo.

El 18% indicó no estar de acuerdo ni en desacuerdo con el tema, lo que refleja que aún puede mejorarse el estado de las herramientas para progresar en sus tareas.

## Gráfico de condensación total



## Conclusiones y Recomendaciones

- Elaborar un diagnóstico de clima organizacional en una empresa en este caso Logros Publicitarios, es fundamental para conocer en que condiciones a nivel interno se encuentre la compañía, identificando los aspectos que influyen positiva y negativamente en el desempeño del empleado. De esta manera se analiza e interviene para que todos los miembros de la empresa aporten y se sientan cómodos en su ambiente laboral.
- Es primordial que en cada organización se considere al empleado no como un subordinado más si no a su vez una persona que contribuye con el crecimiento de la empresa, donde pasa la mitad del día cumpliendo con las labores asignadas, por esto el espacio donde éste trabaje debe ser un lugar cómodo y sobre todo que posea un buen clima laboral caracterizado por el respeto, buena comunicación y reconocimiento.
- Las empresas que reconocen el buen desempeño y logros de un empleado están produciendo en éste satisfacción y motivación.
- La comunicación objetiva y eficiente en una empresa como Logros Publicitarios permite que disminuya las comunicaciones de pasillo y se tenga claridad frente a los diferentes temas que se tratan en la empresa, evitando así malentendidos que pueden llevar a disputas entre compañeros.
- Desde toda organización los valores corporativos deben fomentarse desde los cargos superiores para infundir la práctica de éstos y dar buen ejemplo a los empleados.

- El clima laboral incide fuertemente en la cultura organizacional, dado que dependiendo como se encuentre el primero marcará comportamientos claves que harán parte de las costumbres en la empresa.

## Lista de referencias

García e Ibarra, (2006) Diagnóstico De Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad De Guanajuato. Recuperado de [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)

Departamento Administrativo de la Gestión Pública. (2001) Clima Organizacional. Bogotá. Departamento Administrativo de la Gestión Pública.

Cristhian Campos Cisneros, (2008). Cultura Organizacional. Recuperado de [https://mailattachment.googleusercontent.com/attachment/?ui=2&ik=1088b7e6e7&view=att&th=139fa6f2c03decf0&attid=0.5&disp=inline&safe=1&zw&saduie=AG9B\\_P-DZ1cIVc7EXMbWw9fC3qZB&sadet=1360719654658&sads=fHucQvaYgOisaxVREY3\\_sDAGGz8](https://mailattachment.googleusercontent.com/attachment/?ui=2&ik=1088b7e6e7&view=att&th=139fa6f2c03decf0&attid=0.5&disp=inline&safe=1&zw&saduie=AG9B_P-DZ1cIVc7EXMbWw9fC3qZB&sadet=1360719654658&sads=fHucQvaYgOisaxVREY3_sDAGGz8)

María Gloria Acuña M. Educación Tecnológica. La Encuesta Recuperado <http://www.slideshare.net/Mgam/la-encuesta>

Uch-RRHH el portal de estudiantes de RRHH Segmentación de mercados, Posicionamiento y marcas (2002). La encuesta y tipos de encuesta. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/tipencuch.htm>

Bustos Paulina, Miranda Mauricio & Peralta Rodrigo, (2001) Clima Organizacional. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>

Salazar Estrada José Guadalupe, Guerrero PupoJulio Cristóbal, Machado Rodríguez Yadira Bárbara& Cañedo AndaliaRubén, (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. Recuperado de [http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20\\_4\\_09/aci041009.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol20_4_09/aci041009.htm)

Rodríguez Darío, (2005). Diagnostico de Cultura Organizacional en Diagnostico Organizacional, México D.F. Alfaomega

## Apéndices

### Apéndice A. Encuesta Clima Organizacional Logros Publicitarios

Elaborada por:	Fecha de elaboración:	Aprobada por:
----------------	-----------------------	---------------

La siguiente encuesta busca obtener una información directa acerca de la percepción que tiene cada uno de los integrantes de esta Compañía, sobre diferentes aspectos de la misma. Con los resultados obtenidos se quieren implementar acciones de mejoramiento y de mantenimiento, para que el clima organizacional de Logros Publicitarios propicie espacios para el buen desempeño laboral y personal. Agradecemos la sinceridad de sus respuestas

Por favor complete la información que a continuación le solicitamos:

<b>Antigüedad</b>	0 a 1 años	Más de 2 años	Hasta 5 años	Más de 6 años		
<b>Tipo de Contrato</b>	Inferior 1 año	Fijo 1 año	Obra o labor	Indefinido		
<b>Área de Trabajo</b>	Administración	Producción	Gerencia	Mercadeo	Ventas	Oficios varios

A continuación encontrará una serie de afirmaciones, Usted debe seleccionar una respuesta a cada una de ellas, de acuerdo a su propia vivencia. Al frente de cada ítem, coloque una equis (X) sobre el número que identifica su respuesta de acuerdo con la siguiente escala.

5.	<b>Siempre – Totalmente de Acuerdo – Excelente – Si</b>
4.	<b>La mayoría de las veces – De acuerdo – Muy bueno</b>
3.	<b>Algunas veces – Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>
2.	<b>Casi nunca – Pocas veces – En desacuerdo</b>
1.	<b>Nunca – Totalmente en desacuerdo – No</b>

ASPECTOS	5	4	3	2	1
<b>RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
El trato entre las personas que laboran en la Compañía es cordial	5	4	3	2	1
Entre los compañeros de trabajo existe una relación de apoyo, cooperación y solidaridad	5	4	3	2	1
Se respeta la manera de pensar y sentir del compañero	5	4	3	2	1
Los conflictos entre compañeros y entre áreas, son poco frecuentes en la Compañía	5	4	3	2	1
<b>ESTILO DE DIRECCIÓN</b>					
Su jefe lo apoya para lograr un mejor desarrollo profesional y tener	5	4	3	2	1

buenos resultados en la compañía					
La confianza y respeto direccionan la relación interpersonal con su jefe.	5	4	3	2	1
La imagen que Usted tiene de su jefe, es de la persona que enseña y comparte con sus colaboradores, dando instrucciones claras además de información o los medios para realizar su trabajo.	5	4	3	2	1
Su jefe reconoce el buen trabajo y lo corrige cuando es necesario	5	4	3	2	1
<b>SENTIDO DE PERTENENCIA</b>					
Se siente Usted orgulloso de laborar en <b>Logros Publicitarios</b>	5	4	3	2	1
Está Usted identificado con los objetivos de <b>Logros Publicitarios</b>	5	4	3	2	1
El nivel de responsabilidad hacia el desarrollo de su trabajo, es acorde con lo que <b>Logros Publicitarios</b> espera de Usted	5	4	3	2	1
Está comprometido con las diferentes actividades que desarrolla <b>Logros Publicitarios</b> (tanto formales como informales)	5	4	3	2	1
<b>RETRIBUCIÓN</b>					
La remuneración que Usted recibe, es acorde con el cargo que desempeña.	5	4	3	2	1
Siente que hay equidad en la asignación y estructura salarial de <b>Logros Publicitarios</b> .	5	4	3	2	1
Recibe Usted otros beneficios que retribuyan su desempeño laboral.	5	4	3	2	1
<b>DISPONIBILIDAD DE RECURSOS</b>					
Cuenta con todas las herramientas necesarias y adecuadas para desarrollar efectivamente su gestión.	5	4	3	2	1
Los equipos que tiene <b>Logros Publicitarios</b> son acordes al desarrollo tecnológico que ofrece el medio.	5	4	3	2	1
Tiene Usted disponibilidad oportuna de la información que requiere para realizar su trabajo.	5	4	3	2	1
Encuentra aporte de otras personas y áreas, para hacer de manera adecuada su labor.	5	4	3	2	1
<b>Logros Publicitarios</b> le ofrece un espacio iluminado, limpio, ordenado y propicio para el desarrollo de su labor	5	4	3	2	1
Existe en <b>Logros Publicitarios</b> espacios para realizar pausas activas y socializar con compañeros y clientes	5	4	3	2	1
<b>ESTABILIDAD</b>					
Tiene Usted posibilidades de permanencia dentro de <b>Logros Publicitarios</b>	5	4	3	2	1
Los sistemas de contratación de personal brindan estabilidad.	5	4	3	2	1
Existen políticas equitativas, claras y coherentes frente a los procesos de despido del personal.	5	4	3	2	1
<b>CLARIDAD Y COHERENCIA</b>					
Percibe en <b>Logros Publicitarios</b> , claridad en el norte (visión), que seguimos.	5	4	3	2	1
Conoce Usted las metas de <b>Logros Publicitarios</b>	5	4	3	2	1

Es clara y coherente la estructura organizacional existente.	5	4	3	2	1
Conoce Usted la misión de su cargo y el nivel de responsabilidad.	5	4	3	2	1
<b>VALORES CORPORATIVOS</b>					
Se identifican dentro de <b>Logros Publicitarios</b> , valores corporativos.	5	4	3	2	1
La vivencia de los valores dentro de esta organización, es clara.	5	4	3	2	1
Se percibe la diferencia de esta Compañía con otras, por la vivencia de sus valores.	5	4	3	2	1
<b>PARTICIPACIÓN</b>					
Las decisiones se toman conjuntamente entre jefe-colaboradores y los equipos de trabajo.	5	4	3	2	1
En el control de los diferentes procesos, los colaboradores participan y pueden dar sus diferentes puntos de vista.	5	4	3	2	1
Disfruta participar de las diferentes actividades que desarrolla <b>Logros Publicitarios</b>	5	4	3	2	1
<b>ORIENTACIÓN AL LOGRO</b>					
Existen niveles de exigencia acordes a las responsabilidades que Usted tiene en su trabajo.	5	4	3	2	1
Ofrece <b>Logros Publicitarios</b> diferentes incentivos por el logro de resultados específicos.	5	4	3	2	1
El trabajo de <b>Logros Publicitarios</b> , está orientado a la productividad	5	4	3	2	1
<b>TAREAS</b>					
Realiza su trabajo con autonomía y control.	5	4	3	2	1
La cantidad de trabajo es suficiente y acorde a su nivel de responsabilidad.	5	4	3	2	1
Las condiciones de su puesto de trabajo, son confortables y facilitan el desarrollo de sus actividades de manera eficiente	5	4	3	2	1
Realiza su trabajo orientando los resultados al logro de los objetivos de <b>Logros Publicitarios</b>	5	4	3	2	1
<b>COMUNICACIONES</b>					
Con facilidad se obtiene información oportuna de las fuentes indicadas.	5	4	3	2	1
Existe una comunicación multidireccional, clara y coherente.	5	4	3	2	1
Los medios de comunicación existentes, son buenas fuentes de información.	5	4	3	2	1
Son poco frecuentes las comunicaciones de pasillo.	5	4	3	2	1
Existen diversos canales con los que usted puede comunicarse con su jefe y compañeros de labor					
<b>DESARROLLO PERSONAL</b>					
<b>Logros Publicitarios</b> le ha aportado a su crecimiento y desarrollo personal y profesional.	5	4	3	2	1
<b>Logros Publicitarios</b> le brinda oportunidades de capacitación y formación	5	4	3	2	1

El cargo que desempeña actualmente, contribuye a su desarrollo personal.	5	4	3	2	1
<b>GESTIÓN COMERCIAL</b>					
Es característico de todo el personal de <b>Logros Publicitarios</b> , una actitud comercial desde sus diferentes labores.	5	4	3	2	1
Se percibe en los Empleados de <b>Logros Publicitarios</b> , un interés por identificar oportunidades de nuevos Negocios para la Empresa.	5	4	3	2	1
La actitud de servicio hacia nuestros diferentes clientes es usual en la cultura de <b>Logros Publicitarios</b>	5	4	3	2	1

Si Usted desea ampliar algunos de los puntos que respondió en esta encuesta, puede hacerlo en las líneas que se presentan a continuación. Sus aportes son valiosos para este estudio.

OBSERVACIONES Y COMENTARIOS:

---



---

¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN!