



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
AREA DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO  
Programa de Postgrado en Comunicación Social y Publicidad  
Opción: Comunicación Organizacional

***EVOLUCIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA C.A.  
METRO DE CARACAS Y SU INFLUENCIA EN LA ACTITUD  
LABORAL DEL PERSONAL OPERATIVO***

Autora:  
Jogilmar del Carmen Cepeda Fernández

Tutora: Msc. Nadia Elena Gómez Vega

Caracas, Diciembre 2014.

## **Dedicatoria**

A Dios todo poderoso, como creador del mundo por darme la vida, por ir delante de mí guiando cada día mis pasos.

A mi padre, madre y hermanos por todo el apoyo, motivación y confianza necesaria que me brindaron para alcanzar este logro de mi vida. Por nunca abandonarme y brindarme todo el impulso necesario cuando lo necesite.

A mi familia, por ser el pilar fundamental del amor, respeto, cariño y valores que pueden existir en mi vida, por ser ellos lo mejor en mi mundo, los amo.

## Reconocimientos

A la Prof. Agrivalca Canelón, por su asesoramiento al inicio, de esta investigación, y por brindarme todos sus conocimientos al momento de impartir clase como profesional de la materia.

A la Prof. Nadia Gómez, por guiarme en todo el trayecto de realización de este trabajo, asesorarme gratamente respecto a cualquier duda y por brindarme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos. Por ser más que una excelente tutora, una amiga y consejera respecto al desarrollo de mi trabajo de grado.

A Gilberto Cepeda y Marina Fernández, mi padre y madre, que los amo con el alma, por su apoyo incondicional para que yo pudiera finalizar mis estudios satisfactoriamente, por impulsarme y motivarme a ser mejor cada día, para ser digna orgullo de ellos.

A Orlando Villa, mi acompañante de vida, por no apartarse nunca de mi lado y apoyarme en todo cuanto necesite.

A TODOS GRACIAS.

DIOS LOS BENDIGA.

Att. Jogilmar Cepeda Fernández

## INDICE

	Páginas
Dedicatoria.....	ii
Reconocimiento.....	iii
Resumen.....	1
Introducción.....	2
<b>Capítulo I.- Planteamiento y formulación del problema.....</b>	<b>5</b>
Interrogantes de investigación.....	6
Objetivo General.....	7
Objetivo Específicos.....	7
Justificación.....	7
Diagnóstico y caracterización de la organización.....	9
<b>Capítulo II.- Marco Referencial.....</b>	<b>15</b>
Imagen corporativa.....	16
Gestalt Corporativa.....	19
Identidad corporativa.....	19
Condiciones y funciones de la imagen corporativa.....	21
Cultura Organizacional.....	23
Actitud laboral de las personas.....	24
Planificación y organización estratégica.....	25
Procesos comunicacionales.....	26
Procesos comunicacionales en la C.A. Metro de Caracas.....	27
Evolución de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas...	27
<b>Capítulo III.- Marco Metodológico.....</b>	<b>31</b>
Diseño de la investigación.....	31
Tipo de investigación.....	31
Población y muestra.....	32
Variables y sus dimensiones.....	36
Operacionalización de variables.....	38
Instrumentos de recolección de datos.....	42
Validez y confiabilidad.....	44
<b>Capítulo IV.- Análisis y resultados.....</b>	<b>45</b>
Procesamiento de los resultados.....	45
Análisis e interpretación de resultados.....	46
Análisis e interpretación de los resultados en correspondencia con los objetivos de la investigación.....	71
<b>Capítulo V.- Propuesta comunicacional sobre la percepción de la imagen corporativa C.A. Metro de Caracas.....</b>	<b>80</b>

<b>Capítulo VI.- Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>88</b>
Bibliografía.....	90
Anexos.....	92

## Lista de Cuadros

	Páginas
1.- Inauguraciones de tramos y líneas de la C.A. Metro de Caracas.....	10
2.- Caracterización actual de la C.A. Metro de Caracas.....	11
3.- Misión, visión y valores de la C.A. Metro de Caracas.....	13
4.- Factores que controlan la imagen de una compañía según Garbett, Tomas.....	17
5.- Funciones de la imagen corporativa.....	22
6.- Uniforme del personal de la C.A. Metro de Caracas.....	29
7.- Operacionalización de Variables.....	38
8.- Escala para la consideración de la opinión de la imagen corporativa y la actitud hacia el trabajo del personal de operaciones de la C.A. Metro de Caracas.....	45
9.- Percepción general del personal de operaciones sobre la Imagen Corporativa de la C.A. Metro de Caracas. En orden de menor a mayor media aritmética obtenida.....	55
10.- Opinión general del personal de operaciones de la C.A. Metro de Caracas, sobre la Actitud hacia el trabajo. (En orden de menor a mayor media obtenida) por descriptor.....	67
11.- Relación de medias aritméticas entre las variables imagen corporativa y actitud hacia el trabajo del personal operativo de la C.A. Metro de Caracas. En orden de menor a mayor promedio obtenido....	69
12.- Resumen de referentes teóricos que conforman el estado del arte de la investigación en cuanto a: Imagen Corporativa, Comunicación y actitud hacia el trabajo.....	71
13.- Matriz FODA de la C.A. Metro de Caracas, en función de las opiniones dadas por el personal operativo en relación a la Imagen Corporativa y la Actitud hacia el trabajo.....	74
14.- Relación de análisis de la matriz DOFA de la C.A. Metro de Caracas, en función de las opiniones dadas por el personal operativo en relación a la Imagen Corporativa y la Actitud hacia el trabajo.....	75

## Lista de Figuras

	Páginas
1.- Hilo conductor de la investigación.....	15
2.- Vectores del paradigma del siglo XXI sobre imagen e identidad corporativa planteado por Costa, J.....	20
3.- Evolución de la imagen del logo de la C.A. Metro de Caracas	28
4.- Evolución de la imagen del diseño de los vagones de la C.A. Metro de Caracas.....	30
5.- Representación gráfica de la escala de consideración de opinión...	69

## Lista de Tablas

	Páginas
1.- Caracterización por edad y sexo del personal de estaciones pertenecientes a la línea 1 de la C.A. Metro de Caracas.....	33
2.- Población de operadores(as) y supervisores(as) de estaciones adscritos a la línea 1 de la C.A. Metro de Caracas.....	33
3.- Personal de operaciones y supervisores(as) de estaciones adscritos a la línea 1 sector 2 de la C.A. Metro de Caracas.....	35
4.- Muestra a considerar del personal de operaciones y supervisores(as) de estaciones adscritos a la línea 1 sector 2 de la C.A. Metro de Caracas.....	36
5.- Características demográficas del personal de operaciones encuestadas de la línea 1, tramo 2 de la C.A. Metro de Caracas.....	45
6.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor representaciones del personal en relación a la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas.....	49
7.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor participación de los empleados relacionado a la Imagen Corporativa de la C.A. Metro de Caracas.....	50
8.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor cultura organizacional y su relación la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas.....	52
9.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor sistemas de comunicación en la C.A. Metro de Caracas.....	54
10.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor percepción del ambiente laboral en la C.A. Metro de Caracas.....	57
11.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor satisfacción laboral en la C.A. Metro de Caracas.....	60
12.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor identificación con la organización C.A. Metro de Caracas.....	62
13.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor funciones y responsabilidades en el cargo que ocupa en la C.A. Metro de Caracas.....	64
14.- Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor relación en el trabajo C.A. Metro de Caracas.....	66

## Lista de Gráficos

	Páginas
1.- Percepción del personal operativo de la C.A Metro de Caracas y los descriptores relacionados con la variable “Imagen Corporativa” .....	60
2.- Opinión general del personal de operaciones sobre la Actitud hacia el trabajo en la C.A. Metro de Caracas.....	68
3.- Resultados obtenidos en relación a los promedios entre las variables Imagen Corporativa y Actitud del personal hacia el trabajo en la C.A. Metro de Caracas.....	70

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
ÁREA DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO  
Programa de Postgrado en Comunicación Social y Publicidad  
Opción: Comunicación Organizacional

***EVOLUCIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA C.A. METRO DE  
CARACAS Y SU INFLUENCIA EN LA ACTITUD LABORAL DEL  
PERSONAL OPERATIVO***

Autora:  
Cepeda Fernández Jogilmar

**RESUMEN**

El propósito de la investigación es dar a conocer los aspectos fundamentales de la imagen corporativa de la C.A Metro de Caracas, sus implicaciones en el área comunicacional como un proceso fundamental dentro de las actividades cotidianas de una organización. Se plantea como objetivo general analizar la evolución histórica de la imagen corporativa y su influencia en la actitud del personal. Se realiza un diagnóstico situacional de la imagen de la empresa, la información que tienen los empleados en relación a la imagen y una revisión del funcionamiento de los procesos comunicacionales con respecto a ello. La situación problemática se observa en las debilidades de la imagen corporativa del C.A. Metro de Caracas y su relación en la actitud del personal que labora en la misma, así como la imagen que proyecta en los usuarios. Es por ello significativo conocer la evolución de la imagen corporativa, qué cambios se han producido, la repercusión en la prestación de servicio, las estrategias comunicacionales utilizadas a través del tiempo, que puedan develar la situación actual de la organización en lo relacionado a su imagen corporativa y su posicionamiento. Como metodología de investigación se utilizó un diseño de campo, con carácter descriptivo, se aplicó cuestionario tipo Lickert, el análisis de la matriz FODA, para el establecimiento de las estrategias en el ámbito comunicacional. En el procesamiento de los datos se utilizó el paquete estadístico Spss. Los resultados obtenidos visualizan que la Imagen Corporativa y la actitud del personal hacia el trabajo son "favorables", se da la relación a una imagen positiva esto se refleja en la actitud de las personas Existen elementos a considerar que busquen mejorar los niveles comunicacionales y la eficiencia en la prestación del servicio, con énfasis en la participación del personal en la imagen que proyecta la empresa.

***Palabras Clave:*** Imagen Corporativa, actitud del personal, comunicación.

## INTRODUCCIÓN

La imagen corporativa de una empresa proyecta y refleja la razón de ser de la organización, da a conocer su misión, visión y valores considerados en los procesos, servicios, productos que ofrece. Las organizaciones están conformadas por personas, quienes son factores claves dentro de ella, y todo lo que sucede influye en su actuar, pensar, ya que tiene sentimientos, creencias, costumbres, historia.

En tal sentido es necesario la participación activa y protagónica de las personas en diversos asuntos de la organización, tal es el caso de la imagen corporativa de la empresa, en el caso que se refiere en esta investigación a al C.A. Metro de Caracas, la cual es una empresa de transporte masivo en Venezuela única en su estilo, la cual es los últimos años ha expandido a nivel nacional ofreciendo nuevas rutas y proyectos de transporte subterráneos.

Es una empresa que no tiene competencia en el mercado, todos sus proyectos son innovadores y dirigidos a una público general, posee una estructura organizacional bien organizada y un personal bien numeroso en todas las áreas operativas de la empresa: gerencial, administrativa, comunicacional, relaciones públicas, operaciones, trenes, mantenimiento, etc.

En ella se observa que a través de la gerencia operativa de planificación estratégica, es la encargada de llevar los asuntos relacionados a los procesos comunicaciones y gestión de la imagen corporativa de la empresa. Sin embargo en los procesos, niveles y etapas que se manejan con respecto a la imagen, no se considera la participación del personal, se percibe que son decisiones de la línea gerencial que no considera la realidad de los niveles operacionales de su estructura, en definitiva son quienes van a proyectar una imagen de la empresa y para ello es necesario que estén involucrados, conozcan estén informados sobre la evolución y cambios de la imagen de la empresa donde laboran.

En este sentido se evidencia la desfavorable pérdida de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, debido a un proceso de deterioro en sus instalaciones y calidad de servicio a los usuarios. El personal que labora en las estaciones muchas veces se observa que no cumplen con el uniforme reglamentario, poca supervisión en los torniquetes, brindando orientaciones a los usuarios, escaleras mecánicas dañadas, algunas estaciones se encuentran poco aseadas. Es importante señalar que solo se dan anuncios recordando las normas cuando un usuario incumple con una de ellas. A pesar que se ha colocado en vagones publicidad relacionada al

cuidado y cumplimiento de las normas de los usuarios, por ser un transporte masivo aún cuesta su cumplimiento.

Por tanto se evidencia como **situación problemática** debilidades de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas y su relación en la actitud del personal que labora en la misma, así como la imagen que proyecta en los usuarios. Es por ello significativo conocer la evolución histórica de la imagen corporativa, qué cambios se han producido, la repercusión en la prestación de servicio, las estrategias comunicacionales utilizadas a través del tiempo, que puedan develar la situación actual de la organización en lo relacionado a su imagen corporativa y su posicionamiento.

En este sentido se plantean los siguientes objetivos de la investigación:

**Objetivo general:** Analizar la evolución de la imagen corporativa y su influencia en la actitud del personal y la prestación de servicio en la C.A. Metro de Caracas.

**Objetivos específicos:**

- (1) Establecer un marco teórico referencial sobre Imagen corporativa, comunicación y actitud laboral.
- (2) Realizar un diagnóstico situacional para establecer el “estado actual” de la organización objeto de estudio, para a partir de él formular un estado deseado y las correspondientes estrategias comunicacionales para alcanzarlo.
- (3) Generar una propuesta comunicacional que optimice la percepción de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, considerando las opiniones de sus trabajadores.

El objeto de estudio de la investigación está enfocada a la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, para ello es necesario considerar la percepción que tienen los empleados sobre la imagen, su posicionamiento y los procesos comunicacionales que se han desarrollado. Se considera este último un aspecto fundamental para la aceptación y compromiso que se adquiere dentro de la empresa lo cual se muestra a través de la identificación del personal con la empresa, es por ello fundamental involucrar a las personas en el diseño, y cambios de la imagen, puesto que se hace necesario un conocimiento y dominio de la misión, visión y valores

establecidos para que sus empleados sean garantes de su cumplimiento y desarrollo, lo cual permite la proyección positiva de la empresa.

La importancia que adquiere el desarrollo de esta investigación, es profundizar en la planificación y práctica de los procesos comunicacionales de la empresa, en donde se considere la participación activa y protagónica de todo el personal que labora en ella, que contribuyan a generar ideas innovadoras tomando la opinión de las bases y de quienes laboran en contacto más directo con el público, quienes diariamente utilizan el servicio de transporte masivo Metro de Caracas, el cual abarca toda la ciudad de Caracas y sus adyacencias. Este estudio es un aporte valioso que contribuye al plan estratégico establecido en la empresa que permite incorporar aspectos comunicacionales y de participación social de las personas en los asuntos relacionados a la imagen de la empresa, lo cual mejora la percepción de las personas, considerando a su vez un enfoque desde una visión comunicacional, participativa y estratégica.

La investigación esta estructura en capítulos, organizados de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento y formulación del problema, en donde se plantea la problemática en estudio, los objetivos de la investigación, justificación y una caracterización general de la C.A. Metro de Caracas.

Capítulo II: Se desarrolla un marco teórico referencial, sobre los aspectos más significativos de los sustentos teóricos de la investigación, en donde se consideran aspectos relacionados con la imagen corporativa, estrategias comunicacionales, actitud, identidad, cultura organizacional, evolución de la imagen de la empresa y sus procesos comunicacionales.

Capítulo III: Relacionado con el marco metodológico utilizado, se considera el diseño y tipo de investigación, la población y muestra seleccionada, así como los instrumentos de recolección de datos y el proceso de validación y confiabilidad.

Capítulo IV: Se presenta el procesamiento y análisis de los resultados obtenidos y la correspondencia con los objetivos e interrogantes de la investigación.

Capítulo V: El planteamiento de una propuesta comunicacional sobre la percepción de la imagen corporativa de la empresa.

Capítulo VI: Las conclusiones y recomendaciones generales de la investigación, así como la bibliografía consultada y los anexos.

## CAPITULO 1

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Compañía anónima Metro de Caracas, es una obra de gran magnitud, consagrada en el tiempo, vista por varias generaciones e instaurada en el sentir de la ciudadanía. Es una responsabilidad de extrema importancia que ha sido manejada a lo largo de 38 años de fundada y 32 de operación comercial.

Es importante señalar que durante el período 1995 hasta la actualidad, en lo relacionado a la evolución de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, no se ha privilegiado en estos años la gestión en particular, en lo que se observa una dilatada historia de logros y decadencias. Ante la envergadura de un desarrollo como tal, reside el deber cumplido, en el cual algunos presidentes, gerentes y empleados se les ha dificultado el cambio adecuado al ejercicio de la mejor filosofía del trabajo, los mejores criterios laborales y organizacionales.

La imagen corporativa de una empresa, sufre un proceso de posicionamiento en las personas que conforman la organización y los usuarios del sistema, en este caso particular como medio masivo de transporte, en donde es necesario mantener una eficaz estrategia comunicacional, para prestar un eficaz servicio al usuario y a su vez lograr y mantener el éxito organizacional, en función del desarrollo de los procesos sustantivos de la empresa.

En este sentido se evidencia la desfavorable pérdida de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, debido a un proceso de deterioro en sus instalaciones y calidad de servicio a los usuarios. El personal que labora en las estaciones muchas veces se observa que no cumplen con el uniforme reglamentario, poca supervisión en los torniquetes, brindando orientaciones a los usuarios, escaleras mecánicas dañadas, algunas estaciones se encuentran poco aseadas. Es importante señalar que solo se dan anuncios recordando las normas cuando un usuario incumple con una de ellas. A pesar que se ha colocado en vagones publicidad relacionada al cuidado y cumplimiento de las normas de los usuarios, por ser un transporte masivo aún cuesta su cumplimiento.

Por tanto se evidencia como **situación problemática** debilidades de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas y su relación en la actitud del personal que labora en la misma, así como la imagen que proyecta en los

usuarios. Es por ello significativo conocer la evolución histórica de la imagen corporativa, qué cambios se han producido, la repercusión en la prestación de servicio, las estrategias comunicacionales utilizadas a través del tiempo, que puedan develar la situación actual de la organización en lo relacionado a su imagen corporativa y su posicionamiento.

La sociedad venezolana como un todo ha venido desarrollándose, desde varios niveles de intensidad en lo económico, político y en lo social, producto de una serie de manifestaciones, que en toda evolución histórica van originándolos cambios que se requieren para que los grupos humanos vayan satisfaciendo sus necesidades y en esa medida se producen los cambios en los patrones de conducta.

Los habitantes de la ciudad de Caracas, han experimentado múltiples cambios en su comportamiento habitual, como producto de las transformaciones que han sufrido, el Metro de Caracas en los últimos años. En estos cambios se puede mencionar la conducta agresiva que tienen los usuarios contra el personal operativo y el incumplimiento de las reglas dentro del sistema como uno de los factores negativos en la evolución de la imagen que se reflejan en los usuarios. Un ejemplo de ello, se observa dentro de cada estación, cuando los pasajeros se dirigen a los andenes y se apresuran a tomar los trenes.

Este panorama, da una idea global, en la medida que el sistema de transporte subterráneo vaya perdiendo sus redes, las conductas de los usuarios será más agresiva por no tener identificación con la empresa. Esta debilidad trae como consecuencia la necesidad de pretender redefinir la imagen corporativa de la empresa C.A. Metro de Caracas, en función del modelo que caracterizó los inicios de esta organización, por ser de alta calidad técnica, que brindaba al usuario un óptimo servicio de transporte masivo, manteniendo un proceso constante de actualización de sus equipos y procedimientos internos.

Tales consideraciones conlleva a la necesidad de plantear un revisión de la Gerencia de Relaciones Públicas, la cual desarrolla planes estratégicos que permitan conocer las inquietudes de los usuarios y de esta manera realizar acciones que vayan en función de las bienes y servicios. Todo esto, con el propósito de dar respuesta a las **siguientes interrogantes**:

- a) ¿Cuál es la situación actual de la imagen corporativa del Metro de Caracas y su influencia en la actitud de sus trabajadores?

- b) ¿La actualización permanente de la imagen corporativa de una organización repercute en el posicionamiento positivo de las personas que laboran en ella y a quienes usan sus servicios?
  
- c) ¿La utilización de estrategias y comunicaciones eficientes, contribuye a mantener la imagen corporativa de una organización de una manera positiva en función del servicio que ofrece y a su vez permite el empoderamiento y proyección del personal que labora en ella?

En correspondencia con lo antes expuesto, se define como **objetivo general** de la investigación:

Analizar la evolución de la imagen corporativa y su influencia en la actitud del personal y la prestación de servicio en la C.A. Metro de Caracas.

El objetivo general se alcanza a través de los siguientes **objetivos específicos**:

- (1) Establecer un marco teórico referencial sobre Imagen corporativa, comunicación y actitud laboral.
- (2) Realizar un diagnóstico situacional para establecer el “estado actual” de la organización objeto de estudio, para a partir de él formular un estado deseado y las correspondientes estrategias comunicacionales para alcanzarlo.
- (3) Generar una propuesta comunicacional que optimice la percepción de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, considerando las opiniones de sus trabajadores.

### **Justificación de la Investigación**

La C.A. Metro de Caracas se ofrece, como un sistema ferroviario, para trasladar ciudadanos y ciudadanas que viajan por la Gran Caracas, prestando un servicio de calidad, eficiencia y rapidez, que considere el respeto de la dignidad del ser humano y contribuye a elevar la calidad de vida de los habitantes. Orientando a una demanda poblacional que tiene restricciones de tiempo, ocupación, ubicación geográfica, para trasladarse a sus lugares de destino, además es importante considerar que el servicio es bastante económico.

Los caminos que conducen al éxito de la organización son los que llevarían a enfrentar los nuevos desafíos empresariales. No basta tener prestigio organizacional construido, hay que ser sensibles a los cambios del entorno, anticipándose a los hechos y ser flexibles a los cambios que se generen, así como a la satisfacción laboral de sus empleados y excelente prestación de servicio a sus usuarios.

A este escenario no ha escapado la C.A. Metro de Caracas, hoy más que nunca las organizaciones de servicios deben insertarse a las nuevas realidades económicas y sociales. Por ello es importante realizar un estudio entre sus públicos tanto internos como externos, de la imagen que ellos perciben de la organización, para así poder estimular la creación de nuevas estrategias y modificación de acciones necesarias.

La C.A. Metro de Caracas, en una empresa pública, donde se observa debilidades en la proyección de su imagen corporativa con el pasar de los cambios que esta ha realizado. Para enfrentar los cambios, exigencias y retos, es necesario conocer y comprender la relación entre la realidad de la organización y la imagen que perciben los públicos de esta realidad.

El objeto de estudio de la investigación está enfocada a la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas y la percepción que tienen de ésta los empleados y usuarios del sistema. Donde lo interesante es develar la evolución y cambios internos que ha tenido la imagen corporativa a través del tiempo, para de una u otra forma describir e interpretar el impacto que han tenido estos cambios y como a través de un estudio comunicacional se puede elevar la eficiencia y éxito organizacional.

Esta investigación adquiere importancia por cuanto el tema internamente en esta organización no ha sido estudiado y se considera de mayor atención por parte de la empresa, así como del Ministerio de Transporte y Comunicaciones, ente rector garante del normal y eficaz funcionamiento de sus actividades y servicios comerciales. Contribuye un valioso aporte para la investigación en este campo ya que permite plantear la generación de cambios en la reestructuración y reorganización de la percepción de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, enfocado desde una visión comunicacional y estratégica.

## **Diagnóstico y caracterización de la C.A. Metro de Caracas.**

### **Reseña Histórica**

La primera vez que se habló de un transporte rápido masivo para la ciudad de Caracas fue en el año de 1974, cuando dos empresas francesas presentaron proposiciones para su estudio, proyectos, construcción y explotación de un sistema Metro, durante un número de años con garantía de interés sobre el capital invertido.

En agosto de 1977 se fundó la Compañía Anónima Metro de Caracas, adscrita al Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC) en ella se establece como objeto principal de la compañía “la construcción e instalación de las obras y equipos, tanto de infraestructura como de superestructuras del Metro de Caracas, el mantenimiento de sus equipos, instalaciones y la operación, administración y explotación de otras instalaciones y sistemas complementarios y auxiliares de subterráneo, tales como estacionamientos, sistemas superficiales, elevados, subterráneos de transporte urbano y suburbano”.

El 2 de enero de 1983, se hace realidad el gran sueño de la inauguración de esta obra, con una primera etapa desde Propatria hasta la Hoyada, y el año de 1989, se finaliza la línea uno (1). Como la población fue creciendo, la C.A. Metro de Caracas, crea la línea dos (2) y es puesta en servicio comercial el 4 de octubre de 1987. En 1994, se inaugura la línea tres (3) del sistema subterráneo y a partir de noviembre de 1999 se inician los trabajos para la ampliación de la línea tres (3) del subterráneo por parte de la compañía “Odebrecht”. Se amplía con la puesta en servicio de una nueva red férrea de 5,8 kilómetros de longitud, y una inversión de 860 millones de dólares el tramo Capuchinos – Zona Rental, el 15 de octubre de 2006 se pone en funcionamiento el tramo El Valle – La Rinconada lo que permitió conectar el sistema de Metro con el Sistema Ferroviario Nacional, específicamente en la estación Caracas (Libertador Simón Bolívar) del Ferrocarril que desde ese mismo día conecta la Capital con las poblaciones de Charallave y Cúa.

Es importante significar que desde la inauguración de su primer tramo, la C.A. Metro de Caracas, entra en un proceso más equilibrado en cuanto a la realización de sus futuros proyectos de extensión de su red y de la construcción del sistema en la ciudad de Caracas, el cual le valió de una alta admiración entre los usuarios del servicio, por la eficiencia y por la

incorporación de nuevos paisajes ambientalistas, tanto en el interior de sus estaciones, como en el espacio exterior de la mismas. A continuación se presenta en el cuadro 1 la inauguración de los tramos y líneas que conforman el sistema:

### CUADRO N° I

Inauguraciones de tramos y líneas de la C.A. Metro de Caracas

Líneas	Tramos	Inauguración
1	Propatria – La Hoyada	02/01/1983
	La Hoyada - Chacaíto	27/03/1983
	Chacaíto – Los dos Caminos	23/04/1983
	Los Dos Caminos – Palo Verde	19/11/1989
	Longitud de la línea	20.36 Km.
	Estaciones	22
2	Las adjuntas –Zoológico – La Paz	04/10/1987
	La Paz – El Silencio	06/11/1988
	Longitud de la línea	17,81 Km.
	Estaciones	13
3	Plaza Venezuela – El Valle	18/12/1994
	El Valle – La Rinconada	18/10/2006
	Longitud de la línea	15,38 Km
	Estaciones	8
4	Capuchinos – Zona Rental	18/07/2006
	Plaza Venezuela – La Rinconada	9 /01/ 2010
	Longitud de la línea	5,5 Km.
	Estaciones	4
1 Los Teques	Las Adjuntas – El Tambor	3/11/2006
	Longitud del tramo	9,5 Km.
	Estaciones	1

Fuente: Cepeda, J. (2013). Elaboración propia.

Es importante señalar que a partir del año 1994 se paraliza la ampliación del Metro de Caracas, para ser retomada en el mandato del presidente Hugo Rafael Chávez Frías, quien hace hincapié en la construcción de tramos que vayan dirigidos a las zonas aledañas a la capital, como los Teques y Guarenas-Guatire, (en construcción) y se anuncia la creación de un nuevo sistema de alto impacto social, como el Metro Cable,

para solventar el problema de transporte de zonas populares de la ciudad, cuya primera obra es el metro cable de San Agustín, y actualmente en construcción Metro Cable de Petare.

### Diagnóstico y caracterización

Actualmente la red que conforma el sistema subterráneo C.A. Metro de Caracas cuenta con 66 kilómetros de extensión y 47 estaciones, que movilizan diariamente más de un millón ochocientos mil beneficiarios. (Ver anexo 1).

#### CUADRO N° II

Caracterización actual de la C.A. Metro de Caracas

Cantidad de Estaciones	Cantidad De Líneas	Sedes	Líneas de Metro Bus	Composición Accionaria	Cantidad de empleados
47	Metro Caracas: 07  Metro Los Teques: 03 (en construcción).  Tuy Medio: 01  Metro Bus: 41	-Chacao  -Caño Amarillo  -Las Adjuntas  -Propatria  -La Paz  -Centro de control de operaciones	Comercial: 41  No comercial: 07	El Metro de Caracas es una compañía anónima cuya participación accionaria está distribuida de la siguiente manera: 99 por ciento del Ministerio del Poder Popular para las Obras Públicas y Vivienda, 0,5 por ciento del Instituto Ferrocarriles del Estado y 0,5 por ciento del Centro Simón Bolívar.	9000
<b>47</b>	<b>52</b>	<b>06</b>	<b>48</b>		

Fuente: Cepeda, J. (2013). Elaboración propia

El Metro de Caracas es un servicio de transporte subterráneo que permite al usuario hacer viajes desde una estación a otra. El complemento de este servicio es el Metrobús, el cual es un servicio de transporte superficial que se integra al servicio subterráneo, a través de sus rutas urbanas y sub-urbanas.

### **Metrobús**

Inició sus operaciones en octubre de 1987, con un servicio de transferencia entre la estación La Paz y la estación Capitolio de la Línea 1. Un año después, el 6 de noviembre de 1988 arranca el tramo La Paz- El Silencio de la Línea 2, se inicia su operación. Actualmente cuenta con una flota de 220 unidades y se activaron 10 más para el traslado del Sistema de Orquestas Juveniles e infantiles de Venezuela. Y para la fecha ha movilizado a más de 566 millones de usuarios.

### **Metrocable**

Fue inaugurado el El 20 de enero del 2010, ubicado en la parroquia San Agustín de Caracas. El medio de transporte público no convencional permite la movilidad de las comunidades hasta las zonas de difícil acceso. El sistema está compuesto por funiculares y un sistema de guayas. Comprende un recorrido de 1,8 kilómetros, por cinco estaciones: Parque Central, Hornos de Cal, La Ceiba, El Manguito y San Agustín. Cuenta con 54 funiculares que pasan cada 27 segundos por las estaciones, para un recorrido total de nueve minutos, aproximadamente. Cada cabina tiene capacidad para 10 personas (8 sentadas y 2 de pie), lo que permite la movilización de mil 500 personas por hora y el traslado de 15 mil pasajeros diarios.

### Cuadro N° III

#### Misión, visión y valores de la C.A. Metro de Caracas

MISIÓN	VISIÓN	VALORES
<p>Transportar ciudadanos y ciudadanas, a través de un Sistema Metropolitano de Transporte conformado por el Sistema Ferroviario Metropolitano (Metro), el Sistema de Transporte Superficial (Metrobús), el Sistema Teleférico (Metrocable) o cualquier otra modalidad, con una organización apegada a los principios de la nueva sociedad socialista, prestando un servicio integrado, solidario y de calidad, que considere el respeto a la dignidad del ser humano y contribuya a elevar la calidad de vida de los habitantes de la Gran Caracas.</p>	<p>Ser la empresa socialista de servicio público ejemplar en el país, a través de la prestación de un servicio integrado en la Gran Caracas, solidario y de calidad, con un alto grado de sensibilidad social.</p>	<p><b>Solidaridad:</b> como el principio básico en sus relaciones con la comunidad regional y nacional.</p> <p><b>Honestidad:</b> en todas sus acciones y con todos los ciudadanos y ciudadanas.</p> <p><b>Respeto:</b> a los derechos humanos y al medio ambiente.</p> <p><b>Sensibilidad:</b> para considerar la dignidad de las personas en todos sus ámbitos de actuación.</p> <p><b>Disciplina:</b> para brindar un elevado nivel de calidad de servicio.</p> <p><b>Capacidad Técnica:</b> para ampliar, innovar, operar y mantener el Sistema de Transporte.</p> <p><b>Consideración:</b> de la creatividad y del esfuerzo de sus trabajadores.</p> <p><b>Pertenencia o identificación profunda:</b> de los trabajadores con la Empresa.</p> <p><b>Tradicición e Historia:</b> como referente continuo de nuestra acción.</p> <p><b>Responsabilidad:</b> asumida como parte inherente de la gestión.</p> <p><b>Integridad:</b> en la gestión garantizando coherencia entre lo que se dice y se</p>

		hace.
--	--	-------

Fuente: C.A. Metro de Caracas.

En el cuadro N° III, se observa la misión, visión y valores establecidos en los estatutos organizacionales de la C.A. Metro de Caracas, que tienen la finalidad de darle un orden y una guía a todos sus miembros hacia dónde debe avanzar la empresa y bajo que parámetros.

En otro orden de ideas, en lo relacionado a la evolución histórica de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, está ha realizado una serie de cambios desde los logos, colores, uniforme del personal, y forma de los vagones, cuya información se especifica en el siguiente capítulo.

## CAPITULO 2

### MARCO TEORICO

El objetivo del presente capítulo está enfocado a “establecer un marco teórico referencial sobre imagen corporativa” que permita abordar el tema en estudio y que contribuya a lograr el objetivo general de la investigación. Para este marco teórico, es necesario partir de la imagen corporativa, como concepto más general que abarca tanto el proceso comunicacional y la cultura organizacional que se gesta en la empresas como la implementación y control de la misma, por ello se consideran aspectos teóricos relacionados con la imagen corporativa, características, importancia de su aplicación en la gestión organizacional a partir de los procesos comunicacionales. Así mismo se consideran algunas definiciones significativas, que sustentan el apoyo teórico a la investigación, en lo relacionado con la imagen corporativa, actitud del personal, procesos comunicacionales y cultura organizacional.

El capítulo 2, se orienta siguiendo el hilo conductor que se expresa en la figura N° 1, donde se establece de una manera esquemática, los aspectos a considerar partiendo del arte y la práctica.

**Figura I.-** Hilo conductor de la investigación. Fuente: elaboración propia.



## 1.- Imagen Corporativa

La sola mención del Metro de Caracas, designa una condición especial, más bien excepcional, signada por ese carácter casi extraño en las latitudes a lo largo del tiempo, en el cual una progresión cierta, constatable, hacia un mejoramiento que no conoce pausa, erigiéndose en un complejo sistema capaz de asegurar su valor y realizaciones y que descarta toda anomalía o disfuncionalidad.

Ver desde adentro el sistema Metro, como un complejo organizacional y un producto de alto desempeño, obliga a buscar entender sobre los principios y conceptos, las prácticas y ejecutorias que le han garantizado la solidez y eficiencia que les son propios; es ver la intrincada conexión entre lo institucional y lo político, entre el influjo exógeno y el mérito entendido en el mejor sentido humano; es constatar el imperio del trabajo guiado por los mejores principios organizacionales y, en suma, es palpar la vital importancia que ha tenido la continuidad doctrinaria, administrativa y gerencial en el tiempo, uno de los fenómenos que explica cómo el Metro de Caracas se mantuvo a salvo de los típicos y nocivos vaivenes y discontinuidades de los servicios públicos.

La C.A. Metro de Caracas, ha sido considerada una obra de gran magnitud, vista por varias generaciones e instaurada en el sentir de la ciudadanía. Es una responsabilidad de extrema importancia que ha sido manejada a los largo de 38 años de fundada y 32 de operación comercial.

En este sentido, la imagen que se aprecia que ha sido más deteriorada es la **imagen corporativa**, a tales efectos Villafañe, J. (1998), menciona lo siguiente: “La creación de una imagen corporativa es un ejercicio en la dirección de la percepción, es creada sobre todo por los expertos de relaciones públicas, utilizando principalmente campañas comunicacionales, redes sociales (entre otras plataformas Web) y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público” (p.18).

Asimismo, Díaz, N.(2008) al referirse a imagen corporativa la define, como la que tiene un determinado sobre la empresa, está determinada por lo que haga dicha empresa, el problema que hay que afrontar es que públicos diferentes interpreten los mensajes de forma diferente. Así pues, la gestión de imagen corporativa es una tarea constante. En el mismo sentido, el mismo autor señala que la imagen corporativa “en una organización puede transmitir un mensaje sobre si misma a sus empleados, sus inversores, a sus clientes y a todo público, dentro y fuera de la misma” (p. 6).

De las dos citas referidas anteriormente, se evidencia que la imagen corporativa, gira en lo que tiene un determinado público acerca de la misma, además de que está determinado por todo lo que hagan las organizaciones, lo que implica que la imagen corporativa es permanente. Es este sentido, es público que en los actuales momentos en todas las infraestructuras de las estaciones del Metro de Caracas, específicamente la línea 1, sector 2, por su ubicación estratégica y confluencia de los diferentes transportes de la ruta urbana y suburbana, la imagen corporativa se ha visto afectada en todos los ámbitos, hasta el punto que ya muchos de los usuarios se han visto en la necesidad de recurrir al uso tradicional de los diferentes medios de transporte, como taxis, moto taxis, camionetas de pasajeros y otros medios para el traslado de los mismos.

El público recibe continuamente mensajes transmitidos de manera intencionada y no intencionada, lo cual resta credibilidad a aquellas formas de comunicación más susceptibles de control, como las campañas de publicidad y las relaciones públicas diseñadas para crear la imagen más idónea de la organización.

Por otra parte, Garbett, T.(1992), plantea que la imagen de una compañía es gobernada por **seis factores** los cuales están más sujetos al control y a la modificación que el tiempo, a través del cuadro N° 3 se resumen lo argumentado por el autor.

#### Cuadro N° IV

Factores que controlan la imagen de una compañía según Garbett, Tomas.

FACTORES	DESCRIPCIÓN
1.- La realidad de la compañía misma.	Tamaño de la compañía, su estructura, servicios que presta, cantidad de empleados y el grado en que ellos interactúan con la sociedad.
2.- La medida en que la compañía y sus actividades hagan noticia	Se refiere a lo que la compañía hace puede ser interesante, y ésta puede afectar de manera importante y positiva la vida de las personas a través de productos y servicios.
3.- Diversidad de la compañía.	Mientras más variadas y diversas sean las actividades de la compañía, más diversos serán los mensajes que emita.
4.- Esfuerzo de comunicaciones.	Las compañías que invierten forjando su imagen a través de la comunicación, terminan siendo más conocidas y usualmente con una reputación más positiva.
5.- Tiempo.	Es necesario construir la imagen, la cual forjada a través de los años, será mucho más duradera.
6.- Desvanecimiento de la	El mantenimiento de la imagen es algo permeable, sólo

memoria.	para permanecer en el punto de está, ser requiere un esfuerzo constante de comunicaciones.
----------	--

Fuente: Elaboración propia de la autora (2013)

Como se puede observar a través del cuadro N° 4, que los seis factores que controlan la imagen corporativa de una compañía se interrelacionan entre sí para fortalecerla y mejorarla, es importante señalar lo relacionado a los esfuerzos en el área comunicacional lo cual permite forjar y mantener de manera positiva la reputación de la compañía lo cual favorece su imagen ante sus empleados y los usuarios a los cuales se les presta un servicio o se les ofrece un producto.

En tal sentido, un buen programa de comunicación que incluya el sistema de identidad de la compañía, su publicidad distintiva, publicaciones internas y declaraciones a la prensa, le dan solidez a la gerencia y la apariencia de estar bajo control, lo cual influye de manera positiva en la imagen de la compañía.

Otros autores como Capriotti, P. (2005), define la imagen de una empresa como “aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social, La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta”(p.16). Para Lozada, J. (2004) la imagen corporativa permite a la organización estar en la mente de sus públicos, lo que significa que “existe”.

Considerando las definiciones anteriores se puede expresar que la imagen corporativa es la forma de presentación de la organización, la cual permite ser reconocida y a su vez diferenciada del resto de las organizaciones del mercado, por sus características y prestación de servicio, tal como es el caso de la C.A. Metro de Caracas, la cual en este particular es la única empresa de servicio masivo de transporte subterráneo en la ciudad de Caracas, sin embargo actualmente tiene otras ramificaciones que sirven de referencias como lo son las líneas férreas existentes en otros Estados del país, así como los proyectos por desarrollar en este orden.

Sin embargo Villafañe, J.(2000), en sus estudios sobre imagen positiva, insiste que ésta es esencialmente un hecho relacional, ya que este concepto implica que los procesos de formación de la imagen de la empresa, no pueden reducirse al cambio de una determinada identidad visual, a la publicidad o a las relaciones públicas de la empresa sino que debe ser extendida a la totalidad de la empresa, es decir, que involucre a los empleados, usuarios, servicios, cultura organizacional, comunicaciones internas y externas, y todo el conjunto de relaciones presentes con los usuarios del servicio o productos. En este sentido el autor le adjudica gran relevancia a los procesos comunicacionales, como aspectos estratégicos fundamentales de la gestión empresarial. Por tanto puntualiza en que la

“imagen corporativa es el resultado de la integración, en la mente con los públicos que la empresa se relaciona de un conjunto de imágenes, que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta al exterior.”(p.24), esta definición es lo que el autor llama “imagen intencional” la cual es creada a partir de la identidad visual y **comunicación** corporativa.

Por otra parte Chávez, N. (2009), expresa que la imagen corporativa es como se le ve a la empresa, quién es, qué hace; la imagen que proyecta la empresa, determina las conductas, opiniones y decisiones de los clientes y de la colectividad. En este mismo orden de ideas Dragnic, O.(2002), en cuanto a la imagen corporativa considera que se trata de la representación mental de un conjunto de elementos que definen las características de todas aquellas ideas que se tengan al respecto sobre la organización.

Como investigadora, comparto las ideas que estos autores expresan, ya que la forma como las personas conocen a una organización, es a través de la imagen que proyectan, se pueden hacer una representación o un imaginario del funcionamiento, actividad que realizan y la manera de cómo funcionan organizativamente.

### **La Gestalt corporativa**

La concepción gestáltica de la imagen corporativa, supone un proceso de conceptualización por parte del receptor que metaboliza un conjunto de *inputs*, transmitidos por una empresa. (Villafañe, J. 2000 p. 24), es decir la imagen se forma con el propio proceso de conceptualización del individuo o los usuarios en el caso que nos ocupa.

En esta visión gestáltica de la imagen corporativa, la identidad de la empresa funciona como el estímulo que provocará una experiencia para la propia imagen en el receptor mediada por sus prejuicios, actitudes, opiniones, gustos, etc. La relación entre imagen e identidad, hace que la primera sea entendida como la representación isomórfica de la identidad de la empresa, en donde involucra: (a) la idea de representación, (b) isomorfismo gestáltico, (c) concepto de identidad. Este último se desarrolla en el siguiente epígrafe.

### **Identidad Corporativa**

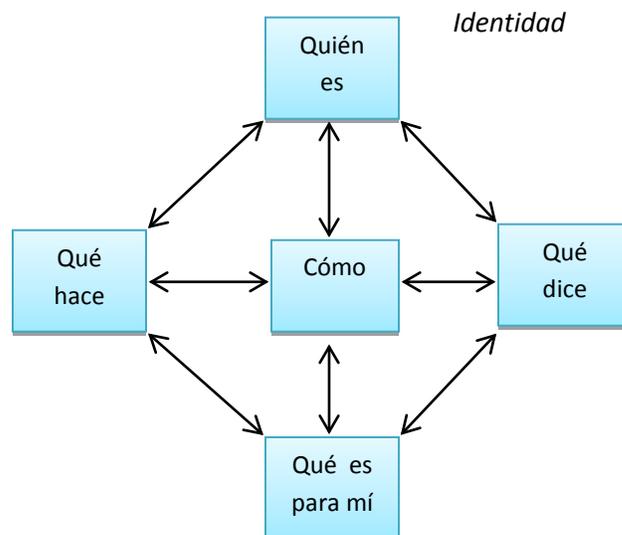
Muchas organizaciones, aún creen que la identidad de una empresa, se trata del establecimiento de logotipos. La identidad corporativa, va más

allá, en cuanto a lo que concibe Costa, J. (2006) está es un sistema de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, es decir la identidad corporativa es una expresión técnica que sirve a la empresa pero que los públicos ignoran, no existen conceptos, sino vivencias y experiencias, como la satisfacción, confianza, adhesión e incluso imagen.

Este mismo autor plantea la idea de un nuevo paradigma basado en vectores, con una visión estratégica a saber: la identidad, la cultura, la acción, la comunicación y la imagen. Este modelo presenta dos ejes, con dos polos. Verticalmente están interconectadas la identidad y la imagen. Horizontalmente los actos y los mensajes, en la encrucijada de los ejes la cultura que da sentido a la gestión y comunicación (Ver figura II).

## FIGURA II

Vectores del paradigma del siglo XXI sobre imagen e identidad corporativa planteado por Costa, J. (2006).



En la figura II, se observa que el eje horizontal expresa el hacer (actos, decisiones, actuaciones) y el comunicar a través del cómo.

Verticalmente el cómo transforma y valoriza la identidad de partida en una imagen (la empresa), y esta transformación incluye el cómo ésta se instala en el imaginario colectivo.

Es evidente que lo que plantea el autor, es la relevancia al cómo, más que al qué. Es decir lo importante es la singularidad la cual comunica, pero a su vez produce, bien sea un producto o un servicio, el cual adquiere un valor y un significado. Esta idea plantea la transversalidad de todos sus elementos, principalmente a través de la comunicación, en este caso adquiere una significación estratégica, conductora de la acción, generadora de valores.

### **Condiciones y funciones de la imagen corporativa**

La imagen corporativa de una empresa no es una abstracción, es un instrumento estratégico y duradero que de una u otra forma se acumula en la memoria social. Al respecto Costa, J. (2006) considera que la imagen corporativa es una condición matricial y generativa, es un supervalor que se impone más allá de la variabilidad de los productos y servicios que produce. Es decir es un valor global que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, en donde se proyecta la identidad, personalidad y significados propios y exclusivos.

Es por ello, que la autora opina que la imagen corporativa, tiene un carácter estratégico, es la luz de la organización, le da valor y significados a los imaginarios sociales y organizacionales de la personas tanto internas y externas de las empresas, en tal sentido se comparte la idea del autor, cuando plantea que la imagen corporativa: es lo que diferencia a una empresa, agrega valor duradero, permanece en el tiempo, en la memoria social, y por último la imagen corporativa es medible, cuantificable controlable y sustentable.

Es en este sentido que Costa, J. (2006), mantiene la idea de que la imagen empresarial debe convertirse en la matriz de sus propia estrategia, marcando las acciones y comunicaciones en el mediano y largo plazo. Es por ello que se consideran algunas funciones concretas de la imagen corporativa para mejorar el éxito organizacional (Ver cuadro 5).

**Cuadro N° V**  
Funciones de la imagen corporativa

<b>Funciones</b>	<b>Breve explicación</b>
1.- Destacar la identidad diferenciada de la empresa	Tiene una acción directa y determinante, es un potencial para la organización
2.- Definir el sentido de la cultura organizacional	Se manifiesta en la relación con los clientes, usuarios, conducta de los empleados, la cual se expresa hacia fuera, en la conducta y estilo de la empresa en su actividad cotidiana.
3.- Construir la personalidad y el estilo corporativo	Identidad es la sustancia, cultura su vehículo y su forma más sólida de expresión en la comunicación. La personalidad corporativa se comunica por medio de la conducta organizacional y comunicacional.
4.- Reforzar y orientar el liderazgo.	La identidad y la cultura son generadoras de la personalidad sobre la que se funda el liderazgo y las preferencias de los públicos.
5.- Atraer a los mejores especialistas	Proyectan una imagen, valores distintos, sugieren estilos y horizontes de futuro confiable.
6.- Motivar al mercado de capitales	Los inversionista hacen evaluación económica de las empresas y de la reputación de su imagen
7.- Evitar situaciones críticas	Explotar la imagen eficaz, implica basarse en una cultura organizacional fuerte, que incluya una cultura inteligente y comunicación eficiente.
8.- Impulsar nuevos productos	Se refiere a los valores de seguridad y seducción de la organización.
9.- Relanzar la empresa	Relanzar la imagen, rejuvenecerla, amplificarla, o inyectarles nuevos significados.
10.- Generar una opinión pública favorable	Responsabilidad del gestor de la imagen, es decir de las comunicaciones corporativas, la conducta ética, transferencia informativa, participación de la empresa.
11.- Reducir los mensajes involuntarios	Es necesario considerar la planificación y control de la imagen.
12.- Optimizar las inversiones en comunicación	Se refiere al posicionamiento de la imagen, el valor de la imagen.
13.- Acumular reputación y prestigio: el pasaporte para la expansión	Se refiere a la notoriedad (dimensión cuantitativa) y la notabilidad (reputación, excelencia, prestigio), es decir la dimensión cualitativa.
14.- Atraer a los clientes y fidelizarlos	Motivación para clientes y usuarios, fidelidad, buena opinión pública, respetabilidad, prestigio.
15.- Inventar el futuro	Es su axioma, calidad y satisfacción clientes y usuarios.

Fuente: Elaboración propia de la autora (2013)

Ante estas funciones de la imagen corporativa, la investigadora considera, la necesidad de mantener activa las funciones antes mencionadas, tomando en cuenta la realidad de cada organización, si la imagen corporativa de la empresa se debilita, o ha perdido actualidad, esto puede afectar su futuro y se requiere de una accionar en corregir, redefinir el concepto de imagen corporativa, así como de la estrategia de comunicación que desarrolla la empresa.

### **Cultura Organizacional**

La eficiencia de una organización también recibe la influencia de la cultura organizacional, que afectan la forma en que se llevan a cabo las funciones gerentes y directores que desarrollen una cultura de cooperación amitas, trabajo; que implica un ambiente con menos competencia y hostilidad, clima de confianza, lealtad, actitudes favorables, donde estén claras las expectativas de las personas y su identificación con la organización. As mismo Valdez, M. (1993) considera que la gerencia efectiva, debe tener presente que todas las personas son indispensables, que trabajar debe ser satisfactorio y traer recompensas, para ello las personas necesitan un salario justo, aceptación, reconocimiento, protección y defensa, lo hace que se identifique a su vez con la organización y se crea una forma de comportamiento organizacional favorable.

La atmósfera deber ser respaldante, no amenazante, donde se refuerce la actitud de los trabajadores en contra de aquella que amenaza su comportamiento.

Las definiciones de cultura organizacional subrayan la importancia de los valores y creencias compartidas y su efecto sobre el comportamiento. En tal sentido, Kast, F. y Rosenzweig, J. (1990), afirman que la cultura organizacional expresa los valores y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, historias, leyendas y un lenguaje especializado.

Una cultura fuerte, contribuye al éxito a largo plazo de las organizaciones, al guiar el comportamiento y dar significados a las actividades, tomando en cuenta que las organizaciones tienen culturas diferentes, objetivos y valores, estilos de administración y normas para realizar sus actividades cotidianas. Es importante señalar que la cultura organizacional esta relaciona directamente con la imagen corporativa y las estrategias comunicacionales que en ella se desarrollan, forman parte de un sistema integral e interrelacionado entre sí.

Las reflexiones de la gerencia efectiva y lo que expresan los autores antes mencionados, sobre la cultura organizacional, se relaciona con el desarrollo organizacional (DO), a lo cual Robbins, S. (1987), explica que el DO, es un enfoque del cambio orientado a los sistemas, cuyos valores son: respeto por la gente confianza, igualdad de poder, confrontación, participación, relacionándose directamente con su cultura y clima organizacional, dichos elementos de una u otra forma repercuten en la actitud laboral de las personas en las organizaciones.

### **Actitud laboral de las personas**

La satisfacción, motivación, clima, valores, cultura, generan una actitud de las personas en el trabajo, la cual tiene efectos primordiales en las organizaciones y en la imagen que proyectan. Davis, K. y Newstrom, J. (1992), definen las actitudes como los sentimientos y creencias que determinan la manera en que los empleados perciben su ambiente de trabajo, lo cual ejerce influencia en la satisfacción laboral, entendida como el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables, pensamientos objetivos, intencionados con los que los empleados perciben su trabajo, La insatisfacción en el empleo puede producir mayor ausentismo, rotación de personal, retardos, robos, incumplimiento de funciones, actividades, uniformes, etc.

Estos autores parten de la idea de que las actitudes favorables son producto de un eficaz desarrollo del comportamiento, siendo éste un proceso continuo para crear un clima de apoyo al talento humano en las organizaciones. Por otra parte, la participación en el empleo y el comportamiento organizacional, son actitudes importantes para muchas organizaciones, la primera tienen que ver con el grado en que los trabajadores se involucran con sus cargos y se interesan por su trabajo, la segunda actitud se refiere al nivel de identificación con la organización y el deseo de participar en ella.

La importancia de las actitudes positivas y negativas, tiene que ver con el efecto que éstas tienen en las organizaciones, cuando un grupo de trabajadores están insatisfechos en sus cargos, o demuestran poca identificación con la empresa, es necesario estudiar qué impacto pudiera tener en sus comportamientos sucesivos en el desempeño laboral. Desde este punto de vista se pudiera mencionar las recompensas equitativas, un alto desempeño contribuye a una adecuada satisfacción en el empleo, con la cual se producen mayores recompensas económicas, sociales y

psicológicas, porque los empleados sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño, si sucede lo contrario, surge la insatisfacción.

## **Planificación y comunicación estratégica en las organizaciones**

En las últimas décadas, la planificación se ha adaptado a los diferentes cambios del entorno, y estas exigencias ha hecho que se desarrolle bajo un enfoque estratégico. Para ello entra en una época de la planificación estratégica en la actividad empresarial y de servicios.

Menguzato, M. (1990), define la **planificación estratégica**, “como el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la empresa como de los puntos fuertes y débiles de la organización frente a su entorno”, es decir se trata de considerar los elementos internos y externos que conforman la organización, en función de aspectos positivos y negativos y de la compatibilidad entre ambos.

Arjona, M. (1999), considera que la planificación es coordinar las actividades que la organización debe desarrollar para dirigir y mantener su eficiencia operativa en los negocios actuales y guiar la organización hacia un futuro nuevo y mejor. Es decir, sea capaz de adaptarse a la realidad, y en ese proceso continuo de gestión de cambios internos y externos. Este autor propone la flexibilidad y dinamismo del proceso de planificación, donde la organización es un proceso básico para mantener la operatividad del proceso.

Por su parte Guedez, V. (1996), realiza una comparación entre la planificación tradicional y la estratégica, donde resalta que esta última se apoya sobre preguntas actualizadas, donde el sujeto de planificación está comprometido y forma parte del objeto de estudio, es interesante considerar que este autor plantea que la planificación estratégica se adapta a las situaciones cambiantes del entorno interno y externo, donde se da una mediación entre el conocimiento y la acción, se desplaza entre la incertidumbre y la previsión.

El proceso de la **comunicación**, es esencial en toda organización. Stoner, J. (1992) y Chiavenato, Y. (1992), la definen como un proceso mediante el cual las personas comparten significados transmitiendo mensajes simbólicos, siendo ésta la base de las funciones administrativas. La comunicación en las organizaciones está influenciada por factores tales como: canales formales, estructura jerárquica y especialización de oficios, entre otros.

Covey, S. (1993), en su libro de los siete hábitos de la gente eficaz, resalta la importancia de la comunicación entre los individuos en las organizaciones y en su vida diaria. Los dirigentes necesitan habituarse a la escucha empática, donde se requiere comprender a la otra persona, esto supone un cambio de paradigma, ejercer el principio hermenéutico de alteridad (Gadamer, H. 1999), quien sostiene que se requiere comprender y relacionarse con el otro, para poder interpretar.

Esta forma de establecer comunicación se basa en habilidades y capacidades, la esencia de escuchar con la intención de comprender al otro, de ayudar al otro a su supervivencia psicológica: ser comprendido, afirmado, valorado y apreciado. Cuando se escucha a una persona con empatía, se le proporciona aire psicológico, estableciéndose así, una comunicación más abierta, que inspire una lealtad que va más allá de las exigencias físicas del empleo.

En el caso, que se refiere esta investigación, se hace énfasis al concepto de comunicación, considerando el aspecto relacionado a la identificación. Para ello West y Turner (2005), definen la comunicación como un “baúl”, el cual está repleto de ideas de todo tipo y de significados. Es un proceso social en el cual las personas utilizan símbolos para establecer e interpretar el significado de su entorno, cada persona crea su propio mundo en función de su imaginario social.

## **Procesos Comunicacionales**

La comunicación es utilizada en todas las fases de la administración, sin embargo, es particularmente importante en la función de dirección de las organizaciones. En este particular Koontz, H. (1991), considera que la comunicación es la transferencia de información entre un emisor a un receptor, asegurándose que este último comprenda, en donde la función de la comunicación es la de unificar la actividad organizada, su importancia radica en la capacidad para vincular a las personas en la organización para lograr un propósito común.

El autor antes mencionado, enfatiza a su vez, que el propósito más amplio de la comunicación es llevar a cabo el cambio, es decir influir en la acción sobre la empresa. Donde se integran actividades administrativas, tales como: (a) establecer y difundir las metas de la empresa, (b) desarrollar planes, (c) organizar recursos humanos, (d) seleccionar, desarrollar y evaluar los miembros de la organización, (e) dirigir, orientar y motivar la creación de un adecuado clima organizacional, (f) controlar el desempeño.

## **Procesos comunicacionales en la C.A. Metro de Caracas**

En el caso que nos ocupa en esta investigación, como menciona anteriormente Koontz, H. Las organizaciones requieren el establecimiento de adecuados y eficientes procesos comunicacionales para mantener la organización interna, en cuanto a los planes que se ejecutan la selección, dirección, control y evaluación del personal que conforma la empresa.

La C.A. Metro de Caracas, posee en la gerencia corporativa de planificación estratégica un mapa de procesos organizacionales, en cuanto a los procesos comunicacionales que desarrolla la empresa (Ver anexo 3). El mapa de procesos de esta organización está estructurado, en procesos, subprocesos, etapas y niveles, a su vez considera el mapa, a través de la relación sistémica: insumos/proveedores-procesos-productos/clientes. En dicho mapa de procesos se visualizan los siguientes aspectos:

- Comunicación e información
- Manejo y difusión de la imagen corporativa
- Manejo y transmisión de información de soporte a los procesos internos.
- Planificación y difusión del manejo de la imagen corporativa.
- Ejecución del manejo de la difusión de la imagen corporativa
- Control, evaluación e investigación del manejo de la difusión de la imagen corporativa.
- Planificación estratégica en el ámbito comunicacional.

Según el mapa de procesos comunicacionales de la empresa, los procesos están estructurados en las etapas de: (a) planificación, (b) Ejecución, (c) Control, (d) Evaluación e investigación, bajo un enfoque estratégico de las comunicaciones y la dirección estratégica.

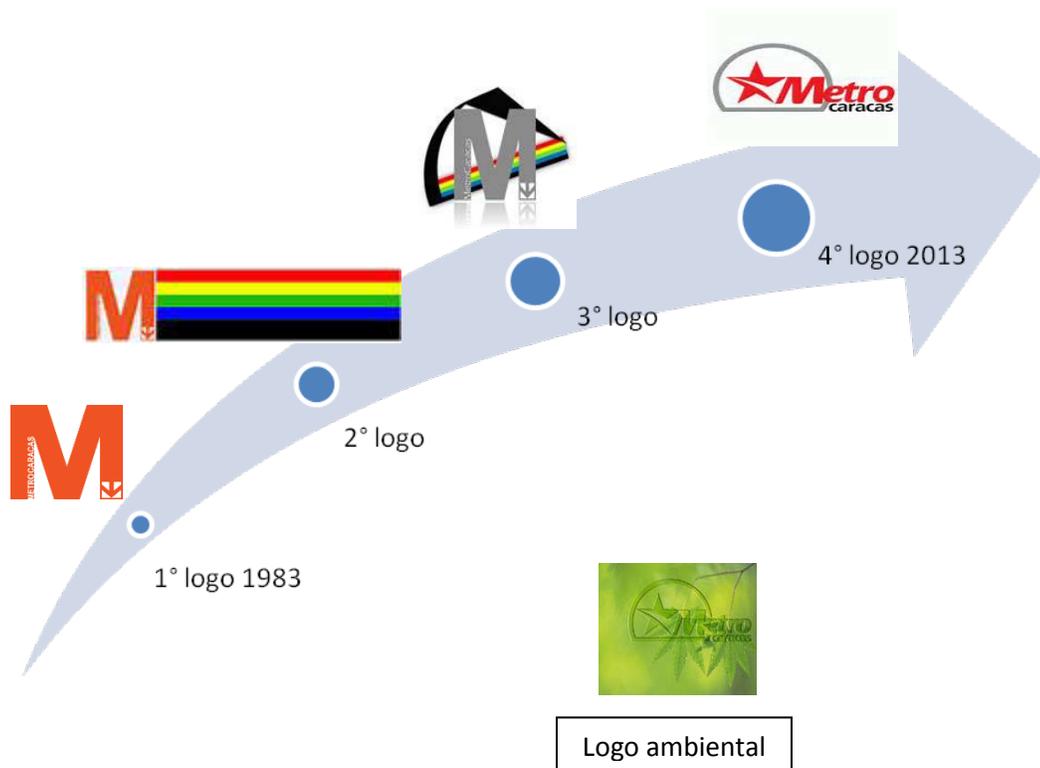
## **Evolución de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas**

Como se ha desarrollado en epígrafes anteriores y con el apoyo teórico de diversos autores, en cuanto a la definición, características e importancia que posee la imagen corporativa, en el sostenimiento en el tiempo y la eficacia y éxito en las organizaciones, en función de la producción o un servicio que presten, tal cual como es el caso de la C.A. Metro de Caracas, la cual es una empresa que ofrece un servicio de transporte masivo desde 1983 hasta la actualidad, es un servicio de transporte subterráneo y

superficial. En todos los años de servicio comercial, se ha observado algunos cambios y/o refrescamiento en algunos elementos que forman parte de su imagen corporativa, lo cual se puede apreciar a través de la figura 3, en relación a los distintos logos de la empresa.

**Figura N° III**

Evolución de la imagen del logo de la C.A. Metro de Caracas



### Cuadro N° VI

Uniforme del personal de la C.A. Metro de Caracas.

<b>Personal</b>	<b>Uniforme (Desde 1983)</b>	<b>Actualidad 2013</b>
Operadores de estaciones y operadores de trenes.	Pantalón azul marino, camisa azul celeste, corbata azul, pin para corbata con logo de la empresa, chaqueta gris, zapatos de seguridad negros	Pantalón gris, camisa tipo guayabera color roja con logo de la empresa, zapatos de seguridad negro.
Operador de protección	Pantalón azul marino, camisa azul celeste, corbata azul, pin para corbata con logo de la empresa, chaleco de seguridad color naranja, zapatos de seguridad negros	Pantalón gris, camisa tipo guayabera color roja con logo de la empresa, chaleco de seguridad amarillo, zapatos de seguridad negro.
Supervisión de estación	Pantalón azul marino, camisa blanca manga larga, corbata roja, pin para corbata con logo de la empresa, chaqueta gris, zapatos de seguridad negros	Pantalón gris, camisa tipo guayabera manga larga color roja con logo de la empresa, zapatos de seguridad negro.
Inspector de línea	Pantalón gris, camisa azul celeste, corbata azul, pin para corbata con logo de la empresa, bléiser gris, zapatos de seguridad negros	No usan uniforme.
Intendentes y Gerentes	No usan uniforme	No usan uniforme

Fuente: Elaboración propia de la investigadora (Cepeda, J. 2013)

En cuanto al uniforme del personal de la C.A. Metro de Caracas, se observa que mucho de ellos, en especial en el área de operaciones, incumplen a cabalidad con el uso del uniforme reglamentario de la empresa, algunos de ellos no portan su carnet, usan chaquetas de otro color. Recientemente en Octubre de 2013, se produjo por primera vez un cambio en la imagen del uniforme de la compañía, como se señaló en el cuadro VI.

Es importante señalar, que también se han producido algunas actualizaciones, en cuanto a los anuncios y normas del usuario, para mantener el orden en el uso del servicio, ajustados a la realidad actual.

### Figura N° IV

Evolución de la imagen del diseño de los vagones de la C.A. Metro de Caracas



En la figura IV, se observa los cambios de imagen que ha tenido el diseño de los vagones de la línea 1 del Metro de Caracas, desde sus inicios en el año 1983 hasta el año 2013, se mantiene en color gris, se agrega la bandera de Venezuela y se muestra diseños más actualizados y modernos, que brinda mayor rapidez, seguridad y confort interno a los usuarios.

## CAPITULO 3

### MARCO METODOLOGICO

#### Diseño de la Investigación

La fundamentación teórica de toda investigación, es esencial para su interpretación y comprensión según las aportaciones realizadas, con la finalidad de obtener información relevante al problema en estudio, es necesario considerar el diseño y tipo de investigación que se realizará, de la cual se tomará para establecer la estrategia de investigación.

El diseño de investigación a utilizar es de campo, siendo ésta “el análisis sistemático de problemas con el propósito de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores constituyentes o predecir su ocurrencia” (Barrios, M. 1990), recolectándose la información directamente en el lugar donde se desenvuelven los participantes del estudio así como la investigadora. La investigación es de carácter descriptivo ya que se estudian las variables imagen corporativa y actitud laboral, analizándose la influencia e interrelación entre ellas.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986), (citado por Hernández, R. 1991). Se puede decir que este tipo de estudio evalúa aspectos, entendiendo que describir es medir.

En este mismo orden de ideas, la investigación se basa en un diseño no experimental, ya que se pretende obtener información sobre el objeto de estudio tal y como se desarrolla en su contexto natural para luego analizarlo. Asimismo se caracteriza por ser de tipo /causal; transeccional ya que se recolectan los datos en un solo momento, en un tipo único (aplicación de instrumento), para luego describir variables y analizar su interrelación en un momento dado. Sin embargo es importante acotar que se realizarán observaciones participantes y entrevistas a los involucrados en la investigación, para considerar varios aspectos significativos para el trabajo.

## **Población y muestra**

Una vez, ubicada la unidad de análisis del estudio, en este caso son los empleados de la C.A. Metro de Caracas, se procede a delimitar la población a estudiar. Entendiendo que una población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones (Hernández, R. 1991).

Por otra parte Ramírez, T. (2010) considera que la población “reúne a individuos, objetos... que pertenecen a una misma clase por poseer características similares, pero con la diferencia que se refiere a conjunto limitado por el ámbito del estudio” (pág. 58).

La población a estudiar es el personal de operaciones de estaciones y los límites de esa población son los (las) operadoras de estación de la línea 1, tramo 2 de la C.A. Metro de Caracas. Se toma en consideración el personal de estaciones por ser el que más tiene contacto directo con los usuarios.

## **Características de la población**

A efectos de esta investigación, se considera a los empleados del área de operaciones de estaciones pertenecientes a la línea 1, en total son 22 estaciones, en dos turnos de labor comercial (mañana - tarde), con un total de 738 trabajadores, (ver tabla 1). La línea cubre las estaciones Propatria a Palo verde, están ubicadas al nor-este de la ciudad de Caracas, área urbana y de fácil acceso. En el estudio se considera trabajar en esta línea en vista que ha sido, la que inicio el servicio comercial, es a su vez la ruta principal del servicio Metro de Caracas. A través de las tabla 1 y 2, se visualiza la información correspondiente.

**TABLA N° I**

Caracterización por edad y sexo del personal de estaciones pertenecientes a la línea 1 de la C.A. Metro de Caracas

SEXO	F(x)	PORCENTAJE (%)
Femenino	269	36.44
Masculino	469	63.55
<b>TOTAL</b>	<b>738</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Vicepresidencia de operaciones C.A. Metro de Caracas (2013)

En la tabla 1 se presenta la información relacionada al total de personal de estaciones, de un total de 738, predomina el sexo masculino con un 63,5% y el restante 36.4 % corresponde al sexo femenino.

**TABLA N° II**

Población de operadores(as) y supervisores(as) de estaciones adscritos a la línea 1 de la C.A. Metro de Caracas

LÍNEA	SECTOR	ESTACIÓN	No. DE OPERADORES(AS)
1	1	Propatria	37
		Pérez Bonalde	31
		Plaza Sucre	38
		Gato Negro	36
		Agua Salud	38
		Caño amarillo	29
		Capitolio	45
		La Hoyada	33
		Parque Carabobo	33
		Bellas Artes	35
		Colegio de Ingenieros	27
		Plaza Venezuela	46
		<b>Sub-total</b>	<b>12</b>
1	2	Sabana Grande	29
		Chacaíto	44
		Chacao	30
		Altamira	32
		Miranda	33
		Dos Caminos	32
		Los Cortijos	31
		California	37
		Petare	39
		Palo Verde	31
<b>Sub-total</b>	<b>10</b>	<b>338</b>	
<b>Totales</b>		<b>22</b>	<b>738</b>

**Fuente:** Vicepresidencia de operaciones C.A. Metro de Caracas (2013)

En la tabla II, se presenta lo relacionado a la cantidad de empleados del área de operaciones que se desempeñan en la línea 1 de la C.A. Metro de Caracas, como se puede observar esta línea está organizada en dos sectores (1 y 2). El sector 1 lo conforman 12 estaciones las cuales van desde la estación Propatria hasta Plaza Venezuela, esta última es una estación de transferencia a otras líneas de servicio comercial, en este sector se encuentran un total de 400 empleados del área de operación de estaciones. Por otra parte la línea 2 está distribuida desde la estación Sabana Grande hasta Palo Verde, en total son 10 estaciones y una cantidad de 338 trabajadores de estaciones.

## **Muestra**

En este apartado se hace referencia a la muestra a considerar para el estudio, según lo planteado por Hernández y otros (1991), “una muestra es en esencia, un subgrupo de la población”, es decir estudiar un subconjunto de la población e inferir sobre ésta los resultados que se obtengan.

La muestra es de tipo probabilística, la cual se caracteriza porque, se puede determinar de ante mano la probabilidad de selección de cada uno de los elementos que integran la población siendo esta probabilidad siempre distinta de cero (Ramírez, T. 2010)

En esta investigación la población es finita, y para considerar la delimitación del estudio se va a trabajar con los empleados que conforman la línea 1, tramo 2, en la cual la población es de 338 personas (Ver tabla 3). A partir de esta población se considerará una muestra probabilística al azar simple de un 30%.

TABLA N° III

Personal de operaciones y supervisores(as) de estaciones adscritos a la línea 1 sector 2 de la C.A. Metro de Caracas

LINEA	SECTOR	ESTACIÓN	No. DE OPERADORES(AS)
(1)	(2)	Sabana Grande	29
		Chacaíto	44
		Chacao	30
		Altamira	32
		Miranda	33
		Dos Caminos	32
		Los Cortijos	31
		California	37
		Petare	39
		Palo Verde	31
<b>Totales</b>		<b>10</b>	<b>338</b>

Fuente: Vicepresidencia de operaciones C.A. Metro de Caracas (2013)

A efectos de esta investigación, se considerará a los empleados del área de operaciones de estaciones pertenecientes a la línea 1, sector 2, en total son 10 estaciones, en dos turnos de labor comercial (mañana y tarde), el tramo abarca las estaciones Sabana Grande a Palo Verde, están ubicadas al este de la ciudad de Caracas. Es importante mencionar que otro de los elementos considerados por parte de la investigadora a tomar la muestra en el tramo 2, es porque en esta área se desempeña la investigadora y en los encuentros iniciales con algunos dirigentes de la empresa, se ha conseguido mayor apoyo y acceso a esta área, a su vez es un tramo que posee un buen flujo de usuarios. En este mismo orden de ideas se tomó una muestra al azar simple de un 30% sobre la población del tramo 2 (338 empleados), por lo cual se obtiene **una muestra de 102** empleados a encuestar, su distribución se puede observar a través de la tabla IV.

**TABLA N° IV**

Muestra a considerar del personal de operaciones y supervisores(as) de estaciones adscritos a la línea 1 sector 2 de la C.A. Metro de Caracas.

<b>LINEA</b>	<b>SECTOR</b>	<b>ESTACIÓN</b>	<b>No. DE OPERADORES(AS)</b>
UNO  (1)	DOS  (2)	Sabana Grande	09
		Chacaíto	13
		Chacao	09
		Altamira	10
		Miranda	10
		Dos Caminos	10
		Los Cortijos	09
		California	11
		Petare	12
		Palo Verde	09
<b>Totales</b>		<b>10</b>	<b>102</b>

**Fuente:** Elaboración de la autora (2013)

### **Variables y sus Dimensiones**

En el proceso de investigación que se desarrolla, es necesario delimitar las variables a estudiar, las cuales permiten relacionar directamente los aspectos que se investigan, para evitar así desviar la búsqueda de información no relevante. Hernández, R. y otros (1991), define una variable como una propiedad que se puede variar, es decir adquirir diversos valores y cuya variación es susceptible de medirse. En esta investigación se presentan dos variables fundamentales a saber:

#### **Variable 1: Imagen Corporativa**

A efectos de esta investigación, la imagen corporativa es entendida como la representación que tienen los públicos acerca de la organización como entidad social, de servicio, de sus actividades y conducta, la cual debe involucrar a sus empleados, usuarios, cultura organizacional, relaciones de comunicación interna y externas, y todo el conjunto de relaciones presentes con los usuarios y empleados del servicio. Es decir es la proyección de la imagen de la empresa en los imaginarios de los usuarios, a su vez involucra la forma de percibir y actuar del personal que labora en la organización,

dicha imagen debe estar en permanente actualización, dinamismo a través de efectivos sistemas de comunicación.

## **Variable 2: Actitud laboral del personal**

Son los sentimientos, creencias y acciones, que determinan la manera en que los empleados perciben su ambiente de trabajo, lo cual ejerce influencia en la satisfacción laboral, entendida como el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables, pensamientos objetivos, intencionados con los que los empleados perciben su trabajo, en tal sentido la importancia de mantener trabajadores satisfechos e identificados con la organización y por consiguiente una actitud positiva hacia el trabajo que desempeña.

Una vez definidas las variables de la investigación, es fundamental realizar su operacionalización, la cual es definida como “el proceso que sufre una variable, de modo tal que ella se le encuentran los correlatos empíricos que permitan evaluar su comportamiento en la práctica (Sabino, C.1986).

En el cuadro 6, se presenta la operacionalización de las variables en estudio, en la cual se describen sus dimensiones, indicadores, ítems y modo de respuestas, los cuales permiten establecer el diseño del instrumento de recolección de datos.

**CUADRO N° VII**  
Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	Modo de Respuesta
<b>Elementos Generales</b>	1.Características personal del personal	1.1.Información personal	1.1.1.Sexo	<b>SELECCIÓN SIMPLE</b>
			1.1.2.Edad	
			1.1.3. Cargo que ocupa dentro de la empresa	
	1.2.Características profesionales	1.2.1. Años de servicio en la administración pública		
		1.2.2. Años de servicio que tiene dentro de la empresa		
		1.2.3. Título universitario obtenido		
2.Características generales de la organización		2.1.1. La ubicación geográfica se adapta al servicio que presta.		
		2.1.2. La infraestructura es adecuada a la prestación de servicio.		
<b>Imagen Corporativa</b>	3.Aspectos de la imagen:			
	3.1. Representaciones del personal	3.1.1. Organización como entidad social.	3.1.1.1. Responsabilidad del gestor de la imagen de la empresa.	<b>ESCALA DE LICKERT</b>
			3.1.1.2. Opinión pública favorable	
		3.1.2. Empresa de servicio.	3.1.2.1. Valores de seguridad del servicio.	
	3.3. Participación de empleados	3.1.3. Actividades de servicio público	3.1.3.1. Relanzamiento de la imagen corporativa	
			3.3.1. Influencia en la toma de decisiones	
		3.3.1.2. Está de acuerdo con los cambios de la imagen corporativa		

**Cuadro N° VII.- Operacionalización de Variables(Continuación..)**

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	Modo de Respuesta
		3.3.2. Importancia de la participación de los empleados en la imagen de la empresa.	3.3.2.1. Importancia de la participación de los empleados en la imagen de la empresa.	<b>ESCALA LICKERT</b>
		3.3.3. Tienen participación en hacer sugerencias sobre los cambios de la imagen	3.3.3.1. Tienen participación en hacer sugerencias sobre los cambios de la imagen	
		3.3.4. Consultan la opinión del personal para el establecimiento de los valores organizacionales	3.3.4.1. Consultan la opinión del personal para el establecimiento de los valores organizacionales	
	3.4. Cultura Organizacional	3.4.1. Relaciones de comunicación	3.4.1.1. Eficiencia en las relaciones de comunicación.	
		3.4.2. Misión, visión y valores compartidos de la organización.	3.4.2.1. Vigencia actual de la visión, misión y valores de la empresa.	
			3.4.2.2. Relación con usuarios	
		3.4.2.3. Relación con compañeros del área laboral		
	3.5. Identidad con la organización	3.5.1. Acciones y potencialidades	3.5.1.1. Motivación a usuarios y empleados como empresa de servicio público	
	3.6 Sistemas de comunicación.	3.6.1. Medios de comunicación interna de la organización	3.5.1.1. Nivel de información acerca de la visión, misión, valores de la empresa.	
			3.5.1.2. Medios de comunicación interna usados.	
		3.6.2. Estrategias comunicacionales	3.6.2.1. Eficiencia en los sistemas comunicacionales	
	3.6 Proyección de la imagen de la empresa.	3.6.1. Situación actual de la imagen corporativa de la empresa	3.6.1.1. Deterioro de la imagen corporativa de la empresa.	

CUADRO N° VII.- Operacionalización de Variables (Continuación)

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	Modo de Respuesta
<b>Actitud laboral</b>	4.- Aspectos de actitud:			
	4.1. Percepción del ambiente laboral	4.1.1 Ambientación interna	4.1.1.2. La ambientación interna de la empresa es satisfactoria para la prestación de servicio de la empresa.	<b>ESCALA DE LICKERT</b>
		4.1.2. Iluminación	4.1.2.1. Son satisfactorias las condiciones de iluminación del espacio física donde labora.	
		4.1.3. Ventilación	4.1.3.1. Las condiciones de ventilación de la empresa son satisfactorias.	
		4.1.4. Amplitud	4.1.4.1. Los espacios laborales son amplios y cómodos que contribuyen al mejor desarrollo de las actividades laborales.	
		4.1.5. Mobiliario	4.1.5.1. El mobiliario de las estaciones está acorde con el desempeño de las labores de su cargo.	
		4.1.6. Recursos materiales	4.1.6.1. El material de oficina, papelería y de estaciones para realizar sus actividades laborales está disponible	
		4.1.7. Áreas de esparcimiento	4.1.7.1. Los empleados cuentan con áreas para descanso y alimentación	
		4.1.7.2. Los empleados cuentan con espacios cómodos para reuniones técnicas.		

CUADRO N° VII.- Operacionalización de Variables (Continuación)

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	Modo de Respuesta	
	4.2. Satisfacción en el trabajo	4.2.1. Concentración del poder de decisión	4.2.1.1. El poder de decisión está concentrado en pocas personas dentro de la empresa	ESCALA DE LICKERT	
		4.2.2. Expectativas profesionales	4.2.2.1. Cree usted que su trabajo le permite desarrollar su expectativas profesionales		
	4.3. Identificación con la organización	4.3.1. Sentimientos hacia su trabajo			4.3.1.1. Considera que el trabajo que desempeña actualmente es interesante
					4.3.1.2. La empresa le brinda oportunidades de desarrollo profesional.
					4.3.1.3. Se siente identificado con la empresa.
					4.3.1.4. Se siente identificado con la imagen corporativa de la empresa.
					4.3.1.5. Son contantes la perdida de objetos personales y materiales en la empresa
	4.3.2. Permanencia laboral en la empresa	4.3.2.1. La mayoría del personal que inicia en la empresa se mantiene hasta el período de su jubilación			
	4.4. Funciones y responsabilidades	4.4.1. Conocimiento de las funciones de su cargo	4.4.1.1. Conoce con precisión las funciones inherentes al cargo que desempeña		
		4.4.2. Responsabilidades profesionales	4.4.2.1. Considera que las responsabilidades de su cargo están claramente definidas		
			4.4.2.2. Se enfatiza en su grupo acerca de las responsabilidades de su cargo.		
					4.4.2.3. Se enfatiza en su grupo de trabajo el cumplimiento del uniforme laboral.

### CUADRO N° VII.- Operacionalización de Variables (Continuación)

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	Modo de Respuesta
			4.4.2.4. Se enfatiza en los empleados el uso del carnet de la empresa durante la jornada laboral	<b>ESCALA DE LICKERT</b>
	4.5. Relación en el trabajo	4.5.1. Relación con su jefe inmediato	4.5.1.1. Las relaciones con su jefe inmediato son armoniosas	
		4.5.2. Interacción con el grupo	4.5.2.1. La interacción con su compañeros de trabajo es satisfactoria	
			4.5.2.2. El trabajo en la empresa es realizado en equipo	
		4.5.3. Colaboración	4.5.3.1. Encuentra colaboración cuando la solicita a los compañeros de trabajo en las diferentes áreas de la empresa.	
		4.5.4. Clima organizacional	4.5.4.1. Mantiene buenas relaciones interpersonales dentro de su grupo de trabajo	

**Fuente:** Elaboración propia de la autora (2014).

### Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recolección de datos e información pertinente para la investigación se hace uso de la técnica de la entrevista, la observación directa y la aplicación de un cuestionario tipo Likert, ya que se solicita la opinión relacionada a la imagen corporativa y sobre la actitud del personal, la cual consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide reacción de los sujetos a los que se les administra (Hernández, R. 1991).

El cuestionario de escala tipo Likert y la entrevista, se realizan según los objetivos, variables, indicadores y dimensiones de la investigación, en función de la construcción del cuadro de operacionalización de variables.

Dicho instrumento se aplica para obtener información sobre la relación entre la imagen corporativa y la actitud del personal operativo. El instrumento consta de dos partes: en la primera, se registra información personal sobre el encuestado, lo cual permite caracterizar la muestra en estudio. La segunda parte consta de 45 ítems relacionados a la imagen corporativa y a la actitud del personal. En cuanto a la variable imagen corporativa lo conforman 21 ítems relacionados con los siguientes descriptores:

1. Representaciones del personal
2. Participación de los empleados
3. Cultura Organizacional
4. Sistemas de comunicación
5. Proyección de la imagen de la empresa.

Por otra parte, en relación a la actitud del personal hacia el trabajo, se redactaron 24 afirmaciones, en las cuales se ubicaron los descriptores que se mencionan a continuación:

- 1.- Percepción del ambiente laboral
- 2.- Satisfacción en el trabajo
- 3.- Identificación con la organización.
- 4.- Funciones y responsabilidades.
- 5.- Relación en el trabajo.

Cada parte del instrumento tiene las instrucciones para el encuestado, la primera sección la conforma ítems de respuestas de selección simple, y en la segunda a través de la escala tipo Lickert, al lado de cada ítem aparece el espacio correspondiente para que el encuestado responda marcando con una equis (X) la afirmación presentada que más se ajuste a su opinión, de acuerdo a una escala del 1 al 4 la cual se especifica a continuación:

- (1) Totalmente en desacuerdo (TED)
- (2) Parcialmente en desacuerdo (PED)
- (3) Parcialmente de acuerdo (PDA)
- (4) Totalmente de acuerdo (TDA).

Lo anterior presentado se ejemplifica con el siguiente cuadro donde se muestra una pregunta o afirmación formulada en el cuestionario:

ITEMS	ESCALA			
	1 (TED)	2 (PED)	3 (PDA)	4 (TDA)
1.- Son eficientes las relaciones de comunicación establecidas dentro de la empresa, en relación a la imagen corporativa.				

## **Validez y confiabilidad del instrumento**

El instrumento de recolección de datos, fue sometido a la prueba de valides de contenido. Los ítems fueron evaluados por cinco (5) expertos en las áreas de metodología, comunicación social y recursos humanos, quienes consideraron a cada pregunta su nivel de congruencia, claridad y sesgo, así como se solicita según el criterio del experto la modificación o eliminación del ítem.

Una vez recibida la evaluación de los expertos se realizaron las correcciones pertinentes y luego se aplicó la prueba piloto a una muestra de la población en estudio, para de esa manera constatar la reacción del encuestado ante las afirmaciones dadas, y considerar si los ítems eran entendidos y producían las respuestas esperadas, así como la comprensión ante las instrucciones dadas.

Una vez aplicada la prueba piloto, se procede a determinar los cálculos estadístico de la confiabilidad del instrumento, mediante su consistencia interna y el análisis de cada ítems, para lo cual se empleó el paquete estadístico Spss, realizando un análisis de la varianza y el Alpha de Cronbach, cuyo resultado fue un Alpha de 0.886, lo cual se considera altamente confiable. Este resultado permitió establecer la confiabilidad del instrumento y la obtención de la información estadística pertinente para el estudio. Posteriormente se procede a la aplicación final del instrumentos a la muestra seleccionada, para luego realizar el procesamiento de los datos y el análisis de los resultados para establecer relaciones entre los descriptores utilizados y las opiniones ajustadas a la realidad aportadas por los encuestados, esto se visualidad en el siguiente capítulo.

## CAPITULO 4

### ANÁLISIS Y RESULTADOS

#### Procesamiento de los resultados

En este apartado se presenta el procedimiento estadístico utilizado en relación a la aplicación del instrumento, cuyo modo de respuesta es estructural, por lo cual se utilizó en programa estadístico SPSS, a fin de facilitar los cálculos. En el análisis de los cuadros se muestran las características demográficas del personal de operaciones encuestadas.

Para cada ítem del instrumento se determinaron las medidas de tendencia central: media( $\bar{x}$ ), Moda ( $M_o$ ), Mediana ( $M_d$ ), las medidas de dispersión: desviación estándar(s) y las frecuencias obtenidas con su relación porcentual.

A partir de los cálculos estadísticos, para el análisis de los resultados se consideran como criterio, aceptar como determinante el mayor porcentaje que se obtuviera de la suma de las alternativas (desacuerdo o acuerdo). Así mismo se presentan cuadros estadísticos donde se realiza una relación de la media aritmética obtenida para el descriptor investigado con la percepción de los docentes, de acuerdo a la escala que se presenta en el cuadro 8.

#### CUADRO VIII

Escala para la consideración de la opinión de la imagen corporativa y la actitud hacia el trabajo del personal de operaciones de la C.A. Metro de Caracas.

Intervalo de Media Obtenida (X)	Calificativo
1 – 1.75 1.76 – 2.50 2.51 – 3.25 3.26 – 4.00	Totalmente desfavorable Desfavorable Favorable Totalmente favorable

Representación Gráfica:

(Totalmente Desfavorable)

(Totalmente Favorable)



Con la finalidad de comparar las percepciones del personal de operaciones de la C.A. Metro de Caracas, se presentan cuadros estadísticos donde se visualizan los descriptores y variables estudiadas, luego la media aritmética correspondiente en torno a la Imagen Corporativa y la Actitud del personal hacia el trabajo. Así mismo se muestra la representación gráfica de los resultados, con lo cual se realiza el análisis estadístico de la información a partir de la discusión global, en correspondencia con los objetivos planteados lo cual permite establecer las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

### **Análisis e interpretación**

Para caracterizar la muestra en estudio se analizó la I parte del cuestionario relacionado a los datos demográficos: sexo, edad, cargo que ocupa en la empresa, años de experiencia, título universitario obtenido.

En la tabla N° V, se presentan las frecuencias y porcentajes obtenidas de las características básicas del personal de operaciones encuestado, para conocer datos elementales y funciones que desempeñan en la empresa.

TABLA N° V

Características demográficas del personal de operaciones encuestadas de la línea 1, tramo 2 de la C.A. Metro de Caracas

CARACTERÍSTICAS	FRECUENCIAS (fx)	PORCENTAJES (%)	MEDIDAS DE TENDENCIA CENTRAL		
			Media (X)	Mediana (Md)	Moda (Mo)
<b>Sexo:</b> Masculino	61	59.8	1.6	2.0	2.0
Femenino	41	40.2			
<b>Edad:</b> 20-25	23	22.5	2.73	2.0	2.0
26-30	32	31.4			
31-35	15	14.7			
36-40	14	13.7			
41 o más	18	17.6			
<b>Cargo que ocupa:</b>			1.68	1.0	1.0
Operador de estación	60	58.8			
Operador protección	22	21.6			
Supervisor	16	15.7			
Administrativo	1	1.0			
Otro	3	2.9			
<b>Años de experiencia:</b>			2.40	2.0	2.0
0-5	32	31.4			
6-10	35	34.3			
11-15	8	7.8			
16-20	16	15.7			
21 o más	11	10.8			
<b>Título Universitario Obtenido</b>			2.66	2.0	1.0
Técnico superior	27	26.5			
Licenciado	44	43.1			
Especialización	29	28.4			
Maestría	1	1.0			
Doctorado	1	1.0			
No graduado	0	0.0			

Fuente: Cepeda, J. (2014)

Se observa a través de la tabla V, que el 59.8 % del personal encuestado son del sexo masculino y el restante 40.2% está conformado por personal del sexo femenino. En cuanto a la edad del personal la categoría que más se repite es el 31.4% cuyas edades oscilan entre los 26-30 años de edad, sin embargo el 53.9% se ubica en el rango de 20 a 30 años como edad promedio del personal de operaciones. El 17.6% se ubican en edades de 41 años o más, un 14.7% de 31-35 años y el restante 13.7% de 36-40 años.

En cuanto al cargo que ocupan en la empresa, 58.8% está representado por operadores de estación, el 21.6% operadores de protección, un 15.7% supervisores y un 3,9% conformado por personal administrativo y otros.

El 34.4%, de los encuestados tienen de 6-10 años de servicio en la empresa, un 31,4% de 0-5 años, un 15.7% de 15-20 años, el 10.8% 21 o más años de experiencia en la empresa y el restante 7.8% de 11-15 años.

En lo relacionado al título universitario que poseen los encuestados los resultados se ubican en un 43.1% son licenciados un 28.4% poseen especialización universitaria, el 26.5% son técnicos superior y tan solo un 1% poseen maestría y doctorado.

En resumen la caracterización demográfica del personal de operaciones encuestado se ubica en el sexo predominante es el masculino, en edades comprendidas de 26 a 30 años, el cargo de mayor ocupación es el de operadores de estación, con años de experiencia de 6 a 10 años y un nivel de instrucción con mayor predominio de licenciados universitarios.

TABLA N° VI

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor representaciones del personal en relación a la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas

DESCRIPTOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	$\bar{X}$	M d	Mo	S
REPRESENTACIONES DEL PERSONAL $\bar{X}$ (X= 2.87 )	1.- El equipo responsable de la gestión de la imagen corporativa, mantiene una comunicación permanente de la evolución y los cambios efectuados	21 20.6	19 18.6	46 56.1	16 15.7	2.56	3.0	3.0	0.99
	2.- Los usuarios del Metro de Caracas tienen una opinión favorable del servicio prestado.	21 20.6	27 26.5	45 44.1	9 8.8	2.41	3.0	3.0	0.91
	3.- La empresa posee los requerimientos de seguridad adecuados al servicio que se presta	6 5.9	22 10.8	28 27.5	67 55.9	3.33	4.0	4.0	0.89
	4.- El relanzamiento de la imagen corporativa de la empresa es positiva para mejorar la prestación de servicio.	8 7.8	13 12.7	33 32.4	48 47.1	3.19	3.0	4.0	0.94

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo.  $\bar{X}$  = Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica.

En la tabla VI, se observa que el personal encuestado considera que el descriptor "Representaciones del personal", referido a la variable Imagen Corporativa, es "Favorable" ( $\bar{X}$ = 2.87), según la escala para su consideración. En el ítem 1 el 56.1% opina estar "parcialmente de acuerdo" en relación a la comunicación permanente por parte del equipo responsable de la evolución de la imagen corporativa de la empresa, por otra parte el 20.6% está "Totalmente en desacuerdo", el 18.6% "parcialmente en desacuerdo", y el 15.7% "totalmente de acuerdo". La categoría que más se repite es 3, en promedio el personal se ubica en 2.56 (favorable) y los datos se desvían de 2.56 en promedio 0.99 unidades de la escala.

En relación al ítem 2, relacionado a la opinión favorable que tienen los usuarios al servicio que presta la C.A. Metro de Caracas, un 33.1% de los operadores encuestados consideran estar "parcialmente de acuerdo", el 26.5% "parcialmente en desacuerdo", un 20.6% "totalmente en desacuerdo" y un 8.8% "totalmente de acuerdo". La categoría que más se repite es 3 (favorable), el promedio obtenido se ubica en 2.41 (favorable) y los datos se desvían 0,91 unidades de la escala.

Por otra parte un 55.9% (ítem 3) responden estar “totalmente de acuerdo” con los servicios de seguridad que posee la empresa, un 27.5% “parcialmente de acuerdo”, el 10.8% “parcialmente en desacuerdo” y tan solo un 5.9% opina estar “totalmente en desacuerdo”. En promedio obtenido se ubica en 3.33 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.89 unidades de la escala, la tendencia de los datos se ubican hacia el extremo positivo de la escala.

En cuanto al relanzamiento de la imagen corporativa de la empresa (ítem 4), el 47.1% responden estar “totalmente de acuerdo”, el 32.4% “parcialmente de acuerdo”, un 12.7% “parcialmente en desacuerdo” y el restante 7.8% “totalmente en desacuerdo”, El promedio se ubica en 3.19 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4.0, y los datos se desvían 0.94 unidades de la escala.

**TABLA N° VII**

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor participación de los empleados relacionado a la Imagen Corporativa de la C.A. Metro de Caracas

DESCRIPTOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	$\bar{X}$	Md	Mo	S
PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS ( X = 2.58 )	5.- La evolución de la imagen corporativa ha sido favorable para la prestación de servicio y proyección de la empresa.	10 9.8	16 15.7	44 43.1	32 31.4	2.96	3.0	3.0	0.93
	6.- Los empleados de la empresa participan en la toma de decisiones en relación a los cambios en la imagen corporativa	51 50.0	32 31.4	17 16.7	2 2.0	1.71	1.50	1	0.81
	7.- Es adecuada y oportuna los cambios de la imagen corporativa de la empresa	15 14.7	15 14.7	25 24.5	47 46.1	3.02	3.0	4.0	1.09
	8.- Es de gran importancia la participación de los empleados en los cambios y diseño de la imagen de la empresa.	9 8.8	4 3.9	12 11.8	77 75.7	3.54	4.0	4.0	0.93
	9.- Al personal operativo se le solicita su opinión sobre los posibles cambios de la imagen corporativa de la empresa	59 57.8	19 18.6	21 20.6	3 2.9	1.69	1.0	1.0	0.90

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo.  $\bar{X}$  = Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica

En la tabla VII, se muestra que el descriptor Participación de los empleados, obtuvo un promedio de 2,58 (Favorable), relacionado a la Imagen Corporativa de la empresa. En el ítem 5 el 43.1% esta “parcialmente de acuerdo” en relación a la evolución de la imagen corporativa de la empresa, un 31.4% opina estar “totalmente de acuerdo”, un 15.7% “parcialmente en desacuerdo” y un 9.8 % “totalmente en desacuerdo”. El promedio de los datos se ubican en 2.96, la categoría que más se repite es 3.0 y los datos se desvían en promedio 0.93 unidades de la escala.

Se observa que el 50% (ítem 6), están “totalmente en desacuerdo” con la participación de los empleados en la toma de decisiones de los cambios en la imagen corporativa de la empresa. Un 31.4% está “parcialmente en desacuerdo”, el 16.7% “parcialmente de acuerdo” y el restante 2% “totalmente de acuerdo”. Se observa que los datos se ubican hacia el extremo negativo de la escala. En promedio se ubican en 1.71, la categoría que más se repite es 1.0 y los datos se desvían 0.81 unidades de la escala.

En el ítem 7, el 46.1 % considera estar “totalmente de acuerdo” con los cambios realizados en la imagen corporativa de la empresa, un 26.5% “parcialmente de acuerdo”, y un 14.7% entre “parcialmente en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”. El promedio se ubica en 3.02, la categoría que más se repite es 4.0 y los datos se desvían 1.09 unidades de la escala.

Por otra parte en lo relacionado a la importancia de participar en los cambios y diseño de la imagen corporativa de la empresa (ítem 8), el 75.5% está “totalmente de acuerdo” con dicha afirmación, un 11.8% “parcialmente de acuerdo”, un 8.8% “totalmente en desacuerdo” y el restante 3.9% “parcialmente de acuerdo”. El promedio se ubica en 3.54, la categoría que más se repite es 4.0 y los datos se desvían 0.93 unidades de la escala.

En el ítem 9, el 57.8% de los encuestados opina estar “totalmente en desacuerdo” con la afirmación relacionada sobre la opinión que se le solicita al personal en cuanto a los cambios de la imagen corporativa de la empresa, el 20.6% esta “parcialmente de acuerdo”, el 18.8% “parcialmente en desacuerdo” y el restante 2.9% “totalmente de acuerdo”, la tendencia de los datos se ubican hacia el extremo negativo de la escala de consideración, El promedio obtenido es de 1.69 (totalmente desfavorable), la categoría que más se repite es 1.0 y los datos se desvían 0.90 unidades de la escala.

TABLA N° VIII

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor cultura organizacional y su relación la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas.

DESCRIPTOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	$\bar{X}$	Md	Mo	S
CULTURA ORGANIZACIONAL $\bar{X} = 2.62$	10.- Consultan la opinión del personal para el establecimiento de los valores organizacionales	50 49.0	32 31.4	13 12.7	7 6.9	1.69	1.0	1.0	0.90
	11.- Son eficientes las relaciones de comunicación establecidas dentro de la empresa, en relación a la imagen corporativa	31 30.4	30 29.4	36 35.3	5 4.9	2.15	2.0	3.0	0.91
	12.- Tienen vigencia la actual visión, misión y valores de la empresa y se relacionan con los objetivos organizacionales de la compañía.	9 8.8	22 21.6	43 42.3	28 27.5	2.88	3.0	3.0	0.91
	13.- Son favorables las relaciones del personal operativo de la empresa con los usuarios del servicio	13 12.7	22 21.6	50 49.0	17 16.7	2.7	3.0	3.0	0.89
	14.- Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros del área laboral	2 2.0	1 1.0	21 20.6	78 76.5	3.72	4.0	4.0	0.58

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo.  $\bar{X}$  = Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica

En la tabla 8, se observa que la opinión del personal de operaciones en relación al descriptor cultural organizacional, reflejado a través de los ítems del 10 al 14, considera “favorable” este descriptor. En el ítem 10 relacionado con la consultan que le hacen al personal para la conformación de los valores organizacionales de la empresa, un 49 % manifiesta estar “totalmente en desacuerdo”, un 31.4% “Parcialmente de acuerdo”, un 12.7% “parcialmente de acuerdo” y tan solo un 6.9% “Totalmente de acuerdo”, el promedio obtenido se ubica en 1.69, la categoría que más se repite es 1, los datos se desvían 0.90 unidades de la escala.

En el ítem 11, se muestra que el 35.3% de los encuestados manifiestan estar “parcialmente de acuerdo” en relación a si son eficientes las relaciones comunicacionales dentro de la empresa en relación a la

imagen corporativa. Un 30.4% está “Totalmente en desacuerdo” con dicha afirmación, un 29.4% “parcialmente en desacuerdo” y un 4.9% “Totalmente de acuerdo”. El promedio obtenido se ubica en 2,15, la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 0.91 unidades de la escala.

Por otra parte, en el ítem 12, referido a la vigencia de la visión, misión y valores organizacionales de la empresa, un 42.3% opina estar “parcialmente de acuerdo” con dicha afirmación, un 27.5% está “totalmente de acuerdo”, un 21.6% “parcialmente en desacuerdo” y el restante 8.8% “totalmente en desacuerdo”. La media obtenida se ubica en 2.88, la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 0.91 unidades de la escala.

En el ítem 13, el 49% opina estar “parcialmente de acuerdo”, en relación a si son favorables las relaciones interpersonales del personal operativo de la empresa con los usuarios, por otra parte el 21.6% está “parcialmente en desacuerdo” con la afirmación, un 16.7% “totalmente de acuerdo” y un 12.7% “totalmente en desacuerdo”. En promedio los datos se ubican en 2.7, la categoría que más se repite es 3, y los datos se desvían 0.89 unidades en relación a la escala, se observa dispersión en los datos.

Finalmente en el ítem 14, el cual hace referencia a las relaciones interpersonales entre el personal operativo, el 76.5% opina está “totalmente de acuerdo” con dicha afirmación, un 20.6% “parcialmente de acuerdo”, el 2% “totalmente en desacuerdo” y el restante 1% “parcialmente en desacuerdo”, la tendencia de las respuestas se ubican hacia el extremo positivo de la escala, el promedio se ubica en 3.72, la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.58 unidades de la escala.

TABLA N° IX

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor sistemas de comunicación en la C.A. Metro de Caracas.

DESCRIPTOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	$\bar{X}$	Md	Mo	S
SISTEMAS DE COMUNICACIÓN  $\bar{X} = 3.02$	15.- El personal operativo y de supervisión está informado acerca de la visión, misión, valores de la empresa	4 3.9	6 5.9	30 29.4	62 60.8	3.7	4.0	4.0	0.78
	16.- Son adecuados los medios de comunicación interna usados en la empresa, para mantener informado a sus empleados sobre aspectos organizacionales, y sobre la imagen.	9 8.7	15 14.7	51 50	27 26.5	2.94	3.0	3.0	0.84
	17.- Los sistemas comunicacionales utilizados por la empresa son eficientes.	9 8.7	14 13.7	56 54.3	23 2.5	2.91	3.0	3.0	0.84
	18.- Actualmente existe un deterioro de la imagen corporativa de la empresa.	19 18.7	21 20.6	29 48.0	13 12.7	2.55	3.0	3.0	0.94

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo.  $\bar{X}$  = Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica

A través de la información presentada en la tabla 9, la cual hace referencia al descriptor sistemas de comunicación el cual obtuvo un promedio de 3.02, de acuerdo a la escala es considerada como “favorable”, las afirmaciones que se hacen en torno a este descriptor en función de los ítems que lo conforman.

Para ello se observa en el ítem 15, relacionado acerca de la información que recibe el personal sobre la visión, misión y valores de la empresa, el 60.8% expresa estar “totalmente de acuerdo” con la afirmación, el 29.4% “parcialmente de acuerdo” un 5.9% “parcialmente en desacuerdo” y el 3.9% “totalmente en desacuerdo”. El promedio obtenido se ubica en 3.7, la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.78 unidades de la escala.

En el ítem 16, se hace énfasis a los medios de comunicación utilizados en la empresa para mantener informados al personal, el 50% considera esta “parcialmente de acuerdo”, el 26.5% “totalmente de acuerdo”

un 14.7% “parcialmente en desacuerdo” y el restante 8.7% “totalmente en desacuerdo”. En promedio los datos se ubican en 2.94, considerados como “favorable” de acuerdo a la escala, la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 0.84 unidades de la escala.

Por otra parte un 54.3% opina estar “parcialmente de acuerdo” en relación a los planteado en el ítem 17, un 25% está “totalmente de acuerdo”, el 13.7% “parcialmente en desacuerdo” y el 8.7% “totalmente en desacuerdo” con la eficiencia de los canales comunicacionales utilizados en la empresa. El promedio obtenido en este ítem se ubica en 2.91, la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 0.84 unidades de la escala.

En el ítem 18, los resultados se ubican en las alternativas medias de la escala. El 48% opina estar “parcialmente de acuerdo” con la afirmación relacionada al deterioro actual de la imagen corporativa de la empresa, el 20.6% “parcialmente en desacuerdo”, un 18.7% “totalmente en desacuerdo” y el restante 12.7% “totalmente de acuerdo”, sin embargo se observa que el mayor porcentaje de respuestas se ubican hacia el extremo positivo de la escala en poca diferencia. El promedio se ubica en 2.55, la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 0.94 unidades de la escala.

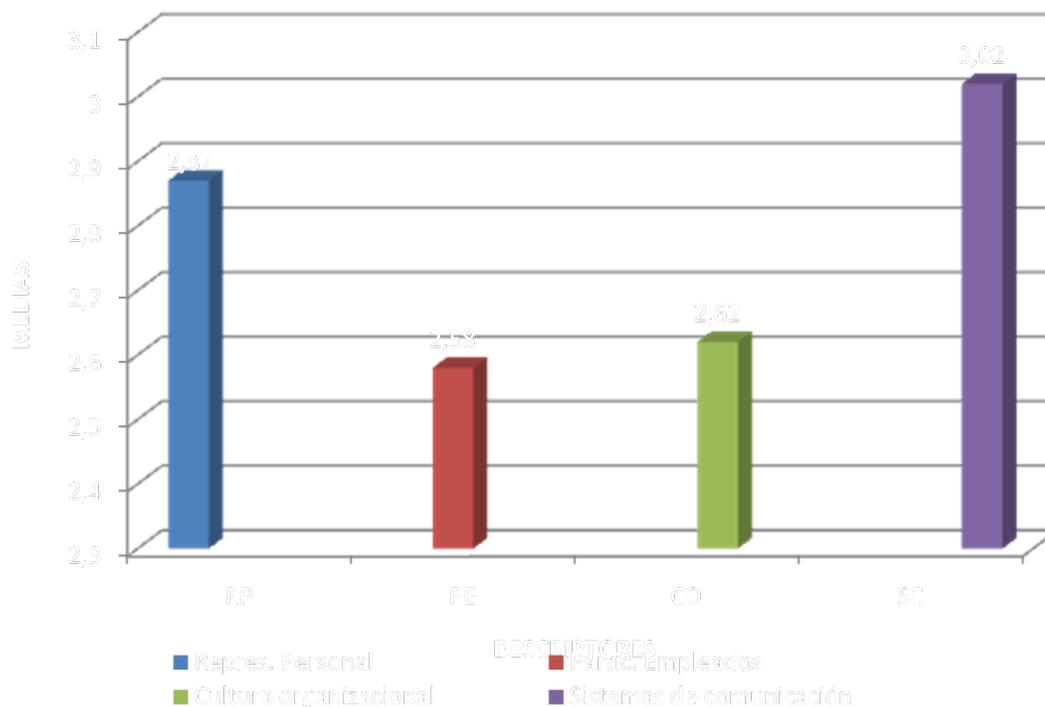
### CUADRO N° IX

Percepción general del personal de operaciones sobre la Imagen Corporativa de la C.A. Metro de Caracas. En orden de menor a mayor media aritmética obtenida.

DESCRIPTORES	MEDIA ( $\bar{X}$ )	CALIFICATIVO
Participación de los empleados	2.58	Favorable
Cultura organizacional	2.62	Favorable
Representaciones del personal	2.87	Favorable
Sistemas de comunicación	3.02	Totalmente Favorable
<b>TOTAL PROMEDIO GENERAL</b>	<b>2.77</b>	<b>Favorable</b>

Fuente: Cepeda, J. (2014)

En el cuadro 09, se presenta información relacionada a la percepción general que tiene el personal de operaciones sobre la imagen corporativa de la C.A Metro de Caracas, en este caso se presenta una relación de los promedios obtenidos de menor a mayor puntuaciones obtenidas. El descriptor “Participación de los empleados” obtuvo una media de 2.58 considerado según la escala establecida como “favorable” este descriptor en función de la variable Imagen Corporativa (IC). En relación a la cultura organizacional se obtuvo un promedio de 2.62 “Favorable”, las representaciones del personal un 2.87 (Favorable) y el descriptor sistemas de comunicación 3.02 “Totalmente favorable”. En promedio general los descriptores pertenecientes a la variable Imagen Corporativa de la empresa, obtuvo un promedio de 2.77, considerada como “favorable” la percepción que tiene el personal operativo en relación a las condiciones y los procesos internos de la empresa relacionados con la Imagen Corporativa de la empresa y la participación de los empleados en los procesos inherentes a esta variable. Lo antes mencionado se visualiza a través del gráfico 1.



**Gráfico N° 1.-** Percepción del personal operativo de la C.A Metro de Caracas y los descriptores relacionados con la variable “Imagen Corporativa”.

En el gráfico N° 1, se observa que el descriptor que obtuvo menor promedio es Participación de los empleados (2.58) y el mayor promedio se ubica en los Sistemas de comunicación (3.02), considerados entre “favorable” y “totalmente favorable”, ubicándose hacia el extremo positivo de la escala. Sin embargo se observa que la participación de los empleados en los aspectos relacionados a la Imagen Corporativa de la empresa en un poco baja con una pequeña tendencia hacia el extremo negativo de la escala, lo cual refleja que existe una mediana participación de los empleados en estos asuntos.

**TABLA N° X**

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor percepción del ambiente laboral en la C.A. Metro de Caracas,

DESCRIPTOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	— X	Md	Mo	S
<b>PERCEPCIÓN DEL AMBIENTE LABORAL</b> — (X = 2.50)	19.- El personal de la empresa conoce la evolución de la imagen corporativa y las razones de los diferentes cambios	31 30.4	24 23.5	36 35.3	11 10.8	2.26	2.0	3.0	1.01
	20.- Se difunde a través de los medios de comunicación interna la evolución de la imagen de la empresa.	20 19.6	21 20.6	40 29.2	21 20.6	2.61	3.0	3.0	1.02
	21.- Se conoce y utiliza el logo ecológico que posee la empresa para proyectar la imagen corporativa y posicionamiento en sus usuarios.	57 55.9	15 14.7	23 22.5	7 6.9	1.80	1.0	1.0	1.01
	22.- La ambientación interna de la empresa es satisfactoria para la prestación de servicio y logro de objetivos de la empresa.	12 11.8	19 18.6	41 40.2	30 29.4	2.87	3.0	3.0	0.97
	23.- Son satisfactorias las condiciones de iluminación del espacio física donde labora.	9 8.8	20 19.6	43 42.2	30 29.4	2.92	3.0	3.0	0.91
	24.- Las condiciones de ventilación de la empresa son satisfactorias	31 30.4	25 24.5	38 37.3	8 7.8	2.23	2.0	3.0	0.97
	25.- Los espacios laborales son amplios y cómodos que contribuyen al mejor desarrollo de las actividades laborales	15 14.7	23 22.5	37 37.5	26 25.5	2.74	3.0	3.0	1.00
	26.- El mobiliario de las estaciones está acorde con el desempeño de las labores de su cargo	27 26.5	14 13.7	32 31.4	29 28.4	2.62	3.0	3.0	1.61

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo. X= Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica

En la tabla 10, se muestra que el personal de operaciones encuestados tienen una opinión “desfavorable”, del descriptor percepción del ambiente laboral ( $X= 2.50$ ).

En el ítem 19, se observa que el 35.3% del personal consideran estar “parcialmente de acuerdo” con la afirmación referida al conocimiento que tienen los empleados sobre la evolución de la imagen corporativa de la empresa y las razones de sus cambios. Por otra parte el 30.4% opina estar “totalmente en desacuerdo”, un 23.5 % “parcialmente en desacuerdo” y un 10.8% “totalmente de acuerdo”. En este ítem la categoría que más se repite es 3 (favorable), en promedio se ubica en 2.26 (desfavorable) y los datos se desvían 1.01 unidades de la escala.

Asimismo en el ítem 20, un 29.2% opina estar “parcialmente de acuerdo” en relación a la afirmación relacionada con la difusión de la imagen corporativa de la empresa, un 20.6% está entre “totalmente de acuerdo” y “parcialmente en desacuerdo” y el restante 19.6% “totalmente en desacuerdo”. En promedio los datos se ubican en 6.61 (favorable), la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 1.02 unidades de la escala.

En el ítem 21, se observa que el 55.9% está “totalmente en desacuerdo” en relación al conocimiento y utilización que tienen los empleados sobre el logo ecológico que posee la empresa. Con respecto a este mismo ítem el 22.5% está “parcialmente de acuerdo”, el 14.7% “parcialmente en desacuerdo” y el 6.9 “totalmente de acuerdo”, se observa que la tendencia de los datos se ubica hacia el extremo negativo de la escala, por lo cual el promedio obtenido se ubica en 1.80 (desfavorable), la categoría que más se repite es 1 y los datos se desvían 1.01 unidades de la escala.

Por otra parte, en los ítems 22 y 23, los resultados obtenidos se ubican entre un 40.2% y un 42.2% en relación a la ambientación interna y a las condiciones de iluminación de la empresa, los encuestados opinan estar “parcialmente de acuerdo”, un 29.4% en ambos ítems “totalmente de acuerdo” y un 11.8 y un 8.8% “totalmente en desacuerdo”. En promedio los datos se ubican entre un 2.87 y un 2.92 (favorable), la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían entre un 0.97 y un 0.91 unidades de la escala.

Se observa a través de los resultados del ítem 24, que un 37.3% está “parcialmente de acuerdo” con la afirmación relacionada a si son satisfactorias las condiciones de iluminación de la empresa, un 30.4% “totalmente en desacuerdo”, el 24.5% “parcialmente en desacuerdo” y el restante 7.8% “totalmente de acuerdo”. La media obtenida se ubica en 2.23 (desfavorable), la tendencia de las respuestas se ubican hacia el extremo negativo de la escala, la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 0.9 unidades de la escala.

En el ítem 25, relacionado con la amplitud y comodidad de los espacios laborales en la empresa, el 37.5% considera “parcialmente favorable”, un 25.5% “totalmente de acuerdo”, el otro 22.5% “parcialmente en desacuerdo” y el 14.7% “totalmente en desacuerdo”. El promedio se ubica en 2.74 (favorable), la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 1.00 unidades de la escala.

Por último en el ítem 26, el 31.4% considera estar “parcialmente de acuerdo” con lo referido si el mobiliario de las estaciones está acorde con la prestación del servicio. Un 28.4 “totalmente de acuerdo”, el 26.5% “totalmente en desacuerdo” y el restante 13.7% “parcialmente en desacuerdo”. Existe variabilidad de las respuestas, por tanto el promedio se ubica en 2.62 (favorable), la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 1.61 unidades de la escala.

TABLA N° XI

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor satisfacción laboral en la C.A. Metro de Caracas.

DESCRIPTOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	$\bar{X}$	Md	Mo	S
<b>SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO</b>  ( $\bar{X} = 2.88$ )	27.- El material de oficina, papelería y de estaciones para realizar sus actividades laborales está disponible	39 38.2	25 24.5	27 26.5	11 10.8	2.10	2.0	1.0	1.03
	28.- Los empleados posee áreas para descanso y alimentación en condiciones favorables.	10 9.8	16 15.7	41 40.2	35 34.3	2.99	3.0	3.0	0.94
	29.- Los empleados cuentan con espacios cómodos para reuniones técnicas.	22 21.6	14 13.7	33 32.4	33 32.4	2.75	3.0	3.0	1.13
	30.- El poder de decisión está concentrado en pocas personas dentro de la empresa	9 8.8	14 13.7	29 28.4	50 49.0	3.18	3.0	4.0	0.97
	31.- Su trabajo diario en la empresa le permite cubrir sus expectativas profesionales	2 2.0	10 9.8	37 36.3	53 52.0	3.38	4.0	4.0	0.74

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo.  $\bar{X}$  = Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica

A través de la información presentada en la tabla 11, relacionada con el descriptor satisfacción en el trabajo se obtuvo un promedio de 2.88, el cual es considerado como “favorable”.

En el ítem 27, el 38.2% opina estar “totalmente en desacuerdo” con la afirmación relacionada a la disponibilidad que tiene el personal sobre el material de oficina, papelería y de estaciones para su trabajo diario, por otra parte un 26.5% esta “parcialmente de acuerdo”, el 24.5% “parcialmente en desacuerdo” y el 10.8% “totalmente de acuerdo”, la tendencia de las respuestas se ubican hacia el extremo negativo de la escala, por tanto el promedio de los datos se ubica en 2.10 (desfavorable), la categoría que más se repite es 1 y los datos se desvían 1.03 unidades de la escala.

En este mismo orden de ideas, se observa que el 40.2% (ítem 28) de los encuestados consideran estar “parcialmente de acuerdo”, en relación a si

son favorables las condiciones de las áreas de descanso del personal. Un 34.3% responde estar “totalmente de acuerdo”, un 15.7% “parcialmente en desacuerdo” y un 9.8% “totalmente en desacuerdo”. El promedio de los datos se ubica en 2.99 (favorable), la categoría que más se repite es 3 y los datos se desvían 0.94 unidades de la escala.

En el ítem 29, se plantea lo relacionado a los espacios para reuniones y su comodidad, en el cual un 32.4% opina estar entre “totalmente de acuerdo” y “parcialmente de acuerdo”, un 21.6% está “totalmente en desacuerdo” y el restante 13.3% “parcialmente en desacuerdo”, como se observa la tendencia de las respuestas se ubican hacia el extremo positivo de la escala, por lo que se obtiene un promedio de 2.75 (favorable), la categoría que más se repite es 3, los datos se desvían 1.13 unidades de la escala.

Se muestra que el 49.0% (ítem 30) de las personas encuestadas opinan estar “totalmente de acuerdo”, con la afirmación relacionada a si el poder de toma de decisiones dentro de la empresa está centrada en pocas personas, un 28.4% esta “parcialmente de acuerdo”, el 13.7% “parcialmente en desacuerdo” y el restante 8.8% “totalmente en desacuerdo”. En promedio los datos se ubican en 3.18 (favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.97 unidades de la escala utilizada.

Por último la información presentada en este cuadro en relación al ítem 31, referido a las expectativas profesionales del personal en la empresa, el 52% de los encuestados opina estar “totalmente de acuerdo” con la afirmación, un 36.3% “parcialmente de acuerdo”, el 9.8% “parcialmente en desacuerdo” y tan solo un 2.0% “totalmente en desacuerdo”. El promedio de los datos se ubica en 3.38 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.74 unidades de la escala.

TABLA N° XII

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor identificación con la organización C.A. Metro de Caracas.

DESCRIPTOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	$\bar{X}$	Md	Mo	S
<b>IDENTIFICACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN</b> $\bar{X} = 3.21$	32.- Su trabajo en el área de operaciones es interesante y productivo.	3 2.9	1 1.0	18 17.6	80 78.4	3.72	4.0	4.0	0.63
	33.- La empresa le brinda oportunidades de desarrollo profesional	1 1.0	7 6.9	22 21.6	72 70.6	3.62	4.0	4.0	0.66
	34.- Se siente identificado con la empresa donde trabaja.	3 2.9	2 2.0	18 17.6	79 77.5	3.70	4.0	4.0	0.65
	35.- Está identificado con la imagen corporativa de la empresa.	7 6.9	9 8.8	39 38.2	47 46.1	3.24	3.0	4.0	0.88
	36.- Son contantes la perdida de objetos personales y materiales en la empresa	69 67.6	16 15.7	9 8.8	8 7.8	1.57	1.0	1.0	0.94
	37.- La mayoría del personal que inicia en la empresa se mantiene hasta el período de su jubilación	5 4.9	5 4.9	30 29.4	62 60.8	3.46	4.0	4.0	0.80

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo.  $\bar{X}$  = Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica

En la tabla 12, se puede observar que el personal de operaciones, consideran al descriptor Identificación con la organización como “favorable” ( $\bar{X} = 3.21$ ), es decir opinan que se sienten identificados con la empresa C.A. Metro de Caracas.

Este descriptor está conformado por 6 ítems, en el cual el 78.4% (ítem 32), relacionado a lo interesante que consideran su trabajo en la empresa, opinan estar “totalmente de acuerdo” con dicha afirmación. Un 17.6% “parcialmente de acuerdo”, el 10% “parcialmente en desacuerdo” y tan solo un 2.9% “totalmente en desacuerdo”. El promedio de los datos es 3.72 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.63 unidades de la escala.

En el ítem 33, el 70.6% considera que la empresa les brinda oportunidades de desarrollo profesional, el 21.6% esta “parcialmente de acuerdo”, un 6.9% “parcialmente en desacuerdo” y el restante 1.0% “totalmente en desacuerdo”. La media obtenida se ubica en 3.62 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.66 unidades de la escala. En este ítem la distribución de los datos se ubican hacia el extremo positivo o favorable de la escala.

Por otra parte, el 77.5% de los encuestados en relación al ítem 34, opinan estar “totalmente de acuerdo”, en relación a la identificación del personal con la empresa, un 17.6% responde “parcialmente de acuerdo”, el 2.9% “totalmente en desacuerdo” y un 2.0% “parcialmente en desacuerdo”. En promedio los datos se ubican en 3.70, la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.65 unidades de la escala.

En el ítem 35, el 46.1% opina estar “totalmente de acuerdo” con la afirmación relacionada a la identificación del personal con la imagen corporativa de la empresa. Por otra parte un 38.2% está “parcialmente de acuerdo”, un 8.85% “parcialmente en desacuerdo” y el 6.9% “totalmente en desacuerdo” La categoría que más se repite es 4, el promedio obtenido es 3.24 (favorable) y los datos se desvían 0.88 unidades de la escala.

Se aprecia a través de los resultados obtenidos en el ítem 36, que un 67.65 de los encuestados opinan estar “totalmente en desacuerdo” con la afirmación referida a la perdida de objetos personales y materiales de la empresa. Un 15.7% esta “parcialmente en desacuerdo”, el 8.8% “parcialmente de acuerdo” y un 7.8% “totalmente de acuerdo”. La categoría que más se repite es 1, el promedio se ubica en 1.57 y los datos se desvían 0.94 unidades de la escala.

Finalmente en el ítem 37, el 60.8% está “totalmente de acuerdo”, con la afirmación relacionada a que la mayoría del personal que ingresa en la empresa se mantiene hasta obtener su jubilación. Un 29.4% opina “parcialmente de acuerdo”, el 4.9% entre “parcialmente en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”. El promedio de los datos se ubica en 3.46 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.80 unidades de la escala.

TABLA N° XIII

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor funciones y responsabilidades en el cargo que ocupa en la C.A. Metro de Caracas.

DESCRITOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	$\bar{X}$	Md	Mo	S
FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES  ( $\bar{X} = 3.64$ )	38.- Conoce con precisión las funciones profesionales inherentes al cargo que desempeña actualmente	3 2.9	1 1.0	12 11.8	86 84.3	3.77	4.0	4.0	0.61
	39.- Considera que las responsabilidades de su cargo están claramente definidas	0 0.0	3 2.9	11 10.8	88 86.3	3.80	4.0	4.0	0.58
	40.- Se hace énfasis acerca del cumplimiento de las responsabilidades y funciones inherentes a su cargo	4 3.9	3 2.9	16 15.7	79 77.5	3.67	4.0	4.0	0.72
	41.- Se hace énfasis en el cumplimiento del uniforme laboral en la empresa	7 6.9	3 2.9	20 19.6	72 70.6	3.54	4.0	4.0	0.85
	42.- Se enfatiza en los empleados el uso del carnet de la empresa durante la jornada laboral	7 6.9	8 7.8	20 19.6	67 65.7	3.44	4.0	4.0	0.90

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo.  $\bar{X}$  = Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica

En la tabla 13, se presenta la información relacionada a la opinión que tienen el personal de operaciones encuestados de la C.A Metro de Caracas, en relación al descriptor Funciones y responsabilidad, el cual se obtuvo un promedio de 3.64, considerado como “totalmente favorable”.

En los ítems que lo conforman el 84.3% (ítem 38), consideran la afirmación sobre el conocimiento que tiene el personal en relación a las funciones inherente a su cargo “totalmente de acuerdo”, un 11.8 “parcialmente de acuerdo”, el 2.9% “totalmente en desacuerdo” y tan solo un 1.0% “parcialmente en desacuerdo”. La categoría que más se repite es 4, el promedio se ubica en 3.77 (totalmente favorable), los datos se desvían 0.61 unidades de la escala.

Se observa en el ítem 39, que el 86.3% está “totalmente de acuerdo”, en relación a la clara definición de las responsabilidades inherentes a su

cargo en la empresa, el 10.8% “parcialmente de acuerdo”, y un 2.9% “parcialmente en desacuerdo”. El promedio de los datos se ubica en 3.80 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.58 unidades de la escala.

En el ítem 40, relacionado con el énfasis que hacen los superiores al cumplimiento de las funciones y responsabilidades inherentes a sus cargos, el 77.5% opinan “totalmente de acuerdo”, un 15.7% “parcialmente de acuerdo”, el 3.9% “totalmente en desacuerdo” y el restante 2.9% “parcialmente en desacuerdo”. La categoría que más se repite en 4, en promedio se obtiene 3.67 (totalmente favorable) y los datos se desvían 0.85 unidades de la escala.

En este mismo orden de ideas, en el ítem 41, el 70.6% opina estar “totalmente de acuerdo” en relación al énfasis que se hace en la empresa con el cumplimiento del uniforme laboral, un 19.6% opina “parcialmente de acuerdo”, el 6.9% “parcialmente en desacuerdo” y el 2.9% “totalmente en desacuerdo”. El promedio de los datos se ubica en 3.54 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.85 unidades de la escala.

En el ítem 42, donde se afirma en el uso del carnet de los empleados en la empresa, el 65.7% opina estar “totalmente de acuerdo” con la afirmación, el 19.6% “parcialmente de acuerdo”, el 7.8% “parcialmente en desacuerdo” y el 6.9% “totalmente en desacuerdo”. El promedio se ubica en 3.44 (totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían 0.90 unidades de la escala.

TABLA N° XIV

Opinión del personal de operaciones en cuanto al descriptor relación en el trabajo C.A. Metro de Caracas.

DESCRIPTOR (Media Obtenida)	ITEMS N° ENUNCIADO	FRECUENCIAS Y PORCENTAJES				TENDENCIA CENTRAL Y DISPERSIÓN			
		1 TED	2 PED	3 PDA	4 TDA	$\bar{X}$	Md	Mo	S
RELACIÓN EN EL TRABAJO  ( $\bar{X} = 3.58$ )	43.- Las relaciones con su jefe inmediato son armoniosas	3 2.9	6 5.9	28 27.5	65 63.7	3.52	4.0	4.0	0.74
	44.- El trabajo en la empresa es realizado en equipo	4 3.9	3 2.9	18 17.6	77 75.5	3.65	4.0	4.0	0.72
	45.- Encuentra colaboración cuando la solicita a los compañeros de trabajo en las diferentes áreas de la empresa	3 2.9	4 3.9	26 25.5	69 67.6	3.58	4.0	4.0	0.71

TED: Totalmente en desacuerdo PED: Parcialmente en desacuerdo PDA: Parcialmente de acuerdo TDA: Totalmente de acuerdo.  $\bar{X}$ = Media aritmética, Md = Mediana, Mo = Moda, S = Desviación típica

La tabla 14, muestra información relacionada al descriptor relación en el trabajo, donde se observa que se obtuvo una media de 3.58, considerada como “totalmente favorable”.

En el ítem 43, el 63.7% responde estar “totalmente de acuerdo”, con las relaciones armoniosas con su jefe directo, el 27.5% esta “parcialmente de acuerdo”, el 5.9% “parcialmente en desacuerdo” y el restante 2.9% “totalmente en desacuerdo”. La categoría que más se repite es 4, el promedio se ubica en 3.52 (totalmente favorables, los datos se desvían 0.74 unidades de la escala.

En los ítems comprendidos entre el 44 y 45, un del 93% del personal encuestado opina estar entre “totalmente de acuerdo” y “parcialmente de acuerdo”, en relación a cada una de las afirmaciones planteadas relacionadas con el trabajo en equipo y colaboración entre los compañeros de trabajo, el otro 6.8% opina estar entre “totalmente y parcialmente en desacuerdo” con los ítems. El promedio en ambos casos se ubican en 3.65 y 3.58 (Totalmente favorable), la categoría que más se repite es 4 y los datos se desvían entre 0.71 y 0.72 unidades de la escala de Lickert.

### CUADRO N° X

Opinión general del personal de operaciones de la C.A. Metro de Caracas, sobre la Actitud hacia el trabajo. (En orden de menor a mayor media obtenida) por descriptor.

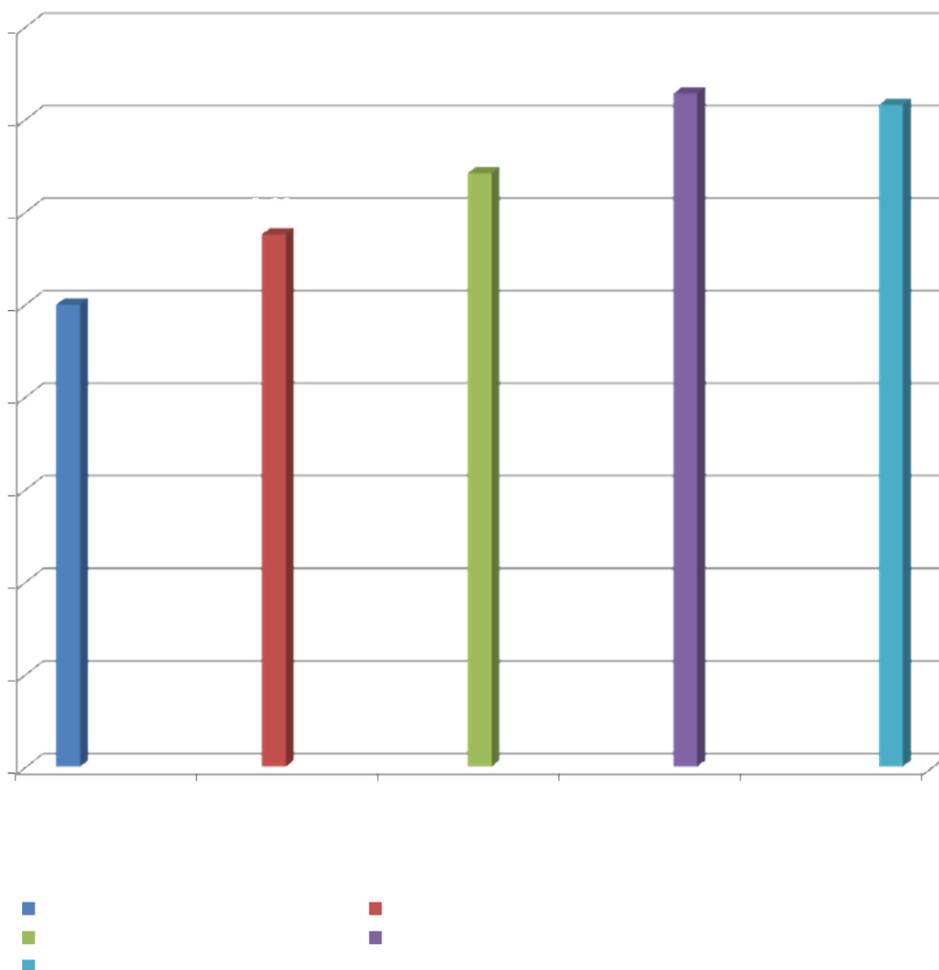
DESCRIPTORES	MEDIA (X)	CALIFICATIVO
Percepción del ambiente laboral	2.50	Desfavorable
Satisfacción en el trabajo	2.88	Favorable
Identificación con la organización	3.21	Favorable
Relación en el trabajo	3.58	Totalmente Favorable
Funciones y responsabilidades	3.64	Totalmente favorable
<b>TOTAL PROMEDIO GENERAL</b>	<b>3.16</b>	<b>Favorable</b>

Fuente: Cepeda, J. (2014)

El cuadro 10, muestra la opinión general del personal de operaciones encuestados de la C.A. Metro de Caracas, en torno a la Actitud hacia el trabajo, el cual en promedio general es calificado como “favorable” (X= 3.16), con respecto a los siguientes descriptores: a) percepción del ambiente laboral (X= 2.50), b) satisfacción en el trabajo (X= 2.88), c) Identificación con la organización (X= 3.21), d) Funciones y responsabilidades (X=3.64), e) Relación en el trabajo (X= 3.58).

Es importante señalar que el descriptor Percepción del ambiente laboral es considerado “desfavorable”, según las opiniones dadas por el personal encuestado, los descriptores Satisfacción laboral e identificación con la organización como “favorable” y en la consideración “totalmente favorable” los descriptores Funciones y responsabilidades y relación en el trabajo. Por tanto es fundamental la consideración de los criterios

considerados actualmente en la empresa sobre el ambiente laboral y su repercusión en la actitud del personal en su trabajo. En el gráfico 2, se observa la relación de estos descriptores, según el promedio en el orden de menor a mayor.



**Gráfico N° 2.-** Opinión general del personal de operaciones sobre la Actitud hacia el trabajo en la C.A. Metro de Caracas.

### CUADRO N° XI

Relación de medias aritméticas entre las variables imagen corporativa y actitud hacia el trabajo del personal operativo de la C.A. Metro de Caracas.  
En orden de menor a mayor promedio obtenido.

VARIABLES	MEDIA (X)	CALIFICATIVO
IMAGEN CORPORATIVA	2.77	FAVORABLE
ACTITUD HACIA EL TRABAJO	3.16	FAVORABLE

Fuente: Cepeda, J. (2014)

A través del cuadro 11, se observa la relación de las medias aritméticas obtenidas en cuanto a las Variables Imagen Corporativa y Actitud hacia el trabajo del personal operativo de la C.A Metro de Caracas.

En cuanto a la variable Imagen Corporativa de la empresa, obtuvo un promedio de 2.77, considerada como “favorable” y la variable Actitud hacia el trabajo con un promedio de 3.16 ubicada con el calificativo de “favorable”. Se puede observar que el valor del promedio de la variable Imagen Corporativa de la C.A. Metro de Caracas, es menor en relación a la variable Actitud hacia del trabajo del personal, en ambos casos son consideradas “favorables”, se muestra una correspondencia entre ambas variables, las dos se ubican en los extremos positivos de la escala empleada (Lickert). Lo antes mencionado se puede visualizar a través de la figura N° 1 y el gráfico N° 3.

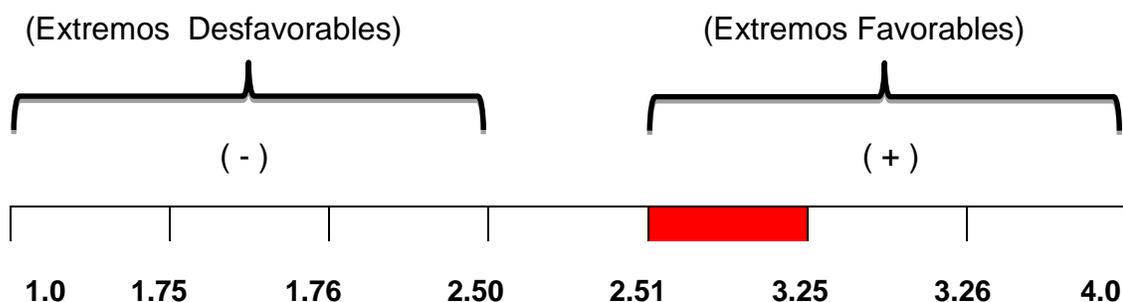
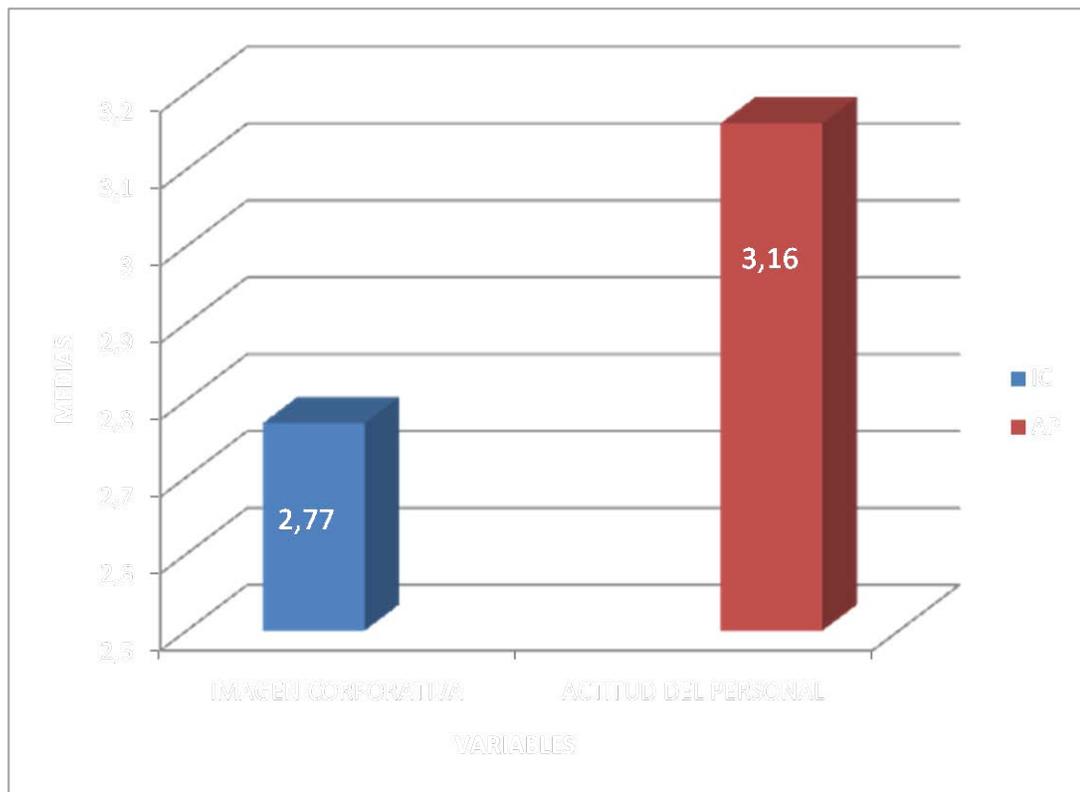


Figura N° 5. Representación gráfica de la escala de consideración de opinión.



**Gráfico N° 3.-** Resultados obtenidos en relación a los promedios entre las variables Imagen Corporativa y Actitud del personal hacia el trabajo en la C.A. Metro de Caracas.

## Análisis e interpretación de los resultados en correspondencia con los objetivos de la Investigación

En este apartado se presenta la relación entre los resultados obtenidos en el estudio, tomado en consideración los objetivos y preguntas de investigación.

En lo relacionado al objetivo uno (1) en el cual se plantea el establecimiento de un marco teórico referencial sobre imagen corporativa, comunicación y actitud hacia el trabajo, que sustente la investigación en función del apoyo de autores se resumen a través del cuadro XII.

### CUADRO XII

Resumen de referentes teóricos que conforman el estado del arte de la investigación en cuanto a: Imagen Corporativa, Comunicación y actitud hacia el trabajo.

EPIGRAFES	AUTORES	BASAMENTO TEORICO
Imagen Corporativa	Villafañe, J. (1998)	Es un ejercicio en la dirección de la percepción
	Díaz, N.(2008)	Tiene un determinado sobre la empresa
	Garbett, T.(1992)	Gobernada por seis factores en función del control y el tiempo.
	Capriotti, P. (2005)	Idea global que tienen sobre sus productos, servicios, actividades y conducta.
	Chávez, N. (2009)	Es cómo se le ve a la empresa
	Dragnic, O.(2002)	Representación mental de un conjunto de elementos.
Comunicación	Stoner, J. (1992) y Chiavenato, Y. (1992),	Comparten significados transmitiendo mensajes simbólicos
	Covey, S. (1993),	Escucha empática
	West y Turner (2005),	Ideas y significados
	Koontz, H. (1991),	Transferencia de información (comprensión)

Continuación...

EPIGRAFES	AUTORES	BASAMENTO TEORICO
Actitud laboral	Davis, K. y Newstron, J(1992)	Las actitudes son los sentimientos y creencias que determinan la manera en que los empleados perciben su ambiente de trabajo, lo cual ejerce influencia en la satisfacción laboral, entendida como el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables, pensamientos...
	Valdez, M. (1993)	Satisfacción y recompensas laborales...
	Robbins, S. (1987),	El desarrollo organizacional, la cultura y el clima organizacional son procesos que ejercen influencia en la actitud de las personal en la organización.

**Fuente:** Cepeda, J. (2014)

Sin embargo en el capítulo II se presenta un análisis crítico sobre las bases teóricas que sustentan la investigación y su relación con el asunto de investigación, además se consultaron otras categorías que se relacionan con los epígrafes antes mencionados, las cuales son: cultura y clima organizacional, desarrollo organizacional, planificación estratégica, identidad corporativa, condiciones y funciones de la imagen corporativa.

Por otra parte en relación al objetivo dos (2), que plantea realizar un diagnóstico situacional para establecer el “estado actual” de la organización objeto de estudio, a partir de él formular un estado deseado y las correspondientes estrategias comunicacionales para alcanzarlo. Para el desarrollo de este objetivo se diseñó un instrumento de recolección de datos, tipo cuestionario basado en una escala de Lickert para la consideración de las variables Imagen Corporativa y Actitud hacia el trabajo, en función de la escala desde “favorable” a “desfavorable”, en la cual los resultados del instrumento permiten señalar que:

1.- La Imagen Corporativa de la C.A Metro de Caracas, es considerada por sus empleados como “favorable”(X= 2.77), con una tendencia muy cercana hacia el extremo negativo de la escala, por lo cual es importante considerar la aplicación de estrategias comunicacionales y organizacionales que busquen elevar el nivel de esta variable en relación al posicionamiento y fortalecimiento de la imagen corporativa de la empresa.

2.- En cuanto a la actitud hacia el trabajo que manifiesta el personal operativo de la empresa, se considera como "favorable" ( $X= 3.16$ ), al igual que la imagen corporativa con una predominancia hacia el extremo desfavorable de la escala utilizada.

3.- Los descriptores participación de los empleados ( $X=2.58$ ), cultura organizacional ( $X= 2.62$ ) y representaciones del personal ( $X= 2.87$ ), pertenecientes a la variable Imagen Corporativa, en función de los promedios obtenidos son considerados como "favorables" de acuerdo a la escala utilizada, sin embargo con una tendencia de sus puntuaciones hacia el extremo desfavorable de la escala si se descuida esta situación en la empresa. Por otra parte el descriptor sistemas de comunicación es considerada como "totalmente favorable" ( $X= 3.02$ )

4.- Por otra parte los descriptores relacionados con la variable Actitud hacia el trabajo, por parte del personal operativo de la empresa, se observa que la Percepción del ambiente laboral de sus empleados es considerado como "desfavorable" ( $X= 2.50$ ). Por otra parte los descriptores satisfacción en el trabajo ( $X= 2.88$ ) y la identificación con la empresa ( $X= 3.21$ ), son consideradas como "favorables". Los descriptores funciones y responsabilidades ( $X= 3.64$ ) y relación en el trabajo ( $X= 3.58$ ) son calificados como "totalmente favorables". (Ver tabla 10).

El análisis de los resultados permite comprender que las variables Imagen Corporativa y Actitud hacia el trabajo son consideradas como "favorables", esta información se visualiza en la tabla 11, lo cual permite tener un diagnóstico de la situación actual de la C.A. Metro de Caracas, en relación a los aspectos relacionados con la Imagen Corporativa y la actitud hacia el trabajo del personal operativo, que se desempeña básicamente en el área de estaciones que trabajan directamente con la atención a los usuarios.

La información presentada en cada uno de las tablas, donde se muestra lo relacionado a las dos variables en estudio, se elaboró una matriz FODA, en función de los resultados del cuestionario, lo cual permite a su vez tener un diagnóstico general de la empresa en función de las variables consideradas y las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se presentan, dicha matriz se observa a través del cuadro 12.

### CUADRO XIII

Matriz FODA de la C.A. Metro de Caracas, en función de las opiniones dadas por el personal operativo en relación a la Imagen Corporativa y la Actitud hacia el trabajo.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El personal operativo y de supervisión está informado acerca de la visión, misión, valores de la empresa.</li> <li>2. Buenas relaciones interpersonales entre compañeros del área laboral.</li> <li>3. La empresa posee los requerimientos de seguridad adecuados al servicio que se presta.</li> <li>4. La mayoría del personal que inicia en la empresa se mantiene hasta el período de su jubilación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Es de gran importancia la participación de los empleados en los cambios y diseño de la imagen de la empresa.</li> <li>2. El relanzamiento de la imagen corporativa de la empresa es positiva para mejorar la prestación de servicio.</li> <li>3. Las responsabilidades de los cargos están claramente definidos.</li> <li>4. Énfasis que hace la empresa acerca del cumplimiento de las responsabilidades y funciones inherentes a su cargo.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No consultan la opinión del personal para el establecimiento de los valores organizacionales</li> <li>2. Al personal operativo no participan en los posibles cambios de la imagen corporativa de la empresa.</li> <li>3. Las condiciones de ventilación de la empresa no son satisfactorias para sus empleados.</li> <li>4. Poca disponibilidad de material de oficina, papelería y de estaciones para realizar sus actividades laborales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desconocimiento y poca utilización el logo ecológico que posee la empresa para proyectar la imagen corporativa y posicionamiento en sus usuarios.</li> <li>2. Poca conocimiento e información sobre la evolución de la imagen corporativa de la empresa y las razones de los diferentes cambios.</li> <li>3. Poca participación del personal en la toma de decisiones en los cambios d la Imagen corporativa.</li> <li>4. El equipo responsable de la gestión de la imagen corporativa, no mantiene una comunicación permanente de la evolución y los cambios efectuados.</li> </ol>

**Fuente:** Cepeda, J. (2014)

Una vez listadas los cuadrantes de la matriz en relación a las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se realizó un cruce de cada una de los aspectos que conforman la matriz, a partir del análisis de 3 expertos en el área y se obtuvo los resultados de una matriz general (Ver anexo 6), cuyos resultados se presentan a través del cuadro XIII.

**CUADRO XIV**

Relación de análisis de la matriz DOFA de la C.A. Metro de Caracas, en función de las opiniones dadas por el personal operativo en relación a la Imagen Corporativa y la Actitud hacia el trabajo.

RELACIÓN DE ANÁLISIS		Puntuación	Opción Estratégica
Fortalezas	Oportunidades	47	Maxi-maxi (ofensivas)

**Fuente:** Cepeda, J. 2014

Fortalezas	Amenazas	37	Maxi-mini (adaptativas)
Debilidades	Oportunidades	32	Mini-maxi (adaptativas)
Debilidades	Amenazas	26	Mini-mini (defensivas)

En el cuadro 14, se presentan los resultados del promedio de lo respondido en los cuadrantes de los expertos seleccionados para (a partir de la matriz FODA) formular lineamientos estratégicos según los resultados, lo cual se interpreta de la siguiente manera:

**El Cuadrante I:** Que cruza fortalezas y oportunidades, se denomina estrategia MAXI-MAXI, lo que indica que se utilizan las fortalezas internas de la organización para aprovechar las oportunidades del entorno.

**El Cuadrante II:** Que cruza fortalezas y amenazas, se denomina estrategia MAXI-MINI, lo que indica que se utilizan las fortalezas internas de la organización para contrarrestar/minimizar las amenazas del entorno.

**El Cuadrante III:** Que cruza debilidades y oportunidades, se denomina estrategia MINI-MAXI, lo que indica que se deben minimizar las debilidades para poder maximizar con ellas el aprovechamiento de las oportunidades que brinda el entorno.

**El Cuadrante IV:** Que cruza debilidades y amenazas, se denomina estrategia MINI-MINI, lo que indica que se deben minimizar las debilidades para minimizar los efectos de las amenazas. Esta es una estrategia de supervivencia.

Como se puede observar los subtotales de mayor resultado se ubican en el cuadrante I, con un valor promedio de 47 esto indica que la organización está predominantemente ubicada en una estrategia MAXI-MAXI (ofensivas) considerado como un equilibrio competitivo, pero tiene que prestar atención a lo que está indicando el resultado del cuadrante II, donde se cruza una estrategia MAXI-MINI, en donde se requiere aprovechar las fortalezas que tiene la organización relacionadas en este caso con los aspectos relacionados a la imagen corporativa de la empresa y la actitud del

personal, en función de contrarrestar las amenazas del entorno o de las situaciones débiles presentes a lo interno de la empresa que puedan considerarse como amenazas.

En cuanto a los resultados obtenidos en el cuadrante III, MINI-MAXI (adaptativas), con una puntuación de 32, lo que indica el diseño de estrategias que busquen minimizar las debilidades en aprovechamiento de las oportunidades que posee la empresa.

Por último en el cuadrante IV, se muestra una puntuación de 26, con una opción estratégica de MINI-MINI (defensivas), este resultado refiere a que las debilidades de la organización la hacen más vulnerable ante las amenazas. Para ello es necesario emprender acciones para minimizar los efectos de las debilidades para potenciar las fortalezas de la empresa, lo cual es posible por los resultados obtenidos en el cuadrante I (MAXI-MAXI).

A partir del diagnóstico situacional y el análisis de los resultados obtenidos, permiten generar una propuesta comunicacional que optimice la percepción del personal de operaciones de la C.A. Metro de Caracas sobre la imagen corporativa de la empresa, a partir de sus propias opiniones y consideraciones, lo cual tiene un impacto positivo en la actitud del personal hacia el trabajo, lo antes mencionado se relaciona con el objetivo N° 3, planteado en esta investigación y la relación directa con las interrogantes establecidas.

Por otra parte, en lo relacionado a la evolución de la Imagen Corporativa de la C.A. Metro de Caracas, está a presentado varias modificaciones y/o refrescamientos de algunos elementos que la conforman. En relación a los cambios realizados al logo de la empresa se indica que desde el año 1983 con la puesta en funcionamiento del servicio comercial hasta el año 2013, se han producido 4 cambios del logo de la empresa, con variaciones en los colores, el 1er. Logo inicio con la letra M (mayúscula), que indica la inicial de la palabra "Metro" con el color naranja, el segundo cambio mantuvo el color de la letra, se le agregó una franja con los colores: naranja, amarillo, verde, azul y negro. El tercer cambio del logo se mantiene la forma de la letra pero esta cambia a color gris con una franja de fondo naranja, amarilla, verde y negra, este logo no se mantuvo mucho tiempo en la organización.

El último logo de la empresa fue modificado recientemente en el año 2013, sigue manteniendo la forma de la letra, el color cambia a Rojo se le agrega la palabra Caracas una estrella roja y un semicírculo gris. Es

importante señalar que este logo es el que se mantiene actualmente y el uniforme de los empleados fue modificado en función de los mismos colores del logo de la empresa: Camisa (roja), pantalón (gris) y zapatos (negros).

Es importante señalar que la empresa posee un logo ecológico, representado con la letra M (en mayúscula) de color verde con un fondo de hojas del mismo color. Por información suministrada por el personal de operaciones desconocen las causas de los cambios de los logos de la empresa, manifiestan que no tienen participación en estos asuntos y con respecto al logo ecológico desconocen su existencia y uso.

En relación a los cambios de uniforme del personal, el cual se diferencia según el cargo que ocupan en la empresa solo han tenido un cambio el cual se produjo en el año 2013 (ver cuadro VI) y se relaciona directamente con los colores del logo y se diferencia según los cargos del personal tan solo en operadores camisa manga corta y supervisores manga larga.

En este orden de ideas, los cambios en la imagen de los vagones que prestan servicios a los usuarios desde el año 1983 al año 2013, han tenido 3 cambios en su forma y colores, los cuales se ajustan a los establecidos en los logos.

Es de considerar, de acuerdo a los resultados de los cuestionarios aplicados y a la relación de la matriz FODA, que el descriptor correspondiente a la participación del personal en lo relacionado a la imagen corporativa de la empresa, obtuvo un promedio de 2.58 (ver tabla IX) considerada según la escala como “favorable”, sin embargo con una tendencia hacia el extremo negativo de la escala. En los ítems relacionados a este descriptor el mayor porcentaje de respuestas se ubica en el criterio entre “totalmente desfavorable” y “parcialmente desfavorable”.

Lo antes mencionado, se puede interpretar como una necesidad del personal en tener participación en la toma de decisiones de los cambios de la imagen corporativa de la empresa, las razones de los cambios, dar sugerencias y opiniones en cuanto a las mejoras y estrategias de posicionamiento, puesto que las personas dentro de las organizaciones deben ser los primeros en estar identificados con la imagen y para ello es necesario su participación activa.

Las debilidades antes mencionadas se reflejan en la percepción que tienen los empleados en relación al ambiente laboral de la empresa, el cual fue calificado como “desfavorable” ( $X= 2.50$ ), a pesar de manifestar que tienen poca participación en los asuntos correspondientes a los cambios de la imagen de la empresa, opinan que existe una desmejora en el ambiente

laboral en relación a los equipos, mobiliario, materiales de oficina. Estas situaciones de una u otra forma influyen en la actitud y clima organizacional que se desarrolla en la empresa y por consiguiente su repercusión en la satisfacción laboral de sus empleados, para asegurar la eficiencia en la prestación de servicios y una positiva proyección de la imagen de la compañía.

Para dar respuestas a las interrogantes de la investigación, en lo relacionado a la situación actual de la imagen corporativa de la empresa y su influencia en el personal, se considera que si tiene su impacto una variable sobre otra por cuanto a una Imagen corporativa “favorable”, se observa una actitud “favorable” de su personal (Ver tabla XI). Sin embargo según los resultados obtenidos en la investigación se considera fundamental la participación del personal en los cambios y/o refrescamientos de la imagen, ya que esto permite asegurar una mayor posicionamiento, tener conocimiento de los valores, misión y visión organizacional de la empresa, puesto que los cambios de imagen repercuten en muchos elementos, símbolos y significantes organizacionales de la empresa que hacen que las personas tengan sus propias representaciones sociales, que de una u otra forma influyen en su forma de actuar, pensar, sus creencias e identificación con la organización. Cuando en una organización estas representaciones se encuentran posicionadas de una manera positiva y no impuesta la satisfacción laboral y eficiencia en el trabajo se percibe en las acciones de su personal, a través de las cuales pueden demostrar sus potencialidades en función de ofrecer un mejor servicio a los usuarios y por ende el éxito de la organización.

Lo antes mencionado proyectan antes los usuarios la imagen de la empresa, mientras más compromiso y posicionamiento interno de sus empleados, así la pueden asumir los usuarios, más seguros, confiables ante el servicio que reciben, sobre todo al trato entre las personas. Todo esto se relaciona con el uso de adecuadas estrategias comunicacionales que busquen mantener y asegurar el posicionamiento de la imagen corporativa de la organización, esto se relaciona con la interrogante 3 de la investigación, la cual se da respuesta en la propuesta comunicacional que se sugiere en el capítulo V.

## CAPITULO 5

### PROPUESTA COMUNICACIONAL SOBRE LA PERCEPCIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA C.A. METRO DE CARACAS

#### I.- Introducción

La presente propuesta tiene la finalidad de establecer una serie de estrategias comunicacionales que permitan el fortalecimiento y posicionamiento positivo de la imagen corporativa de la C.A. Metro de Caracas, y sus implicaciones en la actitud hacia el trabajo del personal operativo de la empresa, quienes son los participantes directos en la investigación y quienes tienen un trato permanente son los usuarios del servicio. Sin embargo estas estrategias son aplicables a todo el personal de la organización.

La propuesta tiene su basamento teórico en lo planteado por Villafañe, J. (1998), quien considera que la imagen corporativa es un ejercicio de dirección y gestión de la percepción, utilizada principalmente a través de campañas comunicacionales, redes sociales y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público.

Con el apoyo de este autor, se le agrega a la propuesta la utilización de mensajes publicitarios, revistas internas de la empresa, talleres de formación e información, etc., que más adelante serán considerados en las estrategias comunicacionales sugeridas.

La propuesta a su vez está estructurada en unas fases a seguir:

- a) Consideración de la caracterización de la empresa
- b) Utilización de los resultados obtenidos en la Matriz FODA y las opiniones del personal.
- c) Establecimiento de estrategias comunicacionales
- d) Plan de acción para la aplicación de las estrategias
- e) Control y seguimiento.
- f) Beneficiarios
- g) Impactos

## II.- Fundamentación

La fundamentación teórica que sustenta la propuesta, está basada en los aportes de teóricos del área comunicacional, en este caso se tomaran como referentes los factores establecidos por Garbet Tomas, en lo relacionado al control de la imagen de las empresas.

FACTORES	DESCRIPCIÓN
1.- La realidad actual de la C.A. Metro de Caracas, en relación de la Imagen Corporativa	Tamaño de la compañía, su estructura, servicios que presta, cantidad de empleados y el grado en que ellos interactúan y participación en las actividades operativas de la empresa.
2.- Actividades novedosas de la C.A. Metro de Caracas.	Se refiere a lo que la compañía hace puede ser interesante, en función de ofrecer un mejor servicio a sus usuarios y mejores condiciones ambientales para sus empleados.
3.- Diversidad de la compañía.	Mientras más variadas y diversas sean las actividades de la compañía, más diversos serán los mensajes que emita.
4.- Esfuerzo de comunicaciones.	Invertir en la su imagen a través de la comunicación, para ser más reconocida y tener una reputación más positiva frente a los usuarios y al personal.
5.- Tiempo.	Construir la imagen, la cual forjada a través de los años, será mucho más duradera.
6.- Desvanecimiento de la memoria.	Establecer y aplicar estrategias comunicacionales constantes para el mantenimiento de la imagen y afianzar su posicionamiento.

## III.- Justificación de la propuesta

La presente propuesta surge de la consideración de participación del personal de operaciones de la C.A. Metro de Caracas, en los aspectos relacionados en la imagen corporativa de la empresa, a través del establecimiento de estrategias comunicacionales, para el mantenimiento y posicionamiento de la imagen a partir de la opinión y aportaciones dadas del personal que labora en la Compañía, en función de buscar una mayor participación e identificación del personal con la compañía y por consiguiente con el servicio de transporte que se presta a los usuarios.

En una organización en la medida que sus empleados, están comprometidos e identificados con la misión, visión y valores, los cuales

deben ser compartidos, mejoran las relaciones laborales, se afianzan las responsabilidades y funciones inherentes al cargo, lo cual repercute directamente en la cultura organizacional que se gesta en la compañía.

Por otra parte, cuando el personal se siente identificado, cómodo y participe en los asuntos relacionados a la imagen de la empresa, busca mantenerla, afianzarla, respetarla y proyectarla ante su público, es por ello necesario además considerar las condiciones ambientales de la empresa, para tener un adecuado clima organizacional y empleados satisfechos, lo cual a su vez incide en un mejor servicio y eficiencia laboral.

En función de los resultados obtenidos en esta investigación, se hace interesante el planteamiento de la propuesta, de buscar una mayor participación de los empleados en la imagen corporativa de la empresa, a través de estrategias comunicacionales que pretenden mantener a las personas informadas, que generen participación, estimulen la creatividad, la innovación, identificación con la empresa y eficiencia laboral. Principalmente las estrategias consideran la lo humanos (Bios), ya que las organizaciones están conformadas por personas, con creencias, conocimientos, sentimientos, potencias, que pueden ser desarrolladas a través de estrategias comunicacionales, que generen aspectos positivos en las relaciones humanas, sociales, políticas, ideológicas y sobre todo identificación y compromiso con la empresa.

#### IV.- Estrategias comunicacionales

Son entendidas como el conjunto de prácticas de intercambio comunicacional dirigidos a mostrar una realidad diferente (informar), cuestionar y revisar lo existente que puedan generar opiniones, modificar prácticas y actitudes, que conlleven a la toma de decisiones, en el caso que nos ocupa compartidas.

A través de las estrategias comunicacionales se pueden establecer los mecanismos de divulgación y posicionar a información, la política empresarial ante los diversos destinatarios e incidir en la igualdad de oportunidades y participación.

Es importante señalar que una estrategia comunicacional define con claridad quiénes somos y qué se ofrece, es decir tiene relación directa con la misión, visión y valores compartidos de la organización, en este caso se relaciona directamente con la imagen corporativa de la empresa y su incidencia en la identificación del personal y los usuarios de la C.A. Metro de

Caracas, donde se busca proyectar la prestación de un servicio de transporte público, eficiente, seguro, económico, cómodo y rápido.

Las estrategias comunicacionales propuestas consideran las siguientes fases:

GENEROS Y FORMATOS	FASES	CARACTERISTICAS	TIEMPO	DIFUSIÓN
	N° 1: Información y participación del personal	Informar al personal sobre los posibles cambios de la imagen corporativa de la empresa y establecer mecanismos de participación.	De 2 a 3 meses	Una vez finalizada la consulta y procesada la información
	N° 2: Persuasión	Cuando el contenido es completamente visto, cuando el servicio institucional abarca varios servicios o temas	De 2 a 3 meses	Debe ser constante y continuo
	N° 3: Posicionamiento	Aquí se da la esencia fundamental de la institución Comunicacional, debe ser informativo y de concientización, el tiempo de esta estrategia depende del complejo temático y el servicio.	De 6 a 8 meses	Es más intenso, se da la información no en términos de comercialización, es proporcionar la imagen institucional y el servicio que brinda.
	N° 4: Recordatoria	Viene consigo la movilización, entran los mensajes más importantes de la etapa pionera y de posicionamiento, recordándoles la importancia del tema en cuestión y dónde puede demandar información técnica especializada	De 2 a 3 meses	es más esporádico no se debe otorgar demasiado para no perder el Vínculo con el receptor.
<b>EVALUACIÓN</b>		Revisar si se han cumplido los objetivos, si hay metas que no se cumplieron en cualquiera de las etapas, se debe reprogramar para dar lugar a una nueva etapa (pionera y recordativa) que puede durar unos 6 meses. Para cada etapa se piensa en función al diagnóstico que generó el tipo de formato y géneros que se utilizarán.		

Fuente: Cepeda, J. (2014)

## V.- Beneficiarios

En este caso la propuesta comunicacional está dirigida a todo el personal de la C.A. Metro de Caracas, con incidencia en el público general que son los usuarios del servicio, en todas las rutas que ofrece la empresa de transporte masivo.

## VI.- Impactos

El impacto que se espera es positivo, ya que a través del uso adecuado de estrategias comunicacionales si logra una mayor participación del personal, identificación con la empresa, genera motivación e innovación en mejorar el servicio que se presta en la empresa, puesto que el personal tendrá una actitud positiva al percibir que sus opiniones, ideas, sugerencias son tomadas en consideración para la toma de decisiones inherentes a los asuntos de la empresa, en especial en la imagen corporativa

Desde el punto de vista social, las mejoras en el ambiente laboral, hace que se tenga un personal más comprometido, satisfecho y motivado a realizar su trabajo con mayor eficiencia en la prestación de servicio.

En lo político, la imagen que proyecte la empresa, deja ver las políticas de Estado en materia de servicios públicos de transporte masivo que se implementen en el país y se relacionen con la realidad y requerimientos de los usuarios.

## VII.- MATRIZ DE PLAN OPERATIVO DE ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES	FACTORES CLAVES	INICIATIVAS ESTRATEGICAS
<p><b>OFENSIVAS</b></p> <p>-Generar acciones comunicacionales que fomenten la participación del personal operativo de la empresa en los cambios y adaptaciones de la imagen corporativa de la empresa</p>	<p>-Participación activa del personal en los cambios de la Imagen Corporativa</p> <p>-Inclusión</p> <p>-Redes comunicacionales</p>	<p>-Formación de talento humano.</p> <p>-Desarrollo del área comunicacional.</p> <p>-Eficiencia comunicacional</p> <p>-Participación ciudadana</p>	<p>-Solicitar opiniones, ideas al personal sobre los cambios, ajustes o refrescamiento de la imagen de la empresa.</p> <p>-Realización de talleres de formación</p> <p>.Realizar concursos de creatividad en innovación de imagen.</p>
<p><b>ADAPTATIVAS</b></p> <p>-Establecer sistemas efectivos de comunicación interna en la empresa que mantengan informados al personal de los cambios y evolución de la imagen corporativa de la empresa.</p> <p>-Planificación de procesos comunicacionales interno que permitan la participación del personal en el establecimiento de la visión, misión y valores compartidos de la empresa</p>	<p>-Envío de comunicaciones a través del intranet.</p> <p>-Uso eficiente de boletín informativo de la empresa.</p> <p>-Aplicar nuevas tecnologías.</p> <p>-Formación integral del talento humano.</p> <p>-Mejorar la imagen del servicio integrado Metro-Metrobus.</p>	<p>- Participación activa de la Gerencia de Relaciones Públicas en institucionales de le empresa.</p> <p>-Relación directa con el Plan estratégico de la C.A. Metro de Caracas-</p>	<p>-Reforzar la imagen del servicio.</p> <p>-Sistema audiovisual del trabajo de los operadores.</p> <p>-Retomar el uso del boletín informativo "Informetro"</p> <p>-Radio comunitaria del Metro de Caracas.</p> <p>-Videos informativos sobre la imagen de la empresa.</p> <p>-Mensajes publicitarios en medios de comunicación masiva</p> <p>-Equipamiento tecnológico</p>
<p><b>DEFENSIVAS</b></p> <p>-Mejorar las condiciones ambientales de los espacios donde laboran el personal operativo.</p> <p>-Mantener informado al personal sobre los cambios, adaptaciones y posicionamiento de la imagen de la empresa en función de los objetivos organizacionales.</p> <p>Mejorar los procesos de dotación y mantenimiento.</p>	<p>- Eficiencia operacional</p> <p>-Fortalecer la gestión administrativa</p> <p>-Gestión del conocimiento en las áreas medulares de la empresa.</p> <p>-Actualización y dotación tecnológica al personal de operaciones</p>	<p>- Presupuesto financiero</p> <p>-Capacitación del personal.</p> <p>-</p>	<p>-Mejoras de la infraestructura de la empresa.</p> <p>-Dotación de mobiliario acorde a las necesidades y requerimientos del personal.</p> <p>-Uso comunicacional de carteleras informativas.</p>

Fuente: Cepeda, J. (2014)

En relación al cuadro anterior, se presenta una síntesis de los aspectos más significativos de la matriz operativa, sus características, perspectivas y utilidad, como herramienta de control de gestión en el proceso de comunicación propuesto para la su aplicación en el funcionamiento de la C.A. Metro de Caracas. Lo cual permite que la organización se equipare y se centre en la aplicación de una estrategia a largo mediano y de esta manera gestione los procesos de la organización, considerando la tecnología básica instalada. Lo cual se logra a través de la organización de un conjunto de indicadores, que permiten al dirigente tomar decisiones, gestionar las actividades en función del cumplimiento de los objetivos establecidos.

En función de las acciones estratégicas sugeridas y basados en un proceso de planificación que priorice el área comunicacional, se proponen algunos elementos fundamentales a considerar:

a) El foco comunicacional estratégico:

- La misión
- La visión.
- Valores compartidos
- Ética social
- Análisis interno y externo.
- Objetivo estratégico general.
- Los factores claves del éxito.
- Conjunto de acciones posibles en función de los factores comunicacionales.

b) Factores claves de éxito:

- Financiamiento suficiente
- Gestión del conocimiento hacia el personal operativo, con énfasis al área comunicacional
- Motivación al personal.
- Impacto en la sociedad.
- Cultura organizativa integrada e innovadora
- Participación activa del personal de la empresa
- Compromiso social y político.
- Dirección adecuada.
- Promoción de la calidad, servicio y excelencia.

## CAPITULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### Conclusiones

A través del desarrollo de la presente investigación se considera pertinente el establecimiento de las siguientes conclusiones generales:

- El establecimiento de un marco teórico referencial sobre imagen corporativa, proceso de comunicación y todos los elementos y/o aspectos teóricos que se relacionan directamente con estos descriptores son un aporte fundamental para el desarrollo de la investigación, lo cual a durante el estudio de los fundamentos teóricos metodológicos que sustentan el proceso de comunicación basada en la planificación estratégica, se determinó la necesidad de aplicar una propuesta comunicacional para que genere la participación del personal en los asuntos inherentes a la imagen corporativa e la C.A. Metro de Caracas.
- En el diagnóstico y caracterización de la C.A Metro de Caracas, se pudo evidenciar que posee un personal de operaciones que trabaja en equipo, posee buenas relaciones interpersonales, sin embargo no se sienten participes en los asuntos relacionados con los cambios y refrescamientos de la imagen corporativa de la empresa, desconocen la evolución de la misma, no reciben información directa sobre estos cambios, desconocen el significado de los símbolos, logos y colores que representa la empresa.
- En la conformación de la misión, visión y valores compartidos de la empresa no participan en el establecimiento de la misma, en lo cual consideran fundamental sus opiniones, que generen mayor compromiso para con la empresa.
- Según los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de recolección de datos, se obtiene un promedio de 2.77 para la variable Imagen Corporativa (favorable) y un promedio de 3.16 para la variable actitud hacia el trabajo (favorable), ambas variables son consideradas como

favorable, donde se interpreta la relación: una imagen corporativa favorable, una actitud favorable de sus trabajadores para con la organización.

- Con respecto al análisis de los descriptores de las variables en estudio el descriptor que fue calificado como “desfavorable” fue la percepción del ambiente laboral de la empresa ( $X= 2.50$ ).
- La imagen corporativa de la empresa, tiene relación directa con la actitud del personal de operaciones en el área laboral, puesto que al conocer y participar en la toma de decisiones de la imagen de la empresa, mejora su identificación y satisfacción laboral en la organización.

### **Recomendaciones**

- Aplicar la propuesta comunicacional sobre imagen de la empresa al proceso de gestión y plan estratégico de la compañía, para el desarrollo de objetivos institucionales generales.
- A través de la Gerencia de relaciones públicas, realizar un estudio más profundo sobre la imagen de la empresa considerando la alineación estratégica de la compañía y las líneas estratégicas del proyecto nacional Simón Bolívar.
- La posibilidad que la propuesta comunicacional pueda ser aplicada a otras organizaciones que tengan relación directa con la C.A. Metro de Caracas, para lograr el posicionamiento de su imagen
- Establecer alianzas publicitarias con otros organismos del Estado, en materia de servicio de transporte masivo.
- Establecer procesos de capacitación del personal en actividades inherentes a la imagen de la empresa, la importancia, características y evolución de la misma, haciendo énfasis al valor organizacional que tienen el proceso comunicacional.

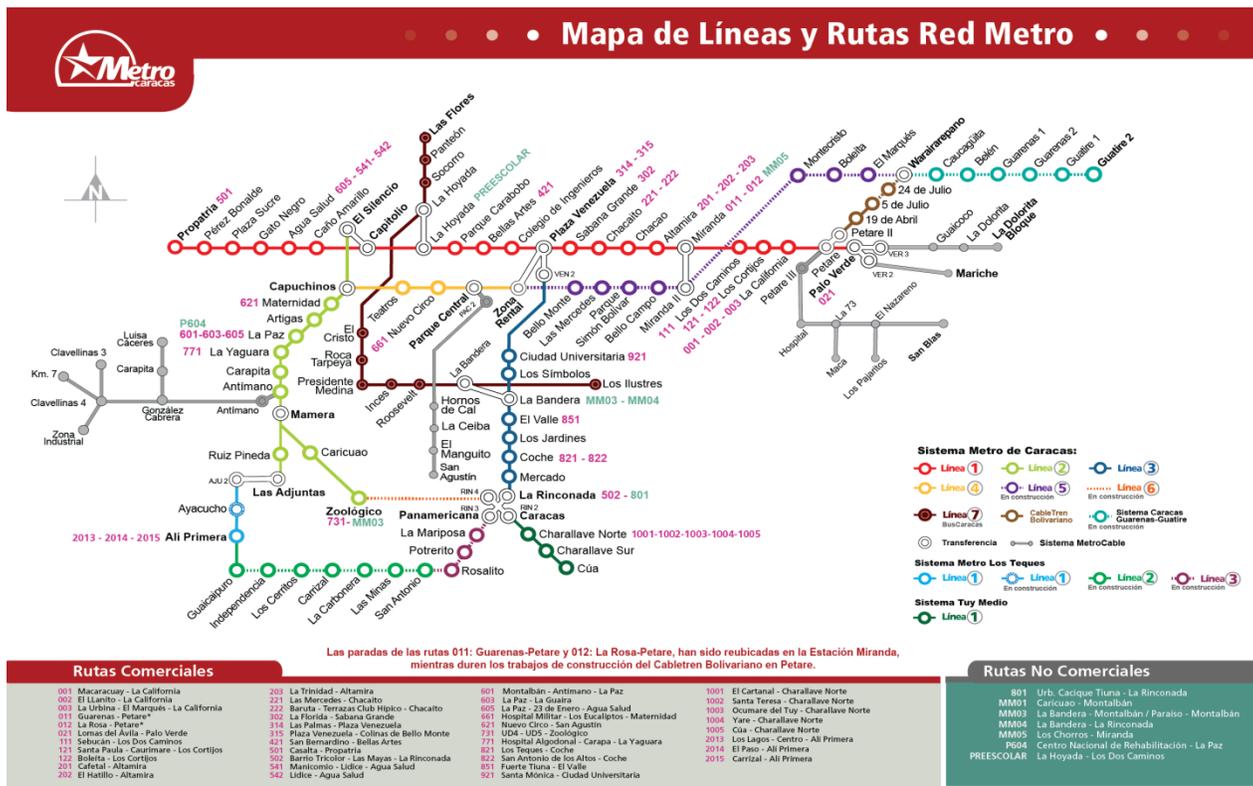
## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arjona, M. (1999). "Dirección estratégica. Un enfoque práctico". Madrid. España.
- Barrios, M. (1990)"Manual de trabajos de grado de maestría y tesis doctorales". Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- C.A. Metro de Caracas. Internet: [www.metrodecaracas.com.ve/empresa/resena.html]. (Consulta: 18/6/13)
- C.A. Metro de Caracas, "Un metro en revolución". Producción Cívico-militar. Caracas-Venezuela.
- Capriotti, P. (2005). Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona. Editorial Ariel.
- Costa, J. (2006). "Imagen corporativa en el siglo XXI". Ediciones La Crujía. Buenos Aires.
- Covey, S. (1993). "Los siete hábitos de la gente eficaz". España. Editorial Paidós.
- Chávez, N. (2000). La imagen corporativa, teoría y metodología de la identificación institucional. Editores C Gili.
- Chiavenato, LI. (1992). "Administración de recursos humanos". México: Editorial Mac-Graw-Hill.
- Dragnic, O. (2002). Diccionario de comunicación social. Editorial Papagayo V.
- Garbett, T. (1992). "Imagen Corporativa". Cómo crearla y proyectarla. Colombia. Fondo editorial Legis.
- Guedez, V. (1996). "Gerencia, cultura y educación". Fondo editorial Tropykos, segunda edición. Caracas-Venezuela.
- Herrera, H. y otros. C.A. Metro de Caracas. "Un metro en revolución". Construyendo el socialismo Bolivariana. Producciones Cívicas Militar, C.A. Caracas-Venezuela.
- Hernández, R. Fernández y otros.(1999). Metodología de la investigación. Editorial McGraw-Hill. México.

- Infometro de Caracas (8/8/13). "Metro de Caracas celebra 36 años de su fundación". Artículo de prensa.
- Kast, F. y Rosenzweig, J. (1990). "Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias. México: MacGraw-Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (1991). "Administración una perspectiva global". Editorial McGraw-Hill. Décima edición: México.
- Lozada, J. (2004). Gestión de la comunicación en las organizaciones. Barcelona. Editorial Ariel.
- Menguzato, M. (1995). "L dirección estratégica de la empresa". Editorial Ariel. Barcelona-España.
- Ramírez, T. (2010). "Cómo hacer un proyecto de investigación" . Editorial Panapo. Caracas-Venezuela.
- Robbins, S. (1987). "Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones. México: Editorial Prentice.
- Stoner, J. (1982). "Administration". México: Editorial Prentice.
- Valdez, M. (1993). "La Gerencia efectiva en setenta y cinco reflexiones de un minuto". Venezuela: Editorial Plantea Venezolana.
- Villafañe, J. (1998) *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen en las empresas*. Madrid, Editorial Pirámide.
- West, R. y Turner, L. (2005). "Teoría de la comunicación. Análisis y aplicación. España: MacGraw-Hill.

# ANEXOS

## ANEXO 1



## ANEXO 2



### NORMAS GENERALES

1. Los Usuarios de los Sistemas de Transporte Metro y Transporte Superficial deben cumplir con las normas establecidas por la C.A. Metro de Caracas para el correcto uso y permanencia en los mismos. En caso de incumplimiento, los Usuarios infractores incurrirán en las responsabilidades contempladas en las leyes que regulan cada materia.
2. El Personal Operativo y de Seguridad de la C.A. Metro de Caracas será el responsable de la vigilancia, control y atención de los Usuarios, a los efectos de contribuir con su protección, orientación y asistencia durante su permanencia en el Sistema de Transporte Metro y Transporte Superficial. Así mismo, velará por el cumplimiento de las Normas establecidas y en caso que detecte algún Usuario infractor, deberá abordarlo, explicarle la norma infringida y orientarlo adecuadamente para evitar su recurrencia.
3. El Personal Operativo y de Seguridad deberá mantener siempre una actitud persuasiva, amable y diligente al momento de abordar a los Usuarios infractores de las normas del Sistema de Transporte Metro y Transporte Superficial. En caso que el Usuario adopte una actitud agresiva o desacate las instrucciones y orientaciones proporcionadas, deberá solicitar la presencia del Supervisor de la Estación, el Supervisor de Transporte Superficial de la Brigada Especial de Metro, según sea el caso.

### NORMAS DEL SERVICIO

4. Todo Usuario mayor de 4 años debe adquirir un boleto válido para viajar en el Sistema Metro.
5. La compra de boletos en las Estaciones y Unidades de Metrobús realízela con el monto exacto o moneda de baja denominación.
6. El boleto preferencial deberá portarlo sólo el beneficiario debidamente autorizado.
7. Porte sólo aquellos bultos o paquetes que por su volumen no obstaculicen el tránsito de los demás Usuarios.
8. Sólo se permitirá el ingreso de animales debidamente certificados para la asistencia a personas con discapacidad.
9. El uso de los ascensores ubicados dentro de las estaciones está destinado sólo para mujeres embarazadas, personas con discapacidad y adultos mayores.
10. Las áreas y asientos preferenciales identificados en color azul, ubicados en las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús, sólo están destinados para mujeres embarazadas, personas con discapacidad y adultos mayores.
11. Las Unidades de Metrobús destinadas a Rutas Preferenciales, son exclusivamente para personas con discapacidad que se dirijan a los Centros Asistenciales.
12. En las Unidades de Metrobús, anuncie su parada con suficiente antelación, pulsando los dispositivos destinados para tal fin, por cuanto el desembarque se realizará únicamente en las paradas establecidas.

13. Los Usuarios que porten morrales, deben portarlos a un lado cuando aborden el Tren.
14. Todo usuario debe organizarse en las áreas de espera del tren demarcadas en los andenes de las estaciones, para facilitar la entrada y salida de los pasajeros del tren.

#### NORMAS DE SEGURIDAD

15. Manténgase alejado de la Raya Amarilla y sólo deberá cruzarla cuando el tren se detenga y abra sus puertas.
16. Por su seguridad, se prohíbe el ingreso a la vía del tren, túneles o toda área restringida.
17. Está prohibido fumar, encender fuego, portar elementos químicos, material inflamable o explosivos dentro de las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús.
18. Se prohíbe el ingreso o permanencia en las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús, a quienes se hallen en estado de embriaguez o sometidos al efecto de drogas.
19. Mantenga a los niños tomados de la mano y evite que se sienten en los peldaños o pasamanos de las escaleras y pasillos mecánicos, ya que podrían resultar heridos.
20. Si viaja con coche de niños, debe plegarlos antes de ingresar a las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús.
21. Al utilizar las escaleras o pasillos mecánicos, sujétese firmemente al pasamano derecho y deje libre el lado izquierdo para permitir el paso de otros Usuarios.
22. Absténgase de sacar cualquier parte del cuerpo por las ventanas de las Unidades de Metrobús.
23. Cuando viaje de pie, sujétese firmemente a las barras o agarraderas de los trenes y Unidades de Metrobús y manténgase separado de las puertas.
24. Evite correr durante su permanencia dentro del Sistema de Transporte Metro y Transporte Superficial.

[Subir](#)

#### NORMAS DE DESPLAZAMIENTO EN EL SISTEMA

25. Circule siempre por su derecha en todas las áreas del Sistema Metro y cuando tenga que detenerse, hágase a un lado para permitir el paso de los demás Usuarios.
26. Sólo deben utilizar los torniquetes, escaleras y pasillos mecánicos con señal verde.
27. Cuando se aproxime la Unidad de Metrobús a la parada establecida, haga una solicitud al Operador, para indicarle su intención de abordarla.
28. Embarque las Unidades de Metrobús por la puerta delantera en forma ordenada y el desembarque hágalo por la puerta trasera.
29. Sólo se permitirá el acceso por la puerta trasera en las Unidades de Metrobús, a los beneficiarios con capacidad de movilidad reducida.

[Subir](#)

#### NORMAS DE ACTITUD Y COMPORTAMIENTO

30. Acate las instrucciones del Personal Operativo y de Seguridad y respete los señalamientos colocados en las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús.
31. Mantenga apagado los equipos de sonido para evitar interferencia con los mensajes que se emiten en las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús, así como molestias a otros Usuarios.
32. Evite obstaculizar el cierre de puertas, ya que ello ocasiona retrasos innecesarios en el recorrido de los trenes y Unidades de Metrobús.
33. Durante su permanencia en las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús, evite sentarse en el piso, muros o peldaños de escaleras.
34. Evite distraer la atención del Operador mientras los Trenes o Unidades de Metrobús están en movimiento.
35. Absténgase de practicar la mendicidad y la buhonería dentro de las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús y evite colaborar con estas actividades.

[Subir](#)

#### **NORMAS DE PERMANENCIA EN EL SISTEMA**

36. Conserve su boleto en buen estado para ingresar a las Estaciones y Unidades de Metrobús.
37. Cuando se le presente algún problema o inconveniente, diríjase al Personal Operativo o de Seguridad, ellos están capacitados para asistirlo.
38. Utilice los dispositivos de alarma, únicamente cuando requiera asistencia del Personal Operativo.

[Subir](#)

#### **NORMAS DE HIGIENE Y LIMPIEZA**

39. Deseche la basura en los recipientes disponibles para tal fin.
40. Absténgase de consumir alimentos y bebidas durante su permanencia en las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús.
41. Absténgase de colocar los pies en las paredes o asientos, rayar o ensuciar las Estaciones, Trenes y Unidades de Metrobús.

## **ANEXO 3**

### **INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
AREA DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO  
Programa de Postgrado en Comunicación Social y Publicidad  
Opción: Comunicación Organizacional

Estimado Operador(a):

El instrumento anexo es parte de un estudio que se está realizando a nivel local en la Maestría de Comunicación Social de la Universidad Católica “Andrés Bello”, con la finalidad de estudiar la evolución de la imagen corporativa del C.A. Metro de Caracas y su influencia en la actitud laboral del personal operativo. Los resultados de este estudio suministrarán información valiosa para la investigación, así como para la apertura a la comprensión, interpretación y reflexión en torno a la imagen corporativa de la empresa y su contribución a la participación de sus empleados, así como el establecimiento de eficientes sistemas de comunicación para lograr el éxito y proyección organizacional.

Debido a su amplia experiencia en el área de operaciones y por estar en contacto directo con el público, su opinión es de gran importancia para el análisis de la relación entre la imagen corporativa y la actitud del personal en sus labores diarias. Es por ello que se solicita su cooperación para completar el cuestionario anexo, con la mayor sinceridad de sus respuestas, ya que de ello depende la validez y confiabilidad de los resultados.

Reiterando mi aprecio por su participación y cooperación, queda de usted, para cualquier información.

Atentamente;

Lic. Jogilmar Cepeda

**SECCIÓN I**  
**ELEMENTOS GENERALES**

En esta sección se solicita información acerca de usted. Ella es necesaria para interpretar los datos obtenidos en la sección II del cuestionario. Por favor, marque con una equis (x) la alternativa que usted considere se corresponde a su caso.

*Sexo	*Edad:	*Cargo que ocupa en la empresa:
1.- Femenino ( )	1) 20 – 25 años ( )	1.- Operador de estación: ( )
	2) 26 – 30 años ( )	2.- Operador de protección ( )
	3) 31 – 35 años ( )	3.- Supervisor ( )
2.- Masculino ( )	4) 36 – 40 años ( )	4.- Administrativo ( )
	5) 41 o más ( )	5. Otro ( ) Especifique:
* Años de experiencia en la empresa	*Título Universitario obtenido:	
1.- 0 – 5 años ( )	1.- Técnico superior universitario ( )	
2.- 6 – 10 años ( )	2.- Licenciatura ( )	
3.- 11 – 15 años ( )	3.- Especialización ( )	
4.- 15 – 20 años ( )	4.- Maestría ( )	
5.- 21 o más ( )	5.- Doctorado ( )	
	6.- No graduado ( )	

## SECCIÓN II

### ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y COMUNICACIONALES

**Instrucciones:** A cada pregunta planteada, marque con una equis (x) a la casilla que considere corresponda con la opinión que usted tiene al ITEM presentado, de acuerdo a la siguiente escala:

- (1) Totalmente en desacuerdo (TED)
- (2) Parcialmente en desacuerdo (PED)
- (3) Parcialmente de acuerdo (PDA)
- (4) Totalmente de acuerdo (TDA)

A continuación se presenta un ejemplo de respuesta de esta sección:

ITEMS	ESCALA			
	1 (TED)	2 (PED)	3 (PDA)	4 (TDA)
1.- Es más eficiente organizar el trabajo en equipo que individualmente.				X

#### I.- IMAGEN CORPORATIVA.

ITEMS	ESCALA			
	1	2	3	4

	(TED)	(PED)	(PDA)	(TDA)
1.- El equipo responsable de la gestión de la imagen corporativa, mantiene una comunicación permanente de la evolución y los cambios efectuados				
2.- Los usuarios del Metro de Caracas tienen una opinión favorable del servicio prestado.				
3.- La empresa posee los requerimientos de seguridad adecuados al servicio que se presta.				
4.- El relanzamiento de la imagen corporativa de la empresa es positiva para mejorar la prestación de servicio.				
5.- La evolución de la imagen corporativa ha sido favorable para la prestación de servicio y proyección de la empresa.				
6.- Los empleados de la empresa participan en la toma de decisiones en relación a los cambios en la imagen corporativa				
7.- Es adecuada y oportuna los cambios de la imagen corporativa de la empresa.				
8.- Es de gran importancia la participación de los empleados en los cambios y diseño de la imagen de la empresa.				
9.- Al personal operativo se le solicita su opinión sobre los posibles cambios de la imagen corporativa de la empresa				
10.- Consultan la opinión del personal para el establecimiento de los valores organizacionales				
11.- Son eficientes las relaciones de comunicación establecidas dentro de la empresa, en relación a la imagen corporativa				
12.- Tienen vigencia la actual visión, misión y valores de la empresa y se relacionan con los objetivos organizacionales de la compañía.				

13.- Son favorables las relaciones del personal operativo de la empresa con los usuarios del servicio.				
14.- Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros del área laboral				
15.- El personal operativo y de supervisión está informado acerca de la visión, misión, valores de la empresa.				
16.- Son adecuados los medios de comunicación interna usados en la empresa, para mantener informado a sus empleados sobre aspectos organizacionales, y sobre la imagen.				
17.- Los sistemas comunicacionales utilizados por la empresa son eficientes.				
18.- Actualmente existe un deterioro de la imagen corporativa de la empresa.				
19.- El personal de la empresa conoce la evolución de la imagen corporativa y las razones de los diferentes cambios				
20.- Se difunde a través de los medios de comunicación interna la evolución de la imagen de la empresa.				
21.- Se conoce y utiliza el logo ecológico que posee la empresa para proyectar la imagen corporativa y posicionamiento en sus usuarios.				

**(TED):** Totalmente en desacuerdo, **(PED):** Parcialmente en desacuerdo, **(PDA):** Parcialmente de acuerdo, **(TDA):** Totalmente de acuerdo

## II.- ACTITUD HACIA EL TRABAJO

ITEMS	ESCALA			
	1 (TED)	2 (PED)	3 (PDA)	4 (TDA)
22.- La ambientación interna de la empresa es satisfactoria para la prestación de servicio y logro de objetivos de la empresa.				
23.- Son satisfactorias las condiciones de iluminación del espacio física donde labora.				
24.- Las condiciones de ventilación de la empresa son satisfactorias.				
25.- Los espacios laborales son amplios y cómodos que contribuyen al mejor desarrollo de las actividades laborales				
26.- El mobiliario de las estaciones está acorde con el desempeño de las labores de su cargo				
27.- El material de oficina, papelería y de estaciones para realizar sus actividades laborales está disponible				
28.- Los empleados posee áreas para descanso y alimentación en condiciones favorables.				
29.- Los empleados cuentan con espacios cómodos para reuniones técnicas.				
30.- El poder de decisión está concentrado en pocas personas dentro de la empresa				
31.- Su trabajo diario en la empresa le permite cubrir sus expectativas profesionales				
32.- Su trabajo en el área de operaciones es interesante y productivo.				
33.- La empresa le brinda oportunidades de desarrollo profesional.				
34.- Se siente identificado con la empresa donde trabaja.				
35.- Está identificado con la imagen corporativa de la empresa.				
36.- Son contantes la perdida de objetos personales y materiales en la empresa				
37.- La mayoría del personal que inicia en la empresa se mantiene hasta el período de su jubilación				
38.- Conoce con precisión las funciones profesionales inherentes al cargo que desempeña actualmente.				
39.- Considera que las responsabilidades de su cargo están claramente definidas				
40.- Se hace énfasis acerca del cumplimiento de las responsabilidades y funciones inherentes a su cargo.				
41.- Se hace énfasis en el cumplimiento del uniforme laboral en la empresa				
42.- Se enfatiza en los empleados el uso del carnet de la empresa durante la jornada laboral				
43.- Las relaciones con su jefe inmediato son armoniosas				
44.- El trabajo en la empresa es realizado en equipo				
45.- Encuentra colaboración cuando la solicita a los compañeros de trabajo en las diferentes áreas de la empresa.				

**(TED):** Totalmente en desacuerdo, **(PED):** Parcialmente en desacuerdo, **(PDA):** Parcialmente de acuerdo, **(TDA):** Totalmente de acuerdo

ANEXO 4

Procesamiento estadístico de la matriz DOFA

		Oportunidades					Amenazas					SubTotales	TOTALES
		Es de gran importancia la participación de los empleados en los cambios de diseño de imagen de la empresa.	El relanzamiento de la imagen corporativa de la empresa es positiva para mejorar la prestación de servicio.	Las responsabilidades de los cargos están claramente definidos	Énfasis que hace la empresa acerca del cumplimiento de las responsabilidades y funciones inherentes a su cargo.	SubTotales	Desconocimiento y poca utilización del logo ecológico que posee la empresa para proyectar imagen corporativa y posicionamiento en sus usuarios.	Poco conocimiento e información sobre la evolución de la imagen corporativa de la empresa y las razones de los diferentes cambios	Poca participación del personal en la toma de decisiones en los cambios de la Imagen corporativa	El equipo responsable de la gestión de la imagen corporativa, no mantiene una comunicación permanente de la evolución y los cambios efectuados	SubTotales		
Fortalezas	1	El personal operativo y de supervisión está informado acerca de la visión, misión, valores de la empresa.	X	X	x	X	12	x	X	X	X	12	24
			3	3	3	3	3	3	3	3	3		
	2	Buenas relaciones interpersonales entre compañeros del área laboral	x	X	x	x	11	X	x	X	X	7	18
			3	3	2	3	1	2	2	2	2		
	3	La empresa posee los requerimientos de seguridad adecuados al servicio que se presta	x	x	x	X	12	x	x	x	x	7	19
		3	3	3	3	1	2	2	2	2			
4	La mayoría del personal que inicia en la empresa se mantiene hasta el período de su jubilación	X	X		X	12	X	X	X	X	11	23	
		3	3	3	3	3	3	3	3	2			
SubTotales		12	12	11	12	47	8	10	10	9	37		
Debilidades	1	No consultan la opinión del personal de operaciones para el establecimiento de los valores organizacionales de la empresa	x	x	x	x	10	x	x	x	x	12	22
			3	3	2	2	3	3	3	3	3		
	2	Al personal operativo no se les participa sobre los posibles cambios de la imagen corporativa de a empresa.	x	x	x	x	11	x	x	x	x	12	23
			3	3	3	2	3	3	3	3	3		
	3	Las condiciones de ventilación de la empresa no son satisfactorias para sus empleados.	x	x	x	x	4	x	x	x	x	2	6
		1	1	0	2	1		1					
4	Poca disponibilidad de material de oficina, papelería y de estaciones para realizar sus actividades laborales.	x	x	x	x	7	x	x	x	x	0	7	
		1	1	2	3	0	0	0	0	0	0		
SubTotales		8	8	7	9	32	7	6	7	6	26		
TOTALES		#REF!	#REF!	#REF!	#REF!		#REF!	#REF!	#REF!	#REF!			