



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA  
FACULTA DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE EDUCACIÓN  
MENCIÓN: DESARROLLO DE RECURSOS  
HUMANOS



***DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL  
DIRIGIDO AL ÁREA DE PASAJE PREFERENCIAL ESTUDIANTIL  
DEL “METRO DE CARACAS C.A”.***

Trabajo de grado obligatorio exigido por la Universidad Central de  
Venezuela para optar al título de Licenciado en Educación Mención  
Desarrollo de los Recursos Humanos

**Tutor:** José Marín

Autores:

Álvarez Omar

C.I.17.856.033

Colmenares Ronixa

C.I. 16.525.717

Caracas, noviembre de 2010

## DEFENSA DE TRABAJOS DE LICENCIATURA VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del jurado designado por el Consejo de la Escuela de Educación en su sesión \_\_\_\_\_ de fecha 2 para evaluar el Trabajo de Licenciatura presentado por ALVAREZ OMAR, C.I. 17.856.033 COLMENARES RONIXA C.I. 16.525.717, y \_\_\_\_\_, C.I. \_\_\_\_\_ bajo el Título DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION ORGANIZACIONAL DIRIGIDO AL AREA DE PASAJE PREFERENCIAL ESTUDIANTIL DEL METRO DE CARACAS; para optar al Título de LICENCIADO EN EDUCACIÓN, dejan constancia de lo siguiente:

1. Hoy 23 noviembre 2010 nos reunimos en la sede de la Escuela de Educación para que su(s) autor(es) lo defendiera(n) en forma pública.
2. Culminada la Defensa Pública del referido Trabajo de Licenciatura, conforme a lo dispuesto en el Art. 14 del "Reglamento de Trabajos de Licenciatura de las Escuelas de la Facultad de Humanidades y Educación" adoptando como criterios para otorgar la calificación: rigurosidad en el razonamiento, coherencia en la exposición, claridad y pertinencia en los procesos metodológicos empleados, adecuación del sustento teórico, así como la calidad de la exposición oral y de las respuestas dadas a las preguntas formuladas por el jurado, acordamos calificarlo como:

APLAZADO

APROBADO  otorgándole la mención:

SUFICIENTE  DISTINGUIDO  SOBRESALIENTE

3. Las razones que justifican la calificación otorgada son las siguientes: El trabajo representa un aporte para el mejoramiento de los procesos de la organización objeto de estudio, habiendo presentado coherentemente la defensa oral.



Prof.(a) GILBERTO  
GRAFFO  
C.I. 3.717.814

Prof.(a) Thairi Garza  
C.F. 6.200.716

Tutor(a) JOSÉ MARÍN DÍAZ  
Prof.(a) 4.587.522

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Prof. **José Marín**, de la Universidad Central de Venezuela, adscrito a la Escuela de Educación, en mi carácter de tutor del Trabajo de Grado titulado **Diseño de un Modelo de Gestión Organizacional Dirigido al Área de Pasaje Preferencial del Metro de Caracas, C.A.**, realizados por **Omar Alvarez** C.I. **17.856.033** y **Ronixa Colmenares**, C.I. **16.525.717**, Manifiesto que he revisado en su totalidad la versión definitiva de los ejemplares de este trabajo y certifico que se incorporaron las observaciones y modificaciones indicadas por el jurado evaluador.

En Caracas a los 26 días del mes de Noviembre de 2010

---

**José Marín**

## AGRADECIMIENTOS

*Ante todo a Dios por iluminar mi camino y llevarme con bien y mucha salud durante toda mi carrera en la universidad, por guiarme cada paso que di para llegar hoy en día hasta este punto tan importante de mi vida gracias a Dios y al Nazareno santo que me ha acompañado en todo momento como mi mayor protector.*

*Muchos agradecimientos a mi Madre que supo estar conmigo a lo largo de mi carrera en las buenas y en las malas, con sus regaños con sus chistes, con su simple presencia en mis noches de desvelo cuando estaba realizando un trabajo o alguna actividad de la universidad, allí estaba ella prestándome su compañía, gracias Mamá por existir te amo.*

*A mi Papá por estar con su humor incondicional en todo momento, que me hacía reír y salir de la presión en muchos casos, al igual por sus consejos algo radicales pero que siempre me servían de algo aunque él no lo supiese en muchos casos.*

*A mis hermanos por prestarme su apoyo en pequeñas o en grandes cosas en fin siempre estuvieron ahí presentes, en especial mi hermana que fue fuente de inspiración cada vez que la recordaba, ya que es para mí un ejemplo a seguir*

*A mi esposita bella Leidy Katherine y a mi hijo que lleva en su vientre por estar siempre a mi lado incondicionalmente durante todo momento, a ti Leidy por brindarme tu amor, amistad, paciencia y tolerancia, por aguantar mis buenos y malos humores gracias cielo te amo, y a mi hijo que viene en camino por ser mi mayor fuente de inspiración en estos últimos días gracias aquí te espero con muchas ilusiones.*

*A mi tutor por prestarme su mayor colaboración para la realización de este trabajo, y con sus conocimientos y presiones permitir que hoy día pueda estar concluida, gracias profesor José Marín por guiar nuestro camino al éxito.*

*A mi compañera de tesis mejor amiga y futura madrina de mi Hijo por estar a mi lado incondicionalmente en las buenas y en las malas, como compañera, amiga y confidente, por aguantar mis cambios de humor por*

*sencillamente ser Yared Colmenares te quiero mucho amiga gracias por todo de corazón.*

*Y por último a todos mis amigos(a) que estuvieron conmigo en todo momento para hacerme reír o llorar en fin gracias a todos por existir.*

*DE TODO CORAZÓN MUCHAS GRACIAS...*

*OMAR DAVID ALVAREZ PURROY*

## *AGRADECIMIENTO*

*A lo largo de nuestra vida siempre hay personas que nos acompañan y nos hacen el camino más sencillo o por lo menos nos ayudan a soportar las calamidades, dándonos siempre consejos para que las trabas y los obstáculos sean más sencillos de sobre llevar, por esto, la culminación de este trabajo de grado el cual resume mis 5 años de carrera es un agradecimiento primero que nada a Dios a quien siempre recurrí en momentos de angustia pidiendo paciencia, sabiduría y fuerzas para continuar con la obtención del título y en este caso con este trabajo de investigación.*

*En segundo Lugar a mis padres Alfredo y Roninza quienes con sus palabras, sus palmadas en la espalda y el beso de buenas noches me dieron fuerzas para lograr mis metas y nunca abandonarlas, para que siempre se sientan orgullosos de mí. Los adoro!!!*

*A mis hermanos Abner, Yari y Jima, quienes en momentos me supieron comprender, con sus loqueras me hicieron sonreír se tuvieron que calar parte de mi mal humor y estrés, los quiero!!!*

*A mi gran Amiguito y compañero de tesis Omar Álvarez quien me acompañó a lo largo de la carrera y en esta investigación, él siempre me alentó cuando caía, me impulsaba a seguir y con sus sabias palabras en algún momento en el árbol me decía: **Amiga Falta Poco no nos queda***

*nada sigamos adelante luego se verán los triunfos. Amigo se te quiere Enormemente!!!*

*A los profesores de la Escuela de Educación quienes a lo largo de la carrera dejaron su granito de arena y sus enseñanzas en mí.*

*Y finalmente a mis amigos quienes aprecio mucho, tíos, tías quien de una u otra forma estaban pendiente de mis estudios y me alentaron a seguir adelante.*

*GRACIAS A TODOS ESTE TRIUNFO SE LOS DEDICO A  
USTEDES!!!*

*YARED COLMENARES*

# ÍNDICE

<b>RESUMEN.....</b>	<b>XII</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>15</b>
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1. Justificación.....	22
1.2. Objetivos de la Investigación.....	25
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>26</b>
2. MARCO REFERENCIAL.....	27
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	27
2.2. Bases Teóricas.....	31
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>52</b>
3. RUTA METODOLÓGICA.....	53
3.1. Orientación Epistemológico: Paradigma Positivista.....	53
3.2. Tipo de Investigación.....	56
3.3. Nivel de Investigación.....	58
3.4. Diseño de la Investigación de Campo.....	60
3.5. Operacionalización de Variables.....	70
3.6. Población.....	73
3.7. Instrumento y Técnicas de Recolección de Datos.....	75
3.8. Validación del Instrumento.....	79
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>80</b>
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	81
4.1. Análisis FODA del Área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” del C.A. Metro de Caracas.....	82
4.2. Conclusión del análisis FODA aplicado al Área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” del C.A. Metro de Caracas.....	84
4.3. Resultados Obtenidos con la Implementación del Cuestionario.....	85

<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>99</b>
5. LA PROPUESTA.....	100
5.1. Fundamentación.....	101
5.2. Objetivo General de la Propuesta.....	104
5.3. Propósito de la Propuesta.....	104
5.4. Factibilidad.....	105
5.5. Viabilidad.....	106
Modelo de Gestión Propuesto.....	108
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>127</b>
CONCLUSIÓN.....	128
RECOMENDACIONES.....	131
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>133</b>
<b>PÁGINAS WEB.....</b>	<b>136</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>138</b>

## ÍNDICE DE ESQUEMAS

<b>ESQUEMA Nº 1</b>	<b>MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>37</b>
<b>ESQUEMA Nº 2</b>	<b>PLANEACIÓN.....</b>	<b>39</b>
<b>ESQUEMA Nº 3</b>	<b>PLANIFICACION ESTRATÉGICA.....</b>	<b>43</b>
<b>ESQUEMA Nº 4</b>	<b>FILOSOFÍA DE GESTIÓN.....</b>	<b>44</b>
<b>ESQUEMA Nº 5</b>	<b>PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>55</b>
<b>ESQUEMA Nº 6</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>60</b>
<b>ESQUEMA Nº 7</b>	<b>PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>62</b>
<b>ESQUEMA Nº 8</b>	<b>ELEMENTOS FUNDAMENTALES DEL MODELO A PROPONER.....</b>	<b>103</b>

## ÍNDICE DE CUADRO

CUADRO Nº 1 POBLACIÓN .....	74
-----------------------------	----

## ÍNDICE DE GRÁFICA

GRÁFICA N° 1.1.....	85
GRÁFICA N° 1.2.....	86
GRÁFICA N° 1.3.....	87
GRÁFICA N° 1.4.....	88
GRÁFICA N° 1.5.....	89
GRÁFICA N° 1.6.....	90
GRÁFICA N° 1.7.....	91
GRÁFICA N° 1.8.....	92
GRÁFICA N° 1.9.....	93
GRÁFICA N° 2.1.....	94
GRÁFICA N° 2.2.....	95
GRÁFICA N° 2.3.....	96
GRÁFICA N° 2.3.....	97
GRÁFICA N° 3.1.....	98

# DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL DIRIGIDO AL PERSONAL DEL ÁREA DE PASAJE PREFERENCIAL ESTUDIANTIL DEL METRO DE CARACAS, C.A.

**Autores: Álvarez Purroy Omar David y**

**Colmenares Urdaneta Ronixa Yared**

**Tutor: José Marín**

## RESUMEN

Esta investigación surge a partir de la importancia que amerita para toda organización contar con un personal comprometido con su área de trabajo y con un alto sentido de pertenencia institucional para con la organización, tomando en cuenta la ausencia de lo antes expuesto dentro de el área de “**Pasaje Preferencial Estudiantil**” del Metro de Caracas C.A, parte la problemática de investigación que conlleva al desarrollo de este estudio. Posteriormente se procede a definir los objetivos que condicionan esta investigación, *Objetivo General:* diseño de un Modelo de Gestión Organizacional dirigido al área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” del Metro de Caracas C.A, *Objetivos Específicos:* 1. Determinar La existencia de un Modelo de Gestión Organizacional en el área de (PPE), 2. Identificar Debilidades y Fortalezas que se encuentran presente en el personal del área del PPE, 3. Formular el Modelo de Gestión de la organización del Pasaje Preferencial Estudiantil a proponer. 4. Proponer al Metro de Caracas C.A el Modelo de Gestión más idóneo a implementar dentro del área del (PPE). La ruta metodológica utilizada para este estudio fue la investigación de campo en donde se observó directamente el objeto de estudio y por medio de los instrumentos de recolección de datos como la entrevista no formal, el Cuestionario y el análisis FODA del área en estudio, pudieron obtenerse datos concretos que luego fueron codificados y analizados, para por último obtener como resultado el diseño del Modelo Organizacional más apropiado para el área de (PPE). El mismo fue elaborado desde la perspectiva de la Planificación Estratégica, en donde se definen elementos que a nivel macro del Metro de Caracas C.A, estaban presentes, pero que dentro del área de (PPE) en específico permanecían ausentes, dichos elementos son los siguientes: la Visión, la Misión, los Valores, entre otros que fundamentan la factibilidad que pudiese tener este Modelo Organizacional de llegar a ser aplicado al área de **(PPE)** del Metro de Caracas C.A.

**Descriptor:** Organización, Identidad Institucional, Filosofía de Gestión, Trato al Usuario y Compromiso.

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL DIRIGIDO AL  
PERSONAL DEL ÁREA DE PASAJE PREFERENCIAL ESTUDIANTIL DEL  
METRO DE CARACAS, C.A.**

**Autores: Álvarez Purroy Omar David y**

**Colmenares Urdaneta Ronixa Yared**

**Tutor: José Marín**

**ABSTRACT**

This research stems from the importance it deserves for any organization to have a personal commitment to your work area with a high institutional ownership with the organization, taking into account the absence of the above within the area "Preferential Student Passage" CA Metro de Caracas, and some research problems that led to the development of this study. Later we proceed to define the objectives to determine this research, General Purpose: designing an organizational management model aimed at the area of "Student Prime Ticket" CA Metro de Caracas, Specific Objectives: 1. Determine the existence of Organizational Management Model in the area (PPE), 2. Weaknesses and strengths that are present in the PPE area staff, 3. Develop Model Management organization to propose a preferential Student. 4. Propose CA Metro de Caracas to the most appropriate management model to implement within the area of (PPE). The methodological path used for this study was the investigation of the field where the object was observed directly and through study of data collection instruments and no formal interview, the questionnaire and SWOT analysis of the study area, could be obtained specific data were then coded and analyzed, to finally get results in the design of more appropriate organizational model for the area (PPE). It was written from the perspective of strategic planning, which defines elements of the macro-level CA Metro de Caracas, were present, but within the area of (PPE) remained absent specific, such elements are: Vision, Mission, Values, and others that support the feasibility that could have this organizational model to become applicable to the area (PPE) CA Metro de Caracas  
Keywords: Organization, Corporate Identity, Philosophy of Management, User Treatment and Commitment.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas u organizaciones, siempre tienen una proyección con miras a la excelencia, e incluso siempre se encuentran en un constante cambio y proceso de retroalimentación, tomando en cuenta la realidad que las acoge y la influyente dinámica variante con el pasar de los tiempos.

Cada organización debe crear sus propias estrategias que sirvan para afianzarse en el mercado, manteniéndose productiva y con miras de obtener rentabilidad para la misma y a su vez contar con una calidad de servicio óptima. Para esto es importante que la organización cuente con un conjunto de estrategias que varíen acorde a las necesidades y a la realidad que rodea a la organización, pero quizás no solo las estrategias pueden hacer que una organización o empresa se mantenga fructífera, esto también va a depender del personal que en ella labora, quienes sintiéndose identificados con su organización dan lo mejor de ellos para lograr alcanzar los objetivos y metas de la organización.

La presente investigación, se lleva a cabo en el Área de **“Pasaje Preferencial Estudiantil”** del Metro de Caracas, C.A., cuya sede se encuentra ubicada en la estación del Metro La Hoyada; en la misma se pretende analizar los distintos elementos que conforman este entorno de trabajo, con la finalidad de mejorar sus procesos, buscando con esto que su talento humano se sienta parte de la misma y tengan en claro cuál es su misión, visión, valores, objetivos y demás elementos que ayuden a propiciar su identidad institucional por la organización y a su vez conlleven a un desempeño óptimo de sus funciones.

El talento humano posee competencias y capacidades que han de adaptarse a su puesto de trabajo, también es cierto que dichos elementos están condicionados por el ambiente laboral, razón por la cual debe existir un sentido de pertenencia institucional, así como conocer todo acerca de ella,

interactuar con su forma de trabajo, de lo que representa para la sociedad y de lo que a futuro quiere representar, sólo de esta forma los objetivos y metas de la organización serán alcanzados satisfactoriamente y las necesidades tanto de la organización como del talento humano que labora en ella serán cubiertas.

Dicho lo anterior, esta investigación se encuentra estructurada en seis (6) capítulos que se describen brevemente a continuación:

**Capítulo 1**, en el cual se define el problema de investigación, la justificación, el objetivo general y los objetivos específicos de este estudio.

**Capítulo 2**, el mismo hace referencia a los antecedentes y las bases teóricas que ayudan al sustento teórico de esta investigación.

**Capítulo 3**, está conformado por la ruta metodológica que se siguió para realizar la investigación. Dentro de la misma se definen distintos elementos como la orientación epistemológica del estudio, tipo y nivel de la investigación y por último el diseño y las fases por las que se rige.

**Capítulo 4**, aquí se refleja de forma clara y detallada el análisis y la interpretación de los resultados arrojados por el instrumento aplicado al objeto de estudio.

**Capítulo 5**, está conformado por la propuesta realizada por los investigadores, dirigido al área de (PPE) de la C.A Metro de Caracas.

**Capítulo 6**, este capítulo está constituido por las conclusiones a las cuales llegaron los investigadores con la realización de este estudio y las recomendaciones generales que se consideran pertinentes para esta investigación.

Por último se agregan los anexos correspondientes a esta investigación, en los mismos se encuentra el Modelo de Gestión Organizacional del Área de (PPE) a proponer, los instrumentos de recolección de datos utilizados en este estudio validado por los expertos y los resultados obtenidos durante su aplicación.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

# CAPÍTULO I

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En estos nuevos tiempos las organizaciones se encuentran en la búsqueda de estrategias que sirvan para el bienestar y la mejora de la cultura organizacional y productividad de la empresa. Estos beneficios se irán reflejando dependiendo de la gestión que se realice dentro de la organización, y dependerá de todas aquellas estrategias que se utilicen, y que a su vez estén acorde a la realidad interna – externa de la organización.

De la misma forma las organizaciones siempre estarán en un constante monitoreo para lograr alcanzar sus metas e innovar en las estrategias a utilizar, siempre con la mira en obtener mejor productividad, por tal razón de las herramientas que ha sido muy bien acogida por la mayoría de las organizaciones se encuentra la Gestión Organizacional, la cual se ha convertido en una forma eficiente para alcanzar los propósitos de la empresa, entendiéndose Gestión Organizacional según Burgos y Marcano, (2.004) como:

...Un proceso que tiene como finalidad estudiar el ambiente interno de una organización para evidenciar necesidades que afecten su funcionamiento y con ello poder diseñar diferentes actividades o estrategias (técnicas administrativas, instruccionales etc.), encaminadas a mejorar la práctica organizacional y acrecentar la competitividad de la organización, reforzando su potencial técnico y ajustando los saberes teóricos y prácticos de su personal. (Pág. 34)

De acuerdo a lo anterior, se puede visualizar la Gestión Organizacional como un mecanismo de planificación muy minucioso y detallado que busca mejorar diversos elementos dentro de la organización, utilizando distintas herramientas. Su importancia radica en cómo la gestión puede ayudar a resolver las distintas necesidades que posea la organización y a su vez cómo mantener a futuro una retroalimentación de este proceso con el fin único de mejorar constantemente la panorámica interna y externa de la organización.

Es por ello la importancia que tiene la Gestión Organizacional para la organización y cualquier área que la conforme, por tal razón, los objetivos y las metas que se tracen las organizaciones, dependerán de un Modelo de Gestión Organizacional bien definido en donde se delimiten claramente las características de la organización; a su vez que se desarrollen las habilidades de las personas que en ella labora, ya que es posible que existan organizaciones desorientadas dentro del mercado, que no conocen hacia donde se dirigen como organización, ni el por qué hacerlo, e incluso ignoran el tiempo y el propósito como organización. Es relevante tener en cuenta que estos factores pueden impactar en la calidad de servicio de la organización, como en el personal que labora en la misma.

Resulta claro, lo fundamental que es una buena gestión dentro de la organización, es relevante destacar que toda organización debe poseer un Modelo de Gestión que la identifique, ya que por medio de éste se pueden definir las políticas y lineamientos de la organización y de cada departamento o área que la conforman, este modelo ha de guiar a la organización tomando en cuenta y considerando las personas, variables, insumos y los procesos que se encuentran en cada área para poder definirlos.

Burgos y Marcano, (2.004) indican al respecto:

Un Modelo de Gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública (...) se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos. (Pág. 35)

Es por eso, que se puede visualizar un Modelo de Gestión como la representación ordenada de diversas estrategias y técnica de trabajo para lograr el funcionamiento óptimo de la organización, dicho modelo debe estar apoyado en constructos teóricos que avalen los lineamientos del mismo, esto con la finalidad de que se ejecute correctamente y sus resultados sean efectivos.

Asimismo, Arencibia y Bravo (2.007) definen Modelo de Gestión como: “la estructura organizativa a la que se añade la planificación, los procesos, los recursos y la documentación que se utiliza para alcanzar los objetivos para mejorar los servicios y productos y para satisfacer las necesidades de los clientes”. (Pág.15)

Por tal razón, un Modelo de Gestión Organizacional puede ser considerado como la partida de nacimiento de la organización, ya que los mismos definen la Filosofía de Gestión de la misma, la cual abarca: visión, misión, valores, estrategias, políticas, lineamientos y demás elementos de la empresa u organización, a partir de la definición las personas podrían desempeñar sus funciones de manera eficiente con un norte bien definido, que a su vez identifique a cada individuo que labore dentro de ella, y de esta forma lograr que los índices de productividad sean más satisfactorios y se cumpla la relación de un “ganar, ganar”, como recomienda Serna (1.999):

Las Organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben mantener muy claro hacia donde van, es decir, haber definido su direccionamiento

estratégico. La direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización. (Pág.20)

Es por eso, que toda organización para mantener su productividad dentro y fuera del mercado debe saber hacia dónde va y quién es, buscando así lograr estrategias que sirvan para satisfacer las necesidades de la organización y de las personas que reciben sus beneficios.

Finalmente a continuación se describirá el área en estudio en cuestión: el área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A se encuentra ubicada en la estación La Hoyada. En ella labora un personal que se debe a sus usuarios día a día para prestarle un servicio de calidad. Cabe destacar que no son cualquier usuario, se trata de la comunidad estudiantil que de lunes a viernes acuden a esta oficina de **Pasaje Preferencial Estudiantil** en un horario comprendido desde las 8:00 a.m. hasta las 4:00 p.m., con la finalidad de obtener este beneficio. Una vez que se acrediten podrán obtener los boletos de color azul símbolo estudiantil, a un precio preferencial de 900bs (0.90 Bs.F actuales). Este es un beneficio que puede gozar el estudiante desde que cumple 4 años de edad hasta los 35 años respectivamente, para lo cual deberá realizar su renovación anualmente siempre y cuando cumpla con los requisitos que se le solicita previamente, información que puede ser consultada por medio en la página Web del PPE. C.A. Metro de Caracas (1.998) Pasaje Preferencial. (<http://www.metrodecaracas.com.ve/servicios/pasaje.html>.)

Los investigadores acudieron al área de Pasaje Preferencial Estudiantil con la finalidad de realizar un sondeo del área en cuanto a sus características, funciones, servicio que presta, etc. Es necesario resaltar que dentro de la empresa Metro de Caracas C.A, existe una estructura organizacional diseñada a nivel “macro”, es decir, que cuentan con una Filosofía de Gestión que abarca toda la Organización. Por consiguiente, lo que se pretende es detectar la existencia o no, de algún Modelo de Gestión

Organizacional propio dentro del área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A, que defina elementos fundamentales del área, como los principios organizacionales, bien sea la Visión, Misión, Valores, cultura organizacional, entre otros, para ésta área en específico.

De allí pues, que se realizó una entrevista al Supervisor del área para constatar si se poseía el Modelo de Gestión, en dicha entrevista el supervisor del área manifestó que la misma solo contaba con un manual de normas y procedimientos que se enfoca primordialmente a todo lo que concierne al sistema computarizado que se utiliza para realizar las acreditaciones de los estudiantes. Ante la respuesta expresada por el supervisor del área, los investigadores detectaron que aparentemente existía la carencia de un Modelo de Gestión Organizacional bien definido en el área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A, que responda más allá de los procedimientos y funciones de la unidad administrativa, es decir, a la Filosofía de Gestión que toda área debería poseer, para así brindarle orientación e identificación a su personal con la Organización y el área en cuestión, lo que podría generar cambios y mejoras en la calidad de servicio prestada a la comunidad estudiantil, únicos beneficiarios de este proceso.

Por tal razón, con esta investigación aparentemente surge la necesidad de diseñar un Modelo de Gestión Organizacional dirigido al área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A, que corresponda a las políticas, características y demás elementos que se identifiquen con las normas y funciones dentro de esta área, para así darle una orientación y sentido de pertenencia al personal que labora dentro del PPE del Metro de Caracas C.A y por lo tanto se busca que esta investigación responda a las siguientes interrogantes:

1. ¿Existe un Modelo de Gestión Organizacional en el área del PPE?
2. ¿Qué tan importante y efectivo puede ser un Modelo de Gestión Organizacional para el personal que labora en el área del PPE?

3. ¿Cómo será posible mejorar el sentido de pertenencia y compromiso con la Institución por parte de los Trabajadores del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil con el diseño de un Modelo de Gestión Organizacional?
4. ¿Qué tanto puede beneficiar un Modelo de Gestión Organizacional en la Calidad de Servicio que se presta dentro del Área del Pasaje Preferencial Estudiantil?

## 1.1. Justificación

Esta investigación tiene como objeto el diseño de un Modelo de Gestión Organizacional dirigido al personal del Pasaje Preferencial Estudiantil Del Metro de Caracas C.A, en aras de mejorar su desempeño dentro del área y optimizar su calidad de servicio, así como indica Ivanuich y otros (1.997) quienes citan a Westinghouse ...”Calidad es satisfacer las expectativas del cliente. El proceso de mejora de la calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia de nuestro estilo de vida”. (Pág.13)

En otras palabras, lo que se pretende lograr, es una reacción en el personal que labora en dicha área, transmitiendo un significado de pertenencia e identificación, y que así puedan ofrecer un servicio de calidad, adecuado y acorde con las necesidades que el usuario requiere.

De este modo, se busca verificar que tan efectivo puede ser la aplicación de un Modelo de Gestión Organizacional, Ivanuich Et Al, (1.997) afirma al respecto “El proceso emprendido por una o más personas para coordinar la actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar”. (Pág.12)

Visto de esta forma, se propone el Diseño de un Modelo de Gestión Organizacional para el personal que labora en el área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas, C.A., de manera de brindarles un sentido de orientación y pertenencia al área, y de esta forma poder ofrecer un servicio de calidad al usuario. Ciertamente el desempeño de las funciones es muy importante dentro de las Organizaciones y áreas, pero es aun más importante tener claro el por qué, el para qué, y con qué fin, se realizan las funciones.

De igual forma, debe incorporarse dicho modelo como parte de la inducción que se le da a este personal antes de ingresar a esta área,

reforzando su Cultura Organizacional, entendiéndose esta por Burgos y Otros, (2.004):

Representa todas aquellas maneras de pensar, sentir y hacer que le permitan a una comunidad institucional asegurar la permanencia, búsqueda de la realización de sus miembros a través del desarrollo y fidelidad de la misión, visión y valores de la entidad global... y estimulando su motivación por laborar en el área. (Pág. 13)

Esto quiere decir, que toda organización debe contar con una cultura organizacional que propicie un clima y ambiente de trabajo ameno para estimular la motivación del personal, y a su vez pondrán sentirse identificado con la Organización o área donde se labora.

En este sentido la investigación busca ofrecer alternativas distintas para el diseño de este Modelo de Gestión Organizacional, como lograr que el mismo sirva de instrumento para crear tácticas o estrategias que permitan mejorar la calidad del servicio hacia el usuario. El aporte de esta investigación radica en poder ofrecerle al área del PPE un recurso orientado hacia el mejoramiento de la Filosofía de Gestión y el desarrollo organizacional, el cual es definido por Guizar (2004, quien cita a Garza) como:

El Estudio de Los procesos Sociales que se dan dentro de una empresa, con objeto de poder ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que están bloqueando su efectividad como grupo y tomar medidas para optimizar la calidad de sus interrelaciones, para influir de una manera positiva y significativa en el éxito de la tarea objeto de la empresa. (Pág.7)

Es por eso, que muchas organizaciones deben poseer estrategias adecuadas y que estén acordes de la realidad organizacional, e ir desarrollando la misma en miras de obtener rentabilidad, para así poder mantener la productividad y ofrecer una excelente calidad tanto para el personal que en ella labora como para sus agentes externos que requieran del servicio que se presta.

Por lo tanto, para el Metro de Caracas C.A específicamente el área de Pasaje Preferencial Estudiantil, esta investigación fuese de suma importancia, ya que puede proporcionarles herramientas que sirvan para el mejoramiento y rendimiento del personal que labora en el área, optimizando así su calidad de servicio.

De igual forma, es importante destacar que uno de los investigadores laboró recientemente en esta área de pasaje preferencial estudiantil, lo que aporta conocimientos y experiencias a esta investigación, creándose una brecha de inquietud por parte del investigador debido a que en su observación y el tiempo en el que estuvo laborando dentro del área pudo identificar diversas variables o problemáticas de estudios, las cuales se desarrollaron y se comprobaron.

Lo que motiva el desarrollo de esta investigación es demostrar lo importante que es cuando el personal de un área se siente parte de la misma y se identifican con ella, ya que esto conlleva a que el personal sea más eficiente debido a que realiza el trabajo con mayor optimismo, perseverancia y paciencia, creándose así un ambiente óptimo de trabajo

En otro sentido esta investigación puede contribuir como material de apoyo a futuros estudios similares a este, tomando en cuenta que es un tema con pocos antecedentes y escasa información documental; a su vez este estudio puede abrir paso a nuevas investigaciones dentro del área buscando así la mejora y aumento de la productividad. También puede orientar dentro de la Escuela de Educación a posteriores investigaciones y ayudar al futuro egresado de la mención de los Recursos Humanos como material de apoyo para sus trabajos de grados.

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Diseñar un Modelo de Gestión Organizacional para el Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- ◆ Determinar la existencia o no, de un Modelo de Gestión Organizacional en el área de Pasaje Preferencial Estudiantil de Metro de Caracas C.A.
- ◆ Identificar Debilidades y Fortalezas que se encuentran presente en el personal del área del Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A.
- ◆ Formular el Modelo de Gestión de la organización del Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A.
- ◆ Proponer al Metro de Caracas C.A el Modelo de Gestión Organizacional para el área del Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A.

# CAPÍTULO II

## MARCO TEÓRICO

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Luego de una revisión bibliográfica se encontró información que se relaciona directa e indirectamente con esta investigación, y que puede orientar y servir de apoyo a la misma.

En primer Lugar se encuentra, el trabajo de grado titulado “Estudio de los Modelos Gerenciales Aplicados en una Organización Durante el Periodo 1990-2000, Caso Fundación para la Cultura y las Artes”, para optar por el Título de Licenciado en Educación Mención: Planificación Educativa en la Universidad Central de Venezuela, realizado por Fajardo y Hernández (2004), planteando como objetivos generales: 1.- Identificar aquellos constructor teóricos que permiten ubicar los modelos gerenciales. 2.- Investigar si existe un modelo gerencial en la Fundación para la Cultura y las Artes, durante el periodo 1990-2000. Fajardo y Hernández (2004, Pág.56) La investigación es de Campo “...porque permite el estudio de la población en su ambiente natural, es decir, en el lugar donde se desarrolla los acontecimientos, por tal razón se le llama también investigación sobre el terreno...”, en cuanto al nivel la investigación es Exploratoria – Descriptiva, Exploratoria “...Por que tiene el propósito de indagar acerca de una realidad poco estudiada...”, a su vez Descriptiva “...Porque se intenta caracterizar el

Modelo Gerencial de la institución, realidad social Y objeto de esta investigación, con la finalidad de conocer su estructura o comportamiento...” (Pág.56)

Llegaron a la conclusión que según las necesidades que tenía esta Fundación era establecer una nueva forma de gerencia dentro de esta institución, determinándose así, la posibilidad de aplicar el Modelo de Gerencia Participativa, cuyo fin es lograr una integración entre todos los autores implicados en el sistema.

En primer lugar este antecedente posee similitud con la investigación debido a que se busca estudiar el objeto desde su realidad sin modificarlo lo que corresponde a una investigación de campo, y de igual forma se realiza un diagnóstico para determinar si existe un Modelo Gerencial dentro de la organización, esto considerándose como el primer paso para la realización de este estudio. También orienta esta investigación en la creación de un modelo que facilite la integración del personal que se encuentra dentro de la organización, para lograr mejorar su rendimiento organizacional.

De la misma manera, se consultó una investigación titulada “Diseño de un Modelo de Gestión Organizacional para el Servicio Medico de Empleados de la Universidad Central de Venezuela” , para optar por el Título de Licenciado en Educación Mención: Desarrollo de Recursos Humanos en la Universidad Central de Venezuela, realizado por Burgos Eurenis y Marcano Rosmary (2004), la cual tuvo como objetivo general el Diseño de un Modelo de Gestión Organizacional para el Servicio Medico de Empleados de la Universidad Central Venezuela Caracas. La investigación fue de carácter Descriptiva ya que estuvo “Orientada a describir y narrar variables, situaciones, hechos, fenómenos, personas o grupos de personas” (Hernández y otros 1998) esta investigación entra en la modalidad de proyecto factible, el cual “Consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable o una solución posible a un problema de tipo

práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social” UPEL (2.001) (Pág. 16)

Por último este trabajo de grado concluye en diseñar y proponer una herramienta administrativa e institucional para solventar las necesidades, obteniendo como resultado el diseño de un manual de procedimiento, que busca mejorar la productividad del servicio médico y a su vez que los empleados cuenten con un excelente clima organizacional.

Este estudio es uno de los más completos para la orientación de esta investigación, debido a que tiene como propósito elaborar un Modelo de Gestión Organizacional, para mejorar la productividad tanto de la organización como del Talento humano. También es importante señalar que esta investigación se basa en el nivel descriptivo lo cual fundamenta la investigación en curso, debido a que da parámetros para desarrollar nuestra investigación y ponerla en práctica, para posteriormente obtener resultados.

De igual forma, se encuentra el trabajo de grado titulado, “Modelo de Gestión y Formación para la Excelencia de Gerencia de H.C.M de Seguros BANVALOR. Caso de estudio: Departamento de Emergencia, para optar por el Título de Licenciado en Educación Mención: Desarrollo de Recursos Humanos en la Universidad Central de Venezuela, realizado por Arancibia y Bravo (2.007), teniendo como objetivo general Diseñar una propuesta de Modelo de Gestión y de Formación para la Excelencia orientada a mejorar el desempeño de los empleados y la calidad de atención de servicio del departamento de emergencia perteneciente a la Gerencia de H.C.M de Seguros BANVALOR.

Esta investigación fue desarrollada en dos grandes etapas, la primera: realizaron un diagnóstico organizacional al Departamento de Emergencia con el fin de determinar las necesidades en los sistemas y procesos de trabajo, la segunda fase: contempla el diseño de una propuesta que se compone de dos elementos esenciales, el Modelo de Gestión de Calidad y un manual descriptivo de cargo. Teniendo como tipo de investigación el de campo ya

que permitió recopilar la información real y sin ningún tipo de modificaciones dentro de la realidad que se abordó. Presentan como principal conclusión que el departamento no posee ningún Modelo de Gestión de Calidad, el mismo fue determinado a través de los resultados que se obtuvieron al utilizar los distintos instrumentos. Dicha investigación orienta este estudio debido a que se basa en la investigación de campo buscando recopilar datos certeros que ayuden a obtener resultados confiables del área en estudio sin modificar la realidad. De igual forma buscan crear estrategias para mejorar su calidad de servicio desde el diseño de un Modelo de Gestión.

Enmarcado en la misma línea de investigación se encuentra el trabajo de grado titulado “Propuesta de un Modelo de Gestión Organizacional para el Centro de Tecnología de Información y Comunicación de la Escuela de Educación- UCV (CETICEEUCV), para optar por el Título de Licenciado en Educación Mención: Desarrollo de Recursos Humanos en la Universidad Central de Venezuela, realizado por Bolívar y Sepúlveda (2.005), en el cual se manifestó como objetivo general propone un Modelo de Gestión Organizacional basado en la Planificación Estratégica para consolidar el funcionamiento del Centro de Tecnología de Información y Comunicación de la Escuela de Educación- UCV (CETICEEUCV). Su tipo de investigación fue de Campo, debido a que se vinculan con la organización para observar y registrar todos los aspectos necesarios para llevar a cabo la investigación.

Concluyeron, en que las organizaciones pueden ser exitosas si poseen definida su filosofía, tienen claros los objetivos y conocen sus fortalezas así como las limitaciones para así poder gestionar y guiar la organización hacia el camino del éxito.

Todas las investigaciones antes mencionadas orientan el estudio en curso debido a que implementa un modelo de Gestión Organizacional dentro de contextos distintos sin modificar su realidad con la finalidad de mejorar distintos elementos que se presentan y podrían estar afectando el entorno laboral, al igual, concluyen que la importancia y el beneficio que puede

generar un modelo de Gestión Organizacional dentro de cualquier área o departamento de la organización radica en el hecho de brindarles identificación, clima organizacional, productividad, rentabilidad, entre otros elementos fundamentales para el buen desempeño de la empresa, organización, etc.

De igual forma una de las investigaciones busca determinar la existencia de algún Modelo Organizacional dentro del área en estudio, lo cual se adecua con el primer objetivo específico de este estudio, a su vez proponen un Modelo de Gestión como solución a su problemática planteada, vinculándose esto con el último objetivo específico de esta investigación.

## **2.2. Base Teóricas**

A continuación se presentan una gama de constructos teóricos que sustentan esta investigación, lo que pretenden los investigadores es avalar los procedimientos de este estudio por medio de autores expertos en los diversos conceptos aquí expuestos, ya que los fundamentos teóricos son parte fundamental para el desarrollo de una investigación.

### **2.2.1. Modelo de Gestión Organizacional**

Principalmente para poder definir este concepto tan amplio es importante desglosarlo y analizarlo correctamente para de esta forma entender mejor su contenido.

Los modelos son perfiles que definen estructuras organizativas, cuya implementación permiten generar estrategias factibles para el logro de las metas trazadas por la organización

**Modelo** es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudarnos a

explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto.

(<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/capitulo1/modelo.htm>)

En este sentido un modelo es la representación gráfica o esquematizada de un proyecto a implementar. El diseño de un modelo debe realizarse cuidadosamente, ya que es importante que el mismo responda directamente a las necesidades de la organización para la cual se labora, y además debe responder e identificarse con los objetivos y valores de la organización.

El objetivo de esta investigación es el diseñar un “**Modelo**” de Gestión Organizacional. Dicho modelo es la representación de diversos elementos que componen la estructura que representara el área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A., y además se espera con su implementación estratégica se logren los objetivos y a su vez un mejor funcionamiento del área.

En otras palabras, los modelos deben implementarse tomando en cuenta los lineamientos de la organización, de igual forma su diseño y su aplicación debe estar vinculado con la filosofía de gestión de la organización y responder a los intereses propios de la misma. Es por ello que su diseño debe ser muy detallado y sin perder de vista ningún factor importante.

Hoy en día toda organización se rige por un modelo organizativo para el direccionamiento de la misma, existes diversos tipos y enfoques de modelos, pero para efectos de esta investigación es importante señalar que el modelo a implementar será aplicado desde la perspectiva de la Planificación Estratégica, posteriormente se explicará de que trata este Modelo Organizacional.

Ahora bien, continuando con la definición de este amplio concepto clave, para este estudio tenemos que la **Gestión** es la forma, el cómo y

mediante que recursos, se lleva a cabo el modelo organizacional, no obstante es fundamental comprender que la gestión depende del recurso humano que la esté llevando a cabo por eso es fundamental un modelo bien definido y las competencias profesionales del que realizara la gestión para llevar a cabo esta importante labor.

En otro sentido, **Gestión** es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos, implica amplias y fuertes interacciones fundamentalmente entre el entorno, las estructuras, el proceso y los productos que se deseen obtener. ([http://med.unne.edu.ar/revista/revista108/con\\_claves\\_salud.html](http://med.unne.edu.ar/revista/revista108/con_claves_salud.html))

Con lo anteriormente expuesto se puede establecer que la gestión son la gama de directrices por las que se debe dirigir a la organización y áreas que la conforman, las mismas deben estar bien delimitadas para que dicha gestión sea un éxito y se cumplan los objetivos trazados.

Continuando con la construcción de este concepto tenemos que la “**Organización**” es un elemento fundamental que delimita en todo su entorno al modelo que la define y a su vez el gestionar por el que se rige el mismo. Hax y Majluf (1.996) argumenta sobre la organización que:

Son grupo de personas que buscan el logro de un propósito común a través de la segmentación o división del trabajo y la integración de los esfuerzos por medio de sistemas administrativos analítico-formales y enfoques de gestión conductual-juegos de poder congruente con su cultura organizacional, continuamente a través del tiempo. (Pág.496)

Es muy importante que dentro de la organización todo el Talento Humano tenga claros cuáles son los objetivos, para de esta forma pueda lograrse desempeñar las funciones de la misma con la mayor productividad. La organización es un sistema en donde todas sus parte se interrelacionan entre sí, y que a su vez, se ven vinculadas a un continuo proceso de retroalimentación.

La “**Organización**” representa las partes de un todo que se debe involucrar con sus partes, ambos elementos “el todo” y “las partes” no pueden verse desligados en ningún momento ya que de eso depende la misma. Esto podría interpretarse desde varios puntos de vista: la organización como tal, sus altos dirigentes o gestores y su talento humano razón de ser fundamental de la organización.

En otro sentido se tiene que para Suerdliki y Otros (1991):

La organización trata de cómo se divide el trabajo y la responsabilidad. Consiste en parte en reestructurar el trabajo en unidades tales como departamentos y divisiones, y en establecer una cadena de mando, de recopilaciones entre superiores y subordinados (...) a veces se considera que la organización es una subsecuencia del planeamiento. Ciertamente, involucra extenso planeamiento. El reclutamiento del personal (contratación y ubicación del personal calificado en puestos y posiciones de la organización) es considerado también una función de la organización por algunos autores, aunque otros la consideren una función aparte... (Pág. 13)

La organización está conformada por diversas áreas de trabajo, cada una de ellas con funciones específicas, pero sin perder la misión y visión de la organización en general.

Realizando una vinculación sencilla de este concepto con el objeto de estudio de esta investigación, Área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” del Metro de Caracas C.A se puede decir al respecto que dicha área, cuenta con funciones y procedimientos específicos bien definidos distintos de las otras áreas que conforman esta empresa, sin perder la idea fundamental de la Misión clave de la misma la cual es: “Transportar ciudadanos y ciudadanas... 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” (<http://www.metrodecaracas.com.ve> CONSULTADO EL 22/04/2010)

Dicho lo anterior, se puede establecer que la organización siempre a de estar vinculada con todas las áreas que la conforman, aunque cada una pueda tener funciones y procedimientos distintos e incluso su propia misión y visión definidas, teniendo en cuenta todas deben seguir el mismo propósito global que reza de la organización. Como se menciona anteriormente ***“la organización son las partes de un todo y un todo con sus partes”***

Del mismo modo, se puede señalar que la Gestión Organizacional es un proceso en el que se llevan a cabo diversos procedimientos de la organización para lograr cumplir los objetivos en común propuestos por la organización, de manera más explícita la Gestión Organizacional es un proceso que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión, los directivos utilizan ciertos Principios que le sirven de guía en este proceso.

La Gestión Organizacional es llevada a todos los ámbitos de la empresa, y se resume en un concepto macro como el apoyo en el desarrollo de prácticas y conceptos que facilitan el alineamiento de la organización desde su principio (cliente) hasta su final.

Es en otras palabras, es todo el apoyo que el Desarrollo Organizacional da para que en las empresas se desarrollen: los planes, prácticas, políticas, procedimientos, herramientas, o procesos de toda naturaleza que apoyen la gestión gerencial en la búsqueda del logro de los objetivos. (<http://intraremington.remington.edu.co/admon/und5do.htm>)

De la misma forma, se puede destacar que la Gestión Organizacional solo es efectiva en la medida que las estrategias aplicadas sean las más idóneas y las necesarias para llevar a cabo los distintos procesos de la organización. Es por ello que él o los encargados de gestionar, debe contar con un alto sentido de liderazgo y responsabilidad.

Explicado cada uno de estos conceptos individualmente, y luego de haber determinado su importancia se puede considerar que: “**Modelo de Gestión Organizacional**”, es la planificación estructurada que identifica a la organización y por la que se rigen sus principales lineamientos, su efectiva aplicación va a depender de la calidad de gestión que imparta el recurso humano responsable de su desarrollo e implementación dentro de la organización.

En otro sentido puede ser considerado como un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

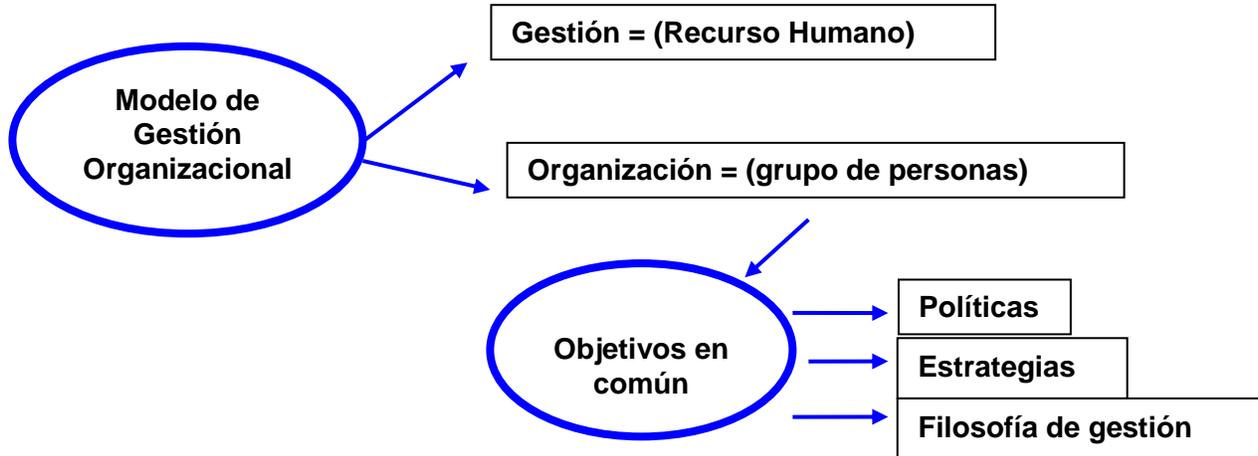
A su vez es un proceso o sistema de ideas que coordina los recursos disponibles en miras de alcanzar los objetivos y metas propuestas, con la finalidad de lograr resultados de alta calidad y una empresa rentable.

Por lo tanto a través de un **Modelo Gestión Organizacional**, se puede construir las políticas de una organización y de las áreas que la conforman, este modelo permite ofrecer estrategias que han de mejorar o reforzar la filosofía de gestión de la organización.

Es muy importante que todo el talento humano de la organización se vea involucrado y conozca el Modelo de Gestión, de esta forma el mismo tendrá óptimos resultados; dicho Modelo de Gestión debe contar con un proceso de retroalimentación y monitoreo constante.

Lo que pretenden los investigadores con la elaboración de este Modelo de Gestión Organizacional, es que el personal que labora dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil, esté en la capacidad de llevar a cabo sus funciones, rigiéndose no sólo por procedimientos, sino también con un alto índice de compromiso y motivación personal y grupal. Todo ello se aspira lograr mediante la implementación de este Modelo. Mediante el presente esquema lo podemos visualizar mejor:

## Modelo de Gestión Organizacional



Esquema N° 1: (Elaborado por los Autores)

### 2.2.2. Planificación Estratégica

Es importante determinar que la Planificación Estratégica comprende varias etapas, pero antes de conocerlas y desarrollarlas dentro de esta investigación vamos a comenzar por definir:

**Planeación o planificación**, podría ser considerada como el proceso o mecanismo mediante el cual se esquematiza un modelo organizacional, de manera ordenada para alcanzar propósitos que conllevan a un bien común para la organización, por otra parte se tiene que Goodstein y otros (1.998) la han definido como “El proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción”. (Pág.5)

Por lo tanto la planeación es el cómo, por medio de que estrategias, y en que lapso de tiempo (corto, mediano o largo plazo) se llevarán a cabo los objetivos planteados por la organización, lo cual va a depender de cuan

efectiva sea la implementación del plan, y por ello la importancia de su estructuración previa.

En este sentido, la **“Planeación”** Es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. (Jiménez 1982)

**(<http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacin.shtm>)**

Es decir, que la planificación depende de varios elementos y situaciones que al vincular y relacionarlas entre sí, traerán como consecuencia la toma de decisiones que den los pasos a seguir para lograr alcanzar las metas que la organización tiene plasmadas.

En este sentido Suerdliki y Otros (1991) afirman que:

El planeamiento es el proceso a través del cual los directivos de la organización determinan sus objetivos y la manera de alcanzarlos. Un planeamiento efectivo implica: (1) toma de decisiones acerca de las estrategias para alcanzar los objetivos establecidos, (2) asignación de los recursos, (3) programación para asegurar que cada parte del plan se cumpla en el tiempo previsto, y (4) establecimiento de los controles necesarios para cerciorarse del logro de los objetivos establecidos. (Pág. 13)

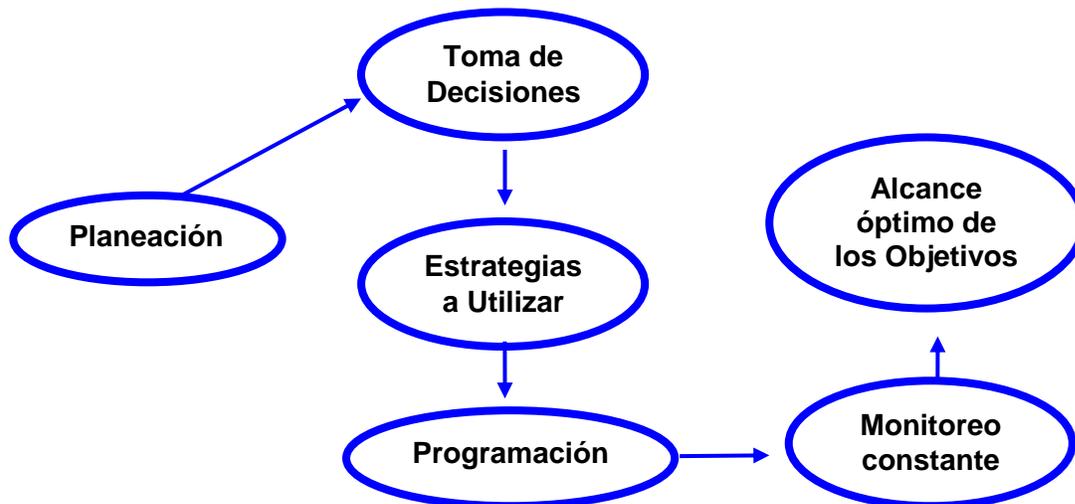
Por tal razón, es relevante resaltar que el proceso de planificación debe ser minucioso y cuidadoso al momento de agregar los detalles, a su vez debe ser claro y preciso, esto con el fin de no cometer errores al momento de implementarlo, depende de su eficiente desarrollo el logro de las estrategias posteriores a utilizar para el manejo exitoso de la organización y áreas que la conforman

Aceves (2.004) argumenta que:

La planeación consiste en acciones que tienen consecuencias futuras que no pueden existir si no es función de uno o varios objetivos. Asimismo supone en todos los casos decisiones anticipadas basadas en una visión de donde estamos y donde queremos estar. (Pág.4).

Dicho todo lo anterior, la *Planeación* podría definirse en conclusión de la siguiente manera:

### Planeación



Esquema N° 2: (Elaborado por Autores)

Las “**Estrategias**” organizacionales, son herramientas fundamentales para alcanzar los objetivos trazados por la organización, por ello es de suma importancia su efectiva aplicación a los procedimientos a emplear dentro de la organización y áreas que la conforman.

Serna (1.999) manifiesta que las “**Estrategias**”:

Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos (...) Son entonces las que no permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico. (Pág.33)

Se tiene pues, que las estrategias son fundamentales para el direccionamiento efectivo de la organización, son herramientas o tácticas que han de emplearse para el logro óptimo de los propósitos organizacionales, trayendo esto como resultado el funcionamiento más óptimo de la organización.

Por lo tanto, se puede decir que:

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica". (<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>)

Las estrategias de la organización pueden ser implementadas de muchas formas, a su vez pueden venir acompañadas de muchos métodos de aplicación, de hecho la parte dinámica nunca está de más al momento de implementar estas estrategias, ya que permite la interacción del talento humano entre sí, lo que de seguro traerá como consecuencia una buena cohesión entre el personal y la organización. Con esto ya se estaría cumpliendo parte de los objetivos de la organización en cuanto a lo que el ambiente laboral corresponde, ya que si existe un buen clima organizacional de seguro ha de generarse un alcance pleno de las metas trazadas por la organización.

Goodstein et al. (1998) se refieren a las estrategias como:

Un patrón de decisiones coherentes, unificado e integrador; esto significa que su desarrollo es consciente explícito y proactivo. En segundo lugar la estrategia constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos (...) la estrategia representa una respuesta a las fortalezas y debilidades internas y a las oportunidades y debilidades externas con el fin de desarrollar una ventaja competitiva... (Pág. 5-6.)

Es por ello que las estrategias forman parte primordial en las herramientas utilizadas dentro del manejo de una organización. Ellas

representan, el cómo, de qué manera y por medio de qué insumos, se realizarán los procedimientos que le darán alcance a los objetivos trazados por la organización.

Aceves (2.004, quien cita a James B. Quinn) el cual considera que la estrategia es “el modelo o plan que integra las principales metas, políticas y cadenas de acciones de una organización dentro de una totalidad” (Pág. 5). Con esto se puede afirmar que una verdadera estrategia va mucho más allá de la sola coordinación de planes y programas, ya que supone el conocimiento exacto y real de las fuerzas y debilidades propias y de la competencia, los cambios en el ambiente y los movimientos de los competidores inteligentes y los de aquellos que no lo son.

De esta manera, para los investigadores el éxito en la aplicación de las estrategias organizacionales se basa en lo siguiente: (1) correcta aplicación, (2) deben estar vinculadas con los objetivos trazados, (3) pueden ser modificadas siempre cuando lo amerite la situación y por último (4) deben formar parte esencial del modelo de Gestión Organizacional que define a la organización para que su aplicación sea más efectiva.

Por tal razón, luego de haberse analizado cada uno de sus componentes de la definición de Planeación y de Estrategia por separado tenemos que:

**Planificación estratégica**, es un proceso ordenado y sistematizado que se emplea en la organización y áreas que la conforman para lograr el alcance pleno de las metas planteadas. Por otra parte es relevante mencionar que el modelo a diseñar como fruto de esta investigación es producto de la perspectiva basada en la Planificación Estratégica ya que resultó ser la mejor opción de aplicación en el Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A., por su vinculación con la problemática en estudio y los objetivos planteados en esta investigación.

Por otra parte, la Planificación Estratégica para Goodstein et al. (1.998) “Es el proceso por el cual los miembros guían a una organización, prevén su

futuro y desarrolla los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”. (Pág.5), con esto se puede afirmar que, a su vez la Planificación Estratégica es un proceso que permite la gerencia de una organización para poder tomar decisiones sobre los lineamientos o políticas institucionales. De igual forma en la ejecución de las estrategias mediante las cuales el deber ser corresponde a que la misión será cumplida y las metas serán logradas.

El enfoque de Planificación Estratégica que los investigadores plantean para la elaboración del “Modelo” se basa específicamente en la definición de los Principios Corporativos del área de (PPE) y su Filosofía de Gestión (entendiendo ambas como: misión, visión, valores, normas, objetivos etc.), para obtener así un marco de referencia que inspire y regule la vida de la del área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” de la C.A Metro de Caracas.

Asimismo, Hax y Majluf (1.996) quien tiene como postura estratégica de la empresa, un conjunto de requerimientos pragmáticos desarrollados a nivel superior para guiar la formulación de la estrategia funcional, de negocios y corporativa. Se expresa primordialmente a través de: directrices estratégicas de la empresa; desafíos de planificación de negocios y funcionales; objetivos de desempeño corporativo. (Pág.496)

Por lo tanto, la Planificación Estratégica es un proceso mediante el cual se definen diversas directrices en cuanto al desarrollo de la organización y áreas que la conforman, para así poder definir las estrategias más idóneas para su óptimo manejo y exitoso alcance de sus objetivos.

Aceves (2.004) argumenta que:

La planeación estratégica es una transición ordenada, sistemática y fundamental entre la posición actual de una organización y la que más le conviene en el futuro a corto, mediano y largo plazo. Para esto, se basa en decisiones que se deben tomar en este momento para que tenga un efecto posterior, es decir, no son decisiones que vuelven a tomarse en el futuro. (Pág. 6)

El esperado éxito o no de la Planificación Estratégica dependerá del monitoreo constante que se le da a los procesos aplicados en las distintas áreas de la organización, estos procesos pueden visualizarse como un mecanismo de retroalimentación continua que permitirá que las estrategias utilizadas sean las más idóneas ante una gama de diversas situaciones. Los elementos de la *Planificación Estratégica* son los siguientes:



**Esquema Nro. 3:** (Elaborado por los Autores)

### 2.2.3. Filosofía de Gestión

La filosofía de gestión forma parte fundamental de una organización ya que representa el soporte ético y moral de la misma, tiene como elementos fundamentales que la identifican como: la cultura, misión, visión, valores etc. Todos estos elementos forman parte de la referencia institucional de la organización, como también sus creencias. La filosofía debe ser contagiosa y a su vez difundirse, para que el talento humano la conozca, la respete y de esta forma lograr despertar sentido de pertenencia por la organización, áreas, departamentos u oficinas donde laboran, e incluso cada una de estas divisiones debe poseer su propia filosofía buscando con esto atender a las necesidades propias de su entorno.

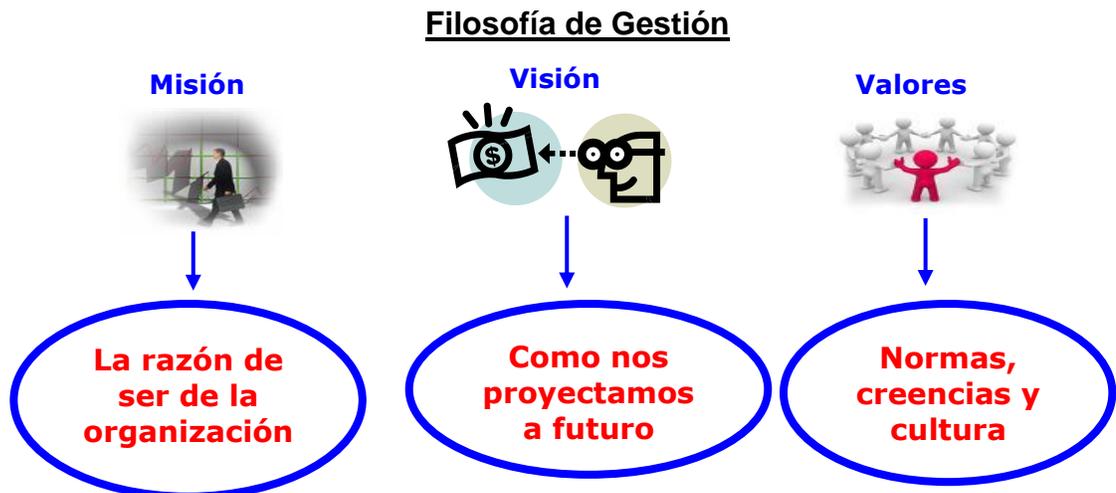
Por lo tanto Arias y Heredia, (1.999) afirman que:

La filosofía constituye la serie de creencias, suposiciones y maneras de visualizar la vida y los problemas y oportunidades inherentes, así como los valores y la propia misión;(…) Cada empresa u organización construye su propio sistema de pensamiento fundamental de sus decisiones y acciones. La filosofía es un componente fundamental de la cultura Pág. 63

Por esto, la Filosofía de Gestión puede ser considerada como el punto de arranque de cualquier estrategia que implemente la empresa, la misma debe contar con la definición e implantación de sus principales elementos (Visión, Misión, valores, objetivos y metas), ya que los mismos son un complemento importante para la dirigir a la organización

Aceves (2.004) afirma que:

La filosofía es la forma de pensar oficial de la organización para establecerla se deben analizar tres elementos fundamentales que indican a donde se dirigen la organización, por qué se dirige allá y qué es lo que la impele en esa dirección, estos tres elementos son Misión, Visión y Valores. (Pág.98)



Esquema Nro.4: (Elaborado por los Autores)

La filosofía de gestión también puede considerarse como el corazón de una organización, ya que envuelve a todos los elementos de la misma. Dentro de la filosofía se precisan los principios y valores guías que la organización quiere impulsar como cultura y lo que desea finalmente que la gente adopte como una forma de vida.

Para que la Filosofía de Gestión sea algo más que un enunciado o un documento muerto de la organización, se requiere la identificación y alto compromiso de sus líderes. Su importancia consiste en que se establezca las pautas y expectativas para el desarrollo de la organización.

Precisada la Filosofía de Gestión como componente fundamental dentro de la organización es pertinente el análisis detallado de cada uno de los elementos, que la conforman los cuales anteriormente ya fueron mencionados, ahora serán definidos y analizados individualmente a fin de comprender a mayor escala su contenido teórico.

La **Misión** de la organización según los investigadores, puede definirse como la carta de presentación de la organización la misma contiene los siguientes parámetros: (1) “quienes somos”, (2) “qué queremos lograr”, (3) “a quienes nos debemos”, y lo más importante (4) “cuál es nuestra razón de ser”. Es pertinente que toda área que conforma la organización contenga una misión propia sin perder de vista la misión macro establecida.

Serna (1.999) señala en cuanto a la Misión “es la formulación de los propósitos de una organización que la distinguen de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos”. (Pág.22). En otras palabras la misión representa como se menciona anteriormente, el deber ser de la organización. Dentro de la misma se deben tomar en cuenta todos los elementos que la conforman para poder lograr el alcance más óptimo de las metas propuestas.

La misión no puede convertirse en pura palabrería o en formulaciones que aparecen en las oficinas de la compañía. La misión de una empresa debe inducir comportamientos, crear compromisos; la vida de la organización tiene que ser consecuente con sus principios y valores, su visión y su misión.

Serna. (1.999) expresa que:

La contradicción entre la misión y la vida diaria de la organización es fatal para la calidad de vida de la compañía, se refleja inmediatamente en su clima organizacional, lo cual puede ser sumamente peligroso para la vida, paz y sobrevivencia de la empresa. (Pág. 22 y 23)

Es necesario resaltar que la oficina de Recaudación y Valores del Metro de Caracas C.A, a la cual pertenece el Área de “Pasaje Preferencial Estudiantil”, posee una misión general definida, que engloba a las cuatro (4) áreas que conforman esta oficina en general, dichas áreas son: Área de Producción, Área de Almacén, Área de Ventas al Mayor y Área e Pasaje Preferencial Estudiantil.

Es por tanto que, se puede validar la ausencia que existe de una misión propia para el área del Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A, y lo fundamental e importante que significa la implementación de una que responda a los valores y principios que tiene el área dentro de la organización.

Hax y Majluf (1.996) La misión está formada por el objetivo básico y los valores de la organización, así como por su alcance operativo. Es la declaración de la razón de existencia de la organización. (Pág. 116.)

Es por ello que la misión, es el poder o facultad que se otorga a una organización para lograr su razón de ser, expresada a través de sus objetivos. Ella debe contar con los propósitos esenciales que en la actualidad haya definido la institución.

Aceves (2.004) afirma que:

La declaración de la misión señala el futuro de la organización y establece las bases para la toma de decisiones. Por tanto, la

misión identifica a la empresa con sus clientes y con su comunidad, de forma que lo que haga la distingue de los demás (...) para que la declaración de la misión sea eficaz también debe comunicar emociones y sentimientos que despierten interés por la organización, mostrar la imagen exitosa de una empresa que sabe a dónde se dirige y que merece apoyo, tiempo e inversión. (Pág. 99)

Podríamos resumir a continuación, en base a los sustentos teóricos, las características más resaltantes, el deber ser, la esencia y significado que tiene el área de (PPE) **“Pasaje Preferencial Estudiantil”** para con sus usuarios. Los investigadores lograron establecer una definición para la Misión del área de (PPE) propia; y a su vez se consideró que la misma debe ser imprescindible para determinar objetivos y formular estrategias que conlleven y propicien el óptimo funcionamiento del área en todos sus sentidos. (**Ver diseño del modelo en los anexos**)

Analizada la Misión Organizacional, se continuara con otro componente fundamental de la Filosofía de Gestión, como lo es la visión Organizacional:

**La Visión organizacional**, engloba el cómo se proyecta la organización a futuro, cuáles son sus proyectos a largo plazo, y cómo se pondrán de manifiesto ante posteriores cambios en su entorno externo e interno.

En otro sentido Hax y Majluf (1.996) visión, es una declaración permanente cuya finalidad es la de comunicar la naturaleza de la existencia de la organización en términos de propósito corporativo, ámbito de negocio y liderazgo competitivo (Pág. 501)

De tal forma que, la visión radica en el cómo la organización se proyecta a largo plazo, y de cómo se visualiza para el alcance óptimo de sus metas. Es por esto que Serna. (1.999) argumenta que:

La **visión** es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco referencial de lo que una empresa es y quiere ser en un futuro. La visión no se expresa

términos numéricos, la define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. La visión señala el rumbo de dirección, es la cadena o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro. (Pág. 21)

Por tal razón la visión es aquella que define lo que la organización quiere ser, y no lo que quiere hacer, por eso la misma se encuentra en un estado de variación continua siempre aplicándose a las necesidades de la organización. Es fundamental tomar en cuenta antes de definirla, tanto los factores internos como los factores externos ya que ambos han de influir potencialmente en cómo se quiere proyectar la organización a futuro, Aceves (2.004) afirma que: “La visión es más que un simple plan para el futuro, ya que incorpora la creencia que es posible influir y cambiar ciertos aspectos del porvenir con las decisiones del presente para llegar a ese ideal sueño”. (Pág. 101)

Por lo tanto es importante plantear una visión que refleje un proceso de mejora continua, siempre en la búsqueda de avances significativos para la organización y las áreas que la conforman.

Siguiendo la línea de los conceptos teóricos anteriormente expuestos, los investigadores han definido la visión del Área de (PPE) del Metro de Caracas C.A tomando en cuenta su proyección a futuro, y demás elementos fundamentales para su crecimiento óptimo dentro de la compañía. (***Ver diseño del modelo en los anexos***)

**Los Valores Organizaciones**, representan todas las creencias, normas y comportamientos por los que se rige la organización, los mismos son de mucha importancia para el buen funcionamiento de la misma, ya que delimitan la parte ética y moral de la organización y del talento humano que la conforma. Dichos valores deben estar bien definidos y por otra parte ser difundidos para su total conocimiento.

Los valores, como herramientas o enfoques gerenciales, han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las

teorías y prácticas de la administración en los últimos años. Athos y Pascale definen los valores corporativos como “reglas o pautas mediante las cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consistentes con su sentido de existencia (orden, seguridad y desarrollo). Son propósitos supremos a los cuales la organización y sus miembros deben dedicar toda su energía”.  
(<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=644>)

Asimismo, los valores de la organización son aquellos juicios que identifican a la institución, y que deben vincularse tanto con la parte externa como con la parte interna, los mismos identifican la moral de la organización, por ello deben estar bien definidos y fundamentados con la razón de ser de la organización.

De tal forma que, los valores organizacionales ciertamente definen la parte más importante de la organización, ya que estos permiten ver la imagen de la misma, cómo se muestra ante la sociedad, que quiere representar, cómo se identifica su talento humano con la institución, entre otros elementos vitales para lograr un clima organizacional exitoso y a su vez una larga vida para la organización.

A su vez los valores organizacionales son definidos por Andrade (1.995) como "aquéllas concepciones compartidas de lo que es importante y, por lo tanto, deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización, influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones".  
(<http://www.eumed.net/libros/2007b/301/valores%20organizacionales.htm> )

Esto podría resumirse en que los valores organizacionales han de influir potencialmente en el manejo de la organización, ya que los mismos delimitan el sentido y razón de ser de la misma, por eso han de guiar sus procesos e influir en su desarrollo desde distintas perspectivas.

Es importante señalar que los valores organizacionales influyen significativamente en el talento humano, por ello deben ser precisos y concretos para que la organización pueda contar con un talento humano emprendedor y alcanzar el éxito.

Aceves (2.004) afirma que:

Los valores son todo lo útil, deseable o admirable para una persona, familia, grupo, organización, región o país. Son principios que norman las conductas y cierto comportamiento específicos que se muestran con orgullo y se defienden. (...) los valores participan en la creación de la cultura, la cual a su vez proporcionan un contexto social, una forma de actuar en organizaciones o la sociedad y que son una guía para la toma de decisiones. (Pág. 103)

#### 2.2.4. Objetivos Organizacionales

Los **Objetivos Organizacionales** se pueden plantear como las metas trazadas por la organización a corto, mediano y largo plazo, y su eficaz cumplimiento radicarán en la efectiva aplicación de las estrategias planteadas por los altos dirigentes o líderes de la organización.

Serna (1.999) afirma que, los objetivos organizacionales: “Son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos deben tener en cuenta todas las áreas que integran a la empresa”. (Pág. 197)

Por tal razón, es fundamental lograr el cumplimiento eficaz de los mismos, tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización, esto se puede llevar a cabo por medio de un análisis **FODA** respectivamente y preferiblemente de manera grupal, sin perder el norte de la misión y visión de la organización.

En otro sentido Hax A. y Majluf N (1.996) “Los objetivos de la empresa son indicadores cuantitativos del desempeño general de la firma (...) que son centrales para el bienestar a corto plazo de la firma, así como para su supervivencia y desarrollo a largo plazo”. (Pág.200)

De allí la importancia del cumplimiento de los objetivos dentro de la organización y de las distintas áreas que la conforman, para así cristalizar la

visión de la misma y alcanzar el éxito y el cumplimiento de las metas propuestas. Es relevante destacar que los objetivos deben estar muy bien definidos para que se cumplan con la mayor facilidad, y para esto es necesario tener bien claro cuál es la misión y la visión de la organización, ya que los objetivos siempre deben estar definidos en función de estos elementos.

De esta manera, posteriormente se define los objetivos que debería plantearse el área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” del Metro de Caracas C.A, es importante señalar que los mismos se definirán vinculando la misión y visión y tomando en cuenta los aspectos generales del área y al talento humano. ***(Ver diseño del modelo en los anexos)***

# CAPÍTULO III

## RUTA METODOLÓGICA

## CAPÍTULO III

### 3. RUTA METODOLÓGICA

A continuación se presenta la ruta metodológica que permitió desarrollar el presente Trabajo de Grado. Se muestran aspectos como: orientación epistemológica, tipo, Nivel y diseño de Investigación, las técnicas y procedimientos de recolección de datos y las fases de esta investigación, cada una de ellas fue analizada por los investigadores y avaladas por sustentos teóricos a fin de darle un alto nivel de veracidad a esta investigación.

#### 3.1. Orientación Epistemológico: Paradigma Positivista

En primer lugar es muy importante considerar el paradigma en el cual se encuentra inmersa la investigación, ya que el mismo va a permitir la orientación adecuada del estudio. Dicho esto, esta investigación entra dentro de la línea del "*Paradigma Positivista*" ya que la misma pretende estudiar una serie de fenómenos que se encuentran dentro de una realidad que se desea abordar, para identificar posible problemáticas que posteriormente serán estudiadas, analizadas y codificadas en variables de estudio.

Hay que destacar que el objeto de estudio de esta investigación, el área de "Pasaje Preferencial Estudiantil" de la C.A Metro de Caracas, C.A. presenta una realidad absoluta, y que sobre la misma los investigadores

partieron de una observación para determinar los diversos fenómenos que allí se presentan y posteriormente identificar cuáles serían las causas del planteamiento del problema de esta investigación.

Se tiene a Zúñiga y García (1.998) argumentan que:

La característica relevante del positivismo tiene que ver con su posición epistemológica central. En efecto, el positivismo supone que la realidad está dada y que puede ser conocida de manera absoluta por el sujeto cognoscente, y que por tanto, de lo único que había que preocuparse, era de encontrar el método adecuado y válido para “descubrir” esa realidad.

**(<http://www.cidse.itcr.ac.cr/revistamate/ContribucionesV4n22003/meza/pag1.html>)**

De acuerdo con este paradigma el sujeto tiene acceso a la realidad mediante los sentidos, la razón y los instrumentos que utilice, el mismo es quien descubre el conocimiento. Hay un ambiente accesible al sujeto mediante la experiencia. El positivismo supone la existencia independiente del entorno con respecto al ser humano que lo conoce.

Marín F (1.998) manifiesta:

El positivismo afirma que en la realidad existe un orden único que tiende al progreso indefinido de la sociedad. Todo lo que ocurre responde a ese orden natural que hay que descubrir, conocer y aceptar. Así, el ser humano no es el constructor de la realidad social, propone una suerte de inmovilismo social, de orden social descartando la problematización.

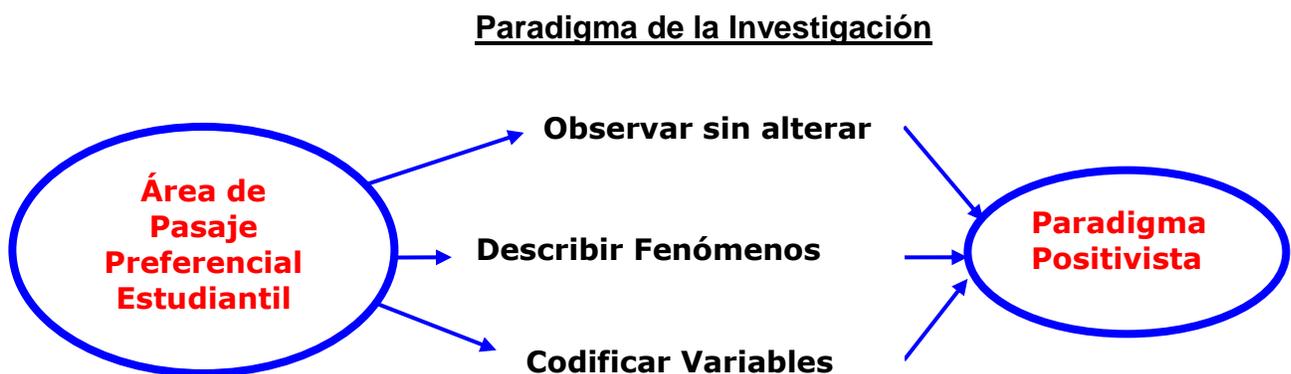
**(<http://www.fmmeduccion.com.ar/Pedagogia/socialpositivismo.htm>)**

Esta investigación está claramente fundamentada en la línea del *Paradigma Positivista*, ya que dentro de una realidad absoluta (área de Pasaje Preferencial Estudiantil) se pretenden estudiar diversos aspectos como sus procedimientos, trato al usuario, funciones, estrategias de trabajo, entre otros. Todo esto tomando en cuenta las experiencias del talento

humano, y utilizando distintos instrumentos de recolección de datos que ayuden a complementar la información que se amerita, tales como: el cuestionario, matriz FODA y entrevista informal. Se busca poder detectar cualquier problemática que pudiese encontrarse dentro de esta área y tomarla en cuenta como objeto de estudio de esta investigación, y de esta forma responder a los objetivos planteados en la misma.

El paradigma positivista como guía de esta investigación busca dar respuesta al objetivo general de la misma, el cual es: ***Diseñar un Modelo de Gestión Organización dirigido al Área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” del Metro de Caracas, C.A..***

Para ello primero se aborda el área en estudio sin modificar su realidad y posteriormente observar y describir los diversos fenómenos como: el manejo de sus procedimientos y funciones, el trato al usuario etc. Dicho esto se estará respondiendo a los primeros dos objetivos específicos de esta investigación, abriendo una brecha de conocimientos que permitirá el desarrollo de este estudio. Por medio de siguiente esquema se puede apreciar como aplica el enfoque positivista en el análisis del área de **(PPE)** del Metro de Caracas C.A:



Esquema Nro.5: (Elaborado por los Autores)

### 3.2. Tipo de Investigación

Es fundamental determinar el tipo de la investigación, ya que el mismo ha de orientar el sentido de la misma en cuanto a los procedimientos a seguir a lo largo de estudio, de igual forma el tipo de investigación a de delimitar el entorno específico que se desea abordar lo que facilita a los investigadores visualizar el enfoque teórico-práctico del estudio en cuestión.

El presente estudio se presenta como una Investigación de **Campo**, entendiéndose esta según manual de la UPEL (2.001) como:

El análisis Sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su concurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (Pág.18)

Lo que se pretende es abordar el área de estudio con el fin de recolectar, describir e interpretar datos reales del entorno, para posteriormente utilizar esta información, analizarla, darle sentido y validez. Y así poder obtener con certeza aquellos datos que sirvan de apoyo para validar y guiar la investigación en curso.

Sabino (1.992) manifiesta:

Las Investigaciones de Campo... “Se basan en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad. Su innegable valor reside en que le permite cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos” (Pág.94)

Los investigadores se acercaron al sitio de estudio para recabar la información más importante, y esto se llevó a cabo por la intervención de uno de los integrantes de esta investigación que laboró un tiempo en dicha área, y durante su estadía en la misma pudo detectar elementos que llamaron potencialmente su atención, como por ejemplo: la falta de motivación, poca

identidad institucional con el área, deficiente trato al usuario, ausencia de estrategias para el logro de objetivos, objetivos del área no definidos, etc. Seguidamente hizo un seguimiento constante del objeto en estudio y la información recabada fue por medio de la observación directa y la aplicación de un conjunto de instrumento de recolección de datos como el cuestionario, la entrevista informal y el análisis FODA del área. Todos estos aplicados sin pretender cambiar ni modificar la realidad del área en estudio, solo se observó y se extrajo de la misma todos los elementos que se consideraron necesarios para poder detectar posibles problemáticas, codificarlas como variables de estudio y posteriormente darle sentido pertinente a la investigación. Este procedimiento a manera de resumen fue realizado por medio de los siguientes pasos:

1. Lo investigadores se dirigieron al área en estudio (Pasaje preferencial Estudiantil PPE) ubicado en la Estación del Metro de Caracas la Hoyada
2. Se realizó una observación directa del área, por medio de varias visitas en horarios intercalados de una hora o más aproximadamente, con el fin de recabar la información, como conocer el como trabajan, sus procedimientos y funciones, su interacción con los usuarios, entre otros.
3. Se recopiló la información por medio de instrumentos utilizados como la entrevista informal y el cuestionario.
4. Se procedió al análisis de la información recopilada.

Asimismo en cuanto a la investigación de Campo, Balestrini (2.006) afirma que:

El diseño de campo observa y recoleta los datos directamente de la realidad, en su situación natural; profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos; y proporcionarle al investigador una lectura de la realidad objeto de estudio más rica en cuanto al conocimiento de la misma (...) Los datos obtenidos a partir de la aplicación de la investigación de un diseño de campo, son denominados datos primarios... (Pág.132)

Partiendo de estos sustentos teóricos antes señalados se puede reafirmar que esta investigación es de **Campo**, Y que permitió observar directamente el comportamiento de personas, como se relacionan entre si, al igual que las circunstancias en que ocurren ciertos hechos de la organización tales, como: el manejo de sus procedimientos, la presencia del trabajo en equipo, el buen trato al usuario, entre otros. Obteniéndose así los datos más certeros sobre la investigación.

De tal forma que, luego de haber observado y recolectado la información por medio de la observación en el área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” del Metro de Caracas C.A., los investigadores pudieron evidenciar problemáticas entre las cuáles se destacan poca identidad institucional con el área, deficiente trato al usuario, ausencia de estrategias para el logro de objetivos, objetivos del área no definidos, etc. Las misma representan elementos de estudio en esta investigación, de igual forma se aplicaron instrumentos como el cuestionario el cual ayudo a terminar de evidenciar las carencias que el área posee.

También es muy importante señalar que, dentro de la Investigación de Campo los investigadores debieron mantener una postura objetiva para no involucrase con el objeto de estudio, ya que de otra manera puede ser alterada la realidad que refleja los datos.

### **3.3. Nivel de la Investigación**

El determinar el nivel en el cual se encuentra inmersa la investigación es imprescindible para delimitar lo amplio o reducido del objeto de estudio en cuestión, dicho esto, esta investigación es considerada de **Nivel Descriptivo**.

Ya que por medio de la misma lo que se pretendió fue describir e interpretar fenómenos dentro del área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” de la C.A Metro de Caracas, C.A., sin intención de cambiar sus procedimientos, realidad o entorno, sino de este modo determinar las características y fenómenos que permitan alcanzar la realización de los objetivos trazados dentro de esta investigación.

En el mismo orden de ideas, Tamayo y Tamayo (2.003) afirma que el nivel descriptivo:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente. (Pág. 46)

Dicho esto, se reitera que el tipo de investigación es de **Nivel Descriptivo**, ya que se describieron diversos fenómenos y aspectos por medio de la observación, como los procedimientos y funciones, así como la existencia de la filosofía de gestión, las estrategias organizacionales, etc. del área de “**Pasaje Preferencial Estudiantil**”, sin cambiar ni modificar su realidad. Para llevar a cabo este proceso se realizaron los siguientes pasos:

1. Lo investigadores se dirigieron al área en estudio (Pasaje Preferencial Estudiantil PPE) ubicado en la Estación del Metro de Caracas, C.A. la Hoyada.
2. Se Realizó una observación detallada del talento humano, el entorno interno-externo, sus procedimientos y las funciones del área, para así poder recabar información tal como ocurrió en la realidad.
3. Se recopiló la primera información por medio de una entrevista informal aplicada al supervisor de área.
4. Se estudió y analizó la información recopilada para definir las variables a estudiar.

Sampieri y Otros (1.991) argumentan que, “el propósito del investigador es describir situaciones y eventos (...) cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. (Pág. 60).

Lo cual nos sirve para recolectar información y poder recabar varios conceptos los cuales se convertirán en las variables de investigación que al ser descrita y medida se podrá obtener como resultado la descripción del objeto en estudio en este caso la del área en cuestión

Por tal razón es relevante destacar que esta investigación enmarcada en un Nivel Descriptivo y que a su vez, contó con una serie de pasos imprescindibles para llevar a cabo la investigación, los cuáles se pueden ser analizados por medio del siguiente esquema:



**Esquema Nro.6:** Elaborado por los Autores

### 3.4. Diseño de la Investigación de Campo

Tomando en cuenta los parámetros dentro de los cuales se encuentra inmerso este estudio, es necesario delimitar el diseño que demarca esta investigación de campo. Dentro del mismo se establecen varios elementos que a continuación serán definidos en el orden ascendente que le corresponden y a su vez clasificados por fases de estudio:

### 3.4.1. Selección del Tema

La selección del tema debe reflejar la problemática en cuestión que se desea estudiar. Este es el primer paso en la realización de una investigación, de aquí se derivan todas las inquietudes y dudas que van a permitir posteriormente desarrollar dicho estudio, de igual forma se debe buscar y seleccionar el área de la investigación de acuerdo a los intereses de los investigadores, por lo que es recomendable delimitar un entorno de trabajo específico.

En la planeación de la investigación la elección del tema en muchas universidades es asignado de forma arbitraria, hasta llegando a ser ajena a los interés de los investigadores, por esto en el momento de seleccionar el tema se manifiestan varias interrogantes, inclusive diferentes tipos de investigaciones que se han realizado a lo largo de la carrera y que quizás podían ser objeto de estudio. Ibáñez (1.997) afirma que: “Elegir el tema de investigación implica una verdadera dificultad, un tema no surge de la nada sino que constituye el resultado del estudio y la observación sistemática de un área específica de la disciplina”. (Pág. 24).

Por ello los investigadores al principio se plantearon varios temas, en primera instancia: “La Calidad y Productividad del área de Pasaje Preferencial en el Metro de Caracas C.A”, inicialmente fue considerado como tema factible, pero luego de realizarle una entrevista a los supervisores del área, se detectó que la calidad y la productividad no eran la problemáticas que más afectaban al área de estudio. Se analizó mejor la información suministrada por los supervisores y se delimitó el entorno en estudio para así escoger el nuevo tema a trabajar, determinándose la pertinencia y factibilidad del mismo para ser estudiado y desarrollado como trabajo de grado. Dicho tema o problema seleccionado fue: **Diseño de un Modelo de Gestión**

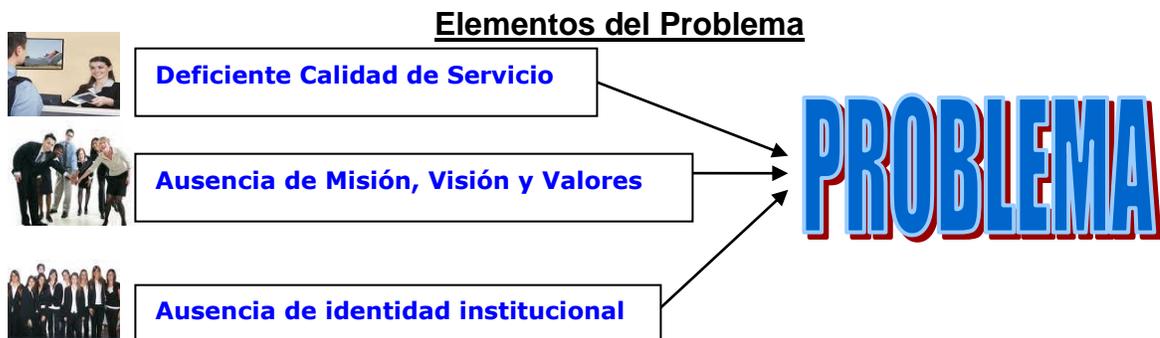
## Organizacional dirigido al área de “Pasaje Preferencial Estudiantil” del Metro de Caracas C.A

Cabe destacar que inicialmente se realizó un proceso de observación en donde se utilizaron diversos métodos para sondear el área de (PPE) y delimitar si realmente era pertinente realizar un estudio dentro de la misma, todo esto trajo consecuencias positivas para los investigadores debido a que se logró el propósito y se delimitó el tema o problema de esta investigación mencionado anteriormente.

### 3.4.2. Fase Formulación del Problema

El planteamiento del problema puede resultar muy complejo en algunos casos, ya que si no se tiene bien delimitado el entorno y el objeto de estudio, podría presentarse un estado de contradicción al momento de plantear el propio. Luego de haberse delimitado el entorno y objeto de estudio área de “*Pasaje Preferencial Estudiantil* de la C.A Metro de Caracas, C.A., se procedió a la formulación del problema el cual se basó principalmente en la observación y descripción de dicha área, por medio de estos instrumentos los investigadores recolectaron diversos elementos los cuáles ayudaron a que se planteara la problemática en estudio.

Por medio del presente esquema podemos visualizar de una forma más clara los elementos que conllevan específicamente a la formulación de la problemática de estudio.



Esquema Nro.7: (Elaborado por los Autores)

### 3.4.3. Fase Determinación de Los Objetivos

Todas las fases de la investigación son muy importantes, aunque para los investigadores la determinación de los objetivos es una de las más significativas para la elaboración de este estudio ya que los mismos han de guiar la investigación. Cabe destacar que todos los procedimientos y vinculaciones del estudio deben ir en función de los objetivos definidos.

La determinación de los objetivos básicamente fue creada tomando en cuenta los elementos fundamentales de la problemática de estudio (**Ver Esquema Nro.7**).

A partir de los mismos fueron redactados los objetivos de forma detallada y precisa. En primera instancia se delimito el **Objetivo General** de esta investigación el cual define claramente lo que se quiere alcanzar al culminar el estudio, posteriormente se definen los **Objetivos Específicos**, los mismos expresan un orden lógico de ideas que representan lo que los investigadores quieren abarcar dentro del área de (PPE) de la C.A Metro de Caracas, C.A., para poder lograr el propósito final de esta investigación.

Los Objetivos Específicos básicamente siguen un orden lógico de ideas: Determinar, Identificar, Formular y Proponer. Esta es la estructura por la que están definidos, y la misma corresponde coherentemente a las variables en estudio y se adaptan al logro del Objetivo General de esta investigación.

### 3.4.4. Fase Documental

Se realizó la recolección de datos e información por medio de distintos medios impresos y electrónicos, a su vez fueron consultados trabajos de grados que guardaban vinculación con esta investigación. Entre otras fuentes de información que ayudaron al desarrollo de este estudio, al mencionar los

antecedentes de investigación de este estudio tenemos que: En primer Lugar se encuentra, el trabajo de grado titulado “Estudio de los Modelos Gerenciales Aplicados en una Organización Durante el Periodo 1.990-2.000, Caso Fundación para la Cultura y las Artes”, realizado por Fajardo Carmen y Eny Hernández (2.004), otro trabajo de grado es el de un “Diseño de un Modelo de Gestión Organizacional para el Servicio Médico de Empleados de la Universidad Central de Venezuela” realizado por Burgos Eurenis y Marcano Rosmary (2.004), al igual el trabajo de grado titulado, “Modelo de Gestión y Formación para la Excelencia de Gerencia de H.C.M de Seguros BANVALOR. Caso de estudio: Departamento de Emergencia, realizado por Arancibia E. y Bravo J. (2.007), por último el trabajo de grado titulado “Propuesta de un Modelo de Gestión Organizacional para el Centro de Tecnología de Información y Comunicación de la Escuela de Educación-UCV (CETICEEUCV), realizado por Sepúlveda y Bolívar (2.005), con la finalidad de abordar el marco teórico, desarrollar los antecedentes y sustentar la investigación.

Otras fuentes específicas de información utilizadas por los investigadores se extrajeron de las distintas bibliotecas visitadas, entre las que tenemos: Biblioteca Nacional, Biblioteca de la UCAB, Biblioteca de la UPEL, Biblioteca Simón Rodríguez, Biblioteca de la Universidad Central de Venezuela, Instituto Universitario de Tecnología y Administración (IUTA), Instituto Universitario de Tecnología Venezuela (IUTV)

Por otra parte también se consultó fuentes electrónicas como Internet, donde se revisó gran variedad de páginas Web lo que sirvió de apoyo para complementar varias definiciones que carecían de información por medio de los textos, además se recolecto información como antecedentes de otras tesis de grado mencionadas anteriormente, nociones teóricas asociadas en distintos libros y de autores, donde muchas fueron las consultas realizadas por los investigadores a fin de que este estudio contara con un sustento

teórico sólido que avalara el mismo y sirviera de apoyo para lograr los objetivos trazados. De igual forma se trabajó con la Técnica de fichaje, la cual sirvió para las investigaciones realizadas y poder mantener la información ordenada y resumida.

Asimismo, Ibáñez (1.997) quien cita a (Rojas Soriano 1.981) argumenta que hay varios tipos de ficha el más relevante para esta investigación es: ficha de trabajo son los que concentran y resumen la información contenida en las fuentes documentales y la obtenida en el trabajo preliminar de campo, es decir, en la observación, entrevista a informante etc. (Pág. 62)

En otro sentido, a lo largo de toda la investigación se realizó observación y se fue recabando la información para luego plantear la problemática a investigar. De igual forma cuando se realizó la entrevista, la información fue recopilada en fichas para que la misma fuese más fácil de procesar, en el momento en que se realizaban la investigación en los distintos centros bien sea la biblioteca, los institutos y las distintas páginas de Web. La misma fue resumida para posteriormente verificar y optar por la información más pertinente y que pudiera responder a las interrogantes y desarrollar los objetivos de esta investigación

#### **3.4.5. Construcción del Referente Teórico**

Toda investigación debe contar con un sustento teórico que permita la debida orientación y validación del estudio. Para la realización de este estudio se recurrió inicialmente a la revisión de antecedentes documentales que presten vinculación con la investigación, posteriormente se establecieron las bases teóricas que sustentan a este estudio, las mismas fueron extraídas de diversos materiales de investigación como, libros, artículos, trabajos de grado, páginas Web etc.

En segunda instancia los investigadores seleccionaron la gama de conceptos a utilizar dentro de este estudio como: Modelo de Gestión Organizacional, Planificación Estratégica, Filosofía de Gestión, Misión, Visión, Valores, Objetivos, etc. Estos aspectos están vinculados a los objetivos de esta investigación, por lo que guardan estricta pertinencia con la misma, posteriormente fueron definidos, analizados y vinculados con los procedimientos de la investigación, a fin de responder a los propósitos establecidos para el desarrollo de la misma.

### **3.4.6. Construcción de la Ruta Metodológica**

La construcción de la ruta metodológica corresponde a la estructura utilizada por los investigadores para delimitar cada uno de los procedimientos que conforman la metodología de la investigación. Es por tanto que los investigadores dividen en fases cada uno de los pasos a seguir para la construcción de esta metodología.

Ibáñez (1.997) (quien cita a Van Dalen Y Mier 1.984) manifiesta que: ... La metodología describen el proceso de Investigación (...) el objetivo Primordial es proporcionar al Lector Información detallada acerca de la forma que se realizó el estudio. (Pág. 166).

A continuación esta investigación se presenta de la siguiente manera:

**A.- Paradigma Investigativo**, el mismo orienta y define la línea epistemológica en la cual se encuentra la investigación.

**B.- Tipo de Investigación**, representa el cómo los investigadores recabaran la información necesaria para llevar a cabo el estudio.

**C.- Nivel de la Investigación**, representa el cómo los investigadores analizaran la información necesaria para llevar a cabo el estudio.

**D.- Diseño de la Investigación de campo**, constituye las distintas fases por las que va estar estructura la investigación.

**E.- Población y muestra**, delimitan la cantidad de recurso humano que se a de estudiar para realizar esta investigación.

**F.- Instrumento y Técnicas de Recolección de Datos**, son las herramientas utilizadas por los investigadores para recopilar la información, que servirá posteriormente para el desarrollo de este estudio.

### **3.4.7. Categorías de Análisis**

Toda investigación debe poseer un orden de análisis, que se divide en categorías. Este estudio está constituidos distintos conceptos teóricos a desarrollar, que en el transcurso del trabajo se analizaran como: Organización, Modelo, Gestión, Modelo de Gestión, Planificación Estratégica, Filosofía de Gestión, misión, visión, valores, objetivos y Cultura Organizacional.

Cada una de estas categorías se irá desglosando detalladamente a fin de darle sentido a esta investigación y a su vez cumplir con los objetivos de este estudio. Es importante destacar que cada categoría responde a un orden lógico de ideas que irá formando la estructura del modelo que se desea construir.

**Organización, Modelo, Gestión.** Estos distintos conceptos se desglosarán para ayudar a desarrollar el concepto de Modelo de Gestión Organizacional y dar sentido a lo que esta investigación quiere llegar con sus objetivos.

**Planificación Estratégica.** Representa el tipo de Modelo de Gestión Organizacional que utilizarán los autores para responder a los objetivos de la Investigación.

**Filosofía de Gestión.** Pertenece a la Planificación Estratégica esta teoría nos ayudara a sustentar esta investigación y a su vez a la construcción del modelo que se desea proponer.

**Misión, Visión, Objetivo y Cultura Organización.** Con estos distintos conceptos se construirá parte del modelo que se desea presentar.

#### **3.4.8. Fase de Observación Entrevista y Cuestionario**

Desde el comienzo se buscó describir, interpretar y percibir la información que se encontraba alrededor del objeto de estudio. En tal sentido se observó para sistematizar los datos. Se entrevisto buscando mantener una relación directa entre el investigador y su objeto de estudio. Todo esto con el único fin de recolectar información y así poder elegir el tema de investigación y a su vez plantear la problemática que involucra

#### **3.4.9. Fase de Elaboración y aplicación del Instrumento**

En esta fase los investigadores desarrollaron el instrumento para recabar información necesaria; en primer lugar se dirigieron al área en estudio para realizar una observación directa y posteriormente determinar cuál sería el instrumento más idóneo a implementar.

Tomando en cuenta la problemática y objetivos de esta investigación se escogieron dos tipos de instrumentos claves para la misma. En primer lugar la **Entrevista informal**, la cual fue aplicada a los supervisores del área para realizar un sondeo general de la misma, durante la elaboración de preguntas para la realización de la entrevista se tomaron en cuenta diversos detalles. Uno de ellos y el más importante fue el redactar las preguntas de la manera más sencilla posible de manera de no abrumar al entrevistado. Y en este sentido cabe destacar que los investigadores durante dicha entrevista

utilizaron un lenguaje poco técnico y más informal, buscando captar la confianza de entrevistado y de esta forma obtener respuestas más certeras y sinceras. Dentro de la gama de preguntas realizadas a los supervisores del área destacaron como más resaltantes e importantes las siguientes:

1. *¿Considera usted como supervisor inmediato del área que el trato al usuario prestado por el personal que aquí labora es el más óptimo y adecuado?*
2. *¿Podría decirnos con sus propias palabras cuál es la misión y la visión de esta área?*
3. *¿El personal que aquí labora recibe capacitación constante de sus funciones y trato al usuario?*
4. *¿Qué tan constante es la rotación del personal que aquí labora?*
5. *¿Posee esta área algún manual de normas y procedimientos?*
6. *Tiene claro usted si las estrategias utilizadas para alcanzar los objetivos son los más idóneos y si están del todo acordes con la realidad presente.*

Cada una de las preguntas antes expuestas se realizaron bajo un ambiente tranquilo sin presión de ningún tipo, las respuestas fueron fluidas y bastante sinceras por lo que pudieron observar los investigadores.

En segundo lugar, se utilizó el **Cuestionario**, y el mismo fue aplicado al personal que labora dentro del área a fin de recopilar información sobre los conocimientos en su sitio de trabajo. **(Ver formato en los anexos)**

Durante la elaboración del cuestionario los investigadores cuidaron cada detalle de manera que los investigados pudiesen responder de la forma más sincera posible. Para ello se les entregó el formato un día lunes y luego se recogieron los resultados un día viernes, dándoles en total una semana para que llenaran el mismo sin presión alguna.

Tal cuestionario estaba estructurado de una forma sencilla, con una serie de instrucciones simples de cómo llenar el formato, en las mismas se le

explicaba la confidencialidad del mismo tomando en cuenta que algunas preguntas exigían información que ameritaban un alto índice de sinceridad y por último las interrogantes elaboradas se caracterizan por ser una combinación de preguntas abiertas y cerradas, con el propósito de asimilar más la información y hacer un poco más cómodo el proceso.

### **3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

#### **3.5.1. Variable**

Para los investigadores las variable son aquellas dimensiones a ser medidas, que permiten dar respuestas a los objetivos de la investigación, las mismas pueden ser delimitadas por medio de los instrumentos de recolección de datos aplicados al objeto de estudio.

Balestrini (2.006) afirma que una variable: “Es un aspecto o dimensión de un objeto, o una propiedad de estos aspectos o dimensiones que adquieren distintos valores y por lo tanto varía” (Pág. 113).

La variable se concibe como una categoría teórica, la cual involucra entro de su contenido el objetivo de la investigación.

Ramírez (1.999) argumenta que:

En metodología de la investigación, la variable causante se conoce como variable independiente, ya que su aparición no depende e la presencia de otra variable. La variable efecto se le da el nombre de variable dependiente, en tanto que su aparición en escena depende de la presencia de otra variable, de la variable independiente. (Pág. 123)

Según Balestrini (2006, Pág.114), la Operacionalización de variables se divide en:

### **3.5.1.1. Definición Nominal**

Se encuentra estrechamente relacionada con el cuerpo teórico en el cual está contenida la hipótesis en cuestión de la variable en estudio.

Esto quiere decir que las variables de estudio deben estar vinculadas a los objetivos de la investigación. Se realiza previamente la descomposición de la variable para poder definirla y estudiarla detalladamente en todos sus aspectos.

### **3.5.1.2. Definición Real**

El proceso de operacionalización de las variables, está relacionado con los enunciados relativos a las propiedades **(dimensiones)** consideradas esenciales del objeto u hecho referido en la definición; se trata aquí de descomponer el concepto original en las dimensiones que lo integran. Se trata de fragmentar minuciosamente cada uno de los aspectos que contiene la dimensión, esto es lo que anteriormente se describe como definición nominal.

### **3.5.1.3. Definición Operacional**

Implica seleccionar los indicadores contenidos, de acuerdo al significado que se le ha otorgado a través sus dimensiones, a la variable de estudio, esta etapa de operacionalización de una variable debe indicar de manera precisa el qué, cuándo y cómo de la variable y las dimensiones que la contienen. Se trata de encontrar los indicadores para cada una de las dimensiones que la contienen.

Lo que se pretendió hacer en esta etapa fue delimitar los indicadores de las variables en estudio y la definición de las características de las dimensiones que implica.

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO
<b>Modelo de Gestión Organizacional</b>	<b>Planificación estratégica</b>	Filosofía de gestión organizacional	Misión	1.1	Observación directa	Entrevista no estructurada Cuestionario
Es un proceso o sistema de ideas que coordina los recursos disponibles en miras de alcanzar los objetivos y metas propuestas de la organización.	Es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrolla los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo.	Planificación	Visión	1.2		
			Valores	1.3		
			Objetivos	1.4		
		Eficiencia	1.5			
			1.6			
			2.1			
		Gestión	Efectividad	2.2		
			Rentabilidad	2.3		
			Estrategias	3.1		
Coordinación	1.7					
	Recursos	1.8				
	Monitoreo	1.9				

### 3.6. Población

Es importante identificar la población y muestra con la que se está trabajando para poder delimitar en entorno donde se encuentra el presunto problema, y así poder trabajar en base a un fenómeno específico.

La población, según Hernández y otros (1.998) “Debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y en el tiempo”. (Pág. 21) Es por ello, que al aplicar el proyecto es necesario identificar la población del área a estudiar.

En este sentido en la siguiente investigación, la muestra será la misma que la población a estudiar, debido a que la misma es pequeña y se desea obtener la mayor precisión posible en base a la información recolectada. (**Ver cuadro Nro. 1**)

Por otra parte, Ramírez (1.999) define el término población como “La reunión tal del universo, individuo, objetos, etc., que pertenecen a una misma clase por poseer características semejante a la misma” (Pág.87)

En este mismo orden de ideas, Tamayo y Tamayo (2.003) señalan que La población es la totalidad del fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N. (Pág.176)

Por lo tanto la población en estudio está representada por el personal del Área de “**Pasaje Preferencial Estudiantil**” del Metro de Caracas C.A, la misma representa una población pequeña, que será abordada de la manera más idónea para recolectar la mayor cantidad de datos que ayuden a darle forma y sentido crítico a esta investigación.

Siendo las cosas así, resulta claro que al ser la población tan pequeña no se requiere de muestreo, como es en el caso de este estudio, lo que

representa una pequeña pero significativa ventaja para los investigadores, ya que el nivel de confianza de dicha población tiende a ser más elevado según lo expuesto anteriormente y a su vez se aplicarían los instrumentos correspondientes solo a la población en cuestión representada por el personal del área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A.

La población a indagar está conformada por **10 personas** donde se observara y conocerá las características, necesidades e intereses de los mismos por medio de los instrumentos de recolección de datos más idóneos. Al igual es importante destacar que el personal de esta área tiende a ser rotado por lapsos de tiempo con previo aviso.

A continuación se presentan específicamente por medio de este cuadro comparativo la población en estudio de esta investigación:

**Población:** *Personal del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A*

### ***Población***

<b>CARGO</b>	<b>Nº DE PERSONAS</b>
<b>Operario de valores</b>	<b>6</b>
<b>Promotores de servicio</b>	<b>2</b>
<b>Supervisor de valores</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>

**Cuadro Nro.1:** Elaborado por los autores

### 3.7. Instrumentos y Técnicas de Recolección de Datos

En función de los objetivos definidos en el presente estudio, se empleó una serie de instrumento y técnicas de recolección de datos, orientadas de manera esencial a alcanzar los fines propuestos.

Para Tamayo y Tamayo (2.003) “La recolección de datos depende en gran parte del tipo de investigación y del problema planteado para la misma, y puede efectuarse desde las simple fichas bibliográficas, observación, entrevista, cuestionarios o encuestas”... (Pág.182)

Dicho lo anterior y tomando en cuenta el tipo de investigación de estudio (**campo**) se ha considerado como la más pertinente entre las técnicas de recolección de datos la **Entrevista No Estructurada**, el **Análisis de la Matriz FODA** y el **Cuestionario** a fin de obtener datos confiables de la realidad en estudio.

Cada uno de estos instrumentos fue aplicado con un objeto específico:

**Entrevista no estructurada:** dicho instrumento fue elegido por los investigadores para ser aplicado a los supervisores del área, tomando en cuenta que el mismo permite un acercamiento con el entrevistado de una forma menos técnica, lo que permite establecer confianza con la persona, y que las respuestas sean más fluidas y concretas.

**Cuestionario:** este instrumento fue aplicado al personal que labora en el área de (PPE) con la finalidad de que los mismos expresaran los diversos conocimientos que tienen del área, el mismo contiene preguntas abiertas y cerrada con el propósito de que respondan todos los ítems de la manera más cómoda posible y con alto índice de sinceridad.

**Análisis FODA:** este análisis fue realizado por los investigadores durante un proceso de observación realizado en el área de Pasaje Preferencial Estudiantil (**PPE**) del Metrote Caracas C.A, y durante el mismo se recopiló información de factores internos y externos de la misma, esto con la finalidad de obtener resultados que ayuden al cumplimiento del objetivo general de esta investigación.

### **3.7.1. Entrevista No Estructurada**

Este instrumento es pertinente debido a que nos permitirá recopilar información interactuando directamente con el objeto de estudio y de esta forma involucrarnos directamente con el mismo, buscando obtener respuestas factibles y valederas.

En otras palabras, con este instrumento se deja abierta la línea de comunicación debido a que no se rige por un esquema de dialogo establecido, ya que las preguntas se irán desarrollando abiertamente a medida de que la entrevista va fluyendo, lo que permite interactuar de manera informal con el entrevistado.

### **3.7.2. Cuestionario**

Este instrumento de recolección es de gran importancia ya que el mismo permite obtener datos certeros y específicos de la realidad en estudio, a su vez permite elaborar los ítem a consultar desde la óptica e interés del investigador

Según Tamayo y Tamayo (2.003) quien argumenta que el cuestionario:

(...) constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención en

ciertos aspectos que sujeten a determinadas condiciones. (...) permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesa principalmente. Reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio. (Pág.185)

Por tal razón, este tipo de instrumento de Recolección de Dato, tiende a ser pertinente al momento de su utilización ya que el mismo nos permite recopilar datos importantes sobre el objeto en estudio y de igual forma agrupar la información para lograr el análisis de la misma y establecer conclusiones más certeras.

Asimismo, lo que se desea alcanzar con la aplicación de este cuestionario dentro del área de Pasaje Preferencial Estudiantil, es conocer por medio de estos operarios que hay laboran, cuáles son sus conocimientos básicos del área en cuanto a su filosofía de gestión, que nivel de identificación poseen para con la empresa y su área, entre otros aspectos relevantes que ayudaran a los investigadores a la realización del modelo que desea diseñar para el área ya antes mencionada.

Finalmente ambas técnicas de recolección de datos serán de gran pertinencia para esta investigación, ya que determinan validez y confiabilidad en los datos esto se debe a que los mismos son tomados de la realidad en estudio, lo que le que proporciona un gran índice de credibilidad en los resultados a obtener.

### **3.7.3. Matriz (FODA)**

La Matriz (FODA): representa un análisis estratégico que permite visualizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización, en general. Esto quiere decir que dicho análisis también puede ser implementando dentro de diversas áreas y departamentos de la

organización siempre y cuando ameriten de la aplicación del mismo para determinar su estatus.

Las amenazas y oportunidades están representadas por las condiciones externas de la empresa que pueden influir sobre ella de manera negativa o positiva. Las “oportunidades” son condiciones externas que pudieran afectar la empresa positivamente. Las “amenazas” son condiciones externas, o acciones de otros sujetos, que pudieran afectarla negativamente.

Las fortalezas y debilidades están representadas por las condiciones internas de la empresa. Las “fortalezas” son los elementos que evaluamos como capacidades positivas que nos ayudarían a lograr el objetivo. Las “debilidades” son las deficiencias que nos dificultan su logro.

Definido lo anterior su aplicación de desarrolla de la siguiente forma:

1. Definir claramente el objetivo respecto del cual realizará el análisis.
2. Identificar las fortalezas y las debilidades y anotarlas en el recuadro.
3. Identificar las amenazas y oportunidades y anotarlas en las casillas correspondientes.
4. Ver el conjunto de la matriz, reflexionar acerca de la relación entre los diversos elementos anotados y realizar ajustes a sus consideraciones iniciales. ([http://www.degerencia.com/tema/analisis\\_FODA](http://www.degerencia.com/tema/analisis_FODA))

El análisis estratégico realizado por medio de la matriz FODA, permite tener una visión amplia y detallada del área donde se aplica, permitiendo esto, desarrollar las estrategias más favorables mediante un proceso de retroalimentación interno y externo para así alcanzar los objetivos esperados por la organización.

Aceve (2.004) afirma que:

Es una herramienta con la que se genera estrategias luego de hacer un análisis cruzado entre los factores de ambiente

externo (amenazas y oportunidades) y los factores de ambiente interno (fortaleza y debilidades). Al cruzar estos factores se desprenden las estrategias más adecuadas, dada la forma en que deben responder las características internas de la empresa al entorno externo (Pág. 108)

Ahora a continuación los investigadores presentan el resultado de la matriz (FODA) aplicada al área de “**Pasaje Preferencial Estudiantil**” de Metro de Caracas C.A para determinar cuales son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

### **3.8 Validación del Instrumento**

La validación de contenido según Bohrnstedt (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2003) “es el grado en que la medición representa al concepto medido” (p. 347). Y, para Ruiz Bolívar (2.002), la validez de contenido de un instrumento es una cuestión de juicio, de ahí que se recurra al juicio de expertos para obtenerla.

En ese sentido, el cuestionario fue presentado para su evaluación a la profesora Nelly Bastidas de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, sede J.M. Siso Martínez, y dos Profesores de la Escuela de Educación de la Universidad Central de Venezuela los cuales son el Prof. Ramón Uzcategui y el Prof. Ramón Ferrer quienes prestaron su valiosa colaboración para la evaluación del “**cuestionario**” que fue utilizado como instrumento de recolección de datos aplicado al personal que labora en el área de “*Pasaje Preferencial Estudiantil*” del Metro de Caracas C.A, el cual validaron como pertinente para su confiable aplicación.

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS E**  
**INTERPRETACIÓN**  
**DE LOS RESULTADOS**

## CAPÍTULO IV

### 4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo los investigadores proceden al análisis e interpretación detallada de los resultados. Inicialmente se presenta el resultado del análisis **(FODA)** realizado al área de **“Pasaje Preferencial Estudiantil”** de Metro de Caracas C.A, para determinar cuales son sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Seguidamente se presenta los resultados con sus respectivos análisis obtenidos con el **cuestionario** aplicado al personal que labora en el área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A, el mismo análisis se realizara utilizando la estadística descriptiva por medio de gráficos de tortas, ya que los mismos reflejan de manera mas clara y precisa los resultados de las respuestas obtenidas en los ítems.

A su vez cada pregunta estará representada por un grafico de torta como se dijo anteriormente con su respectiva leyenda que indica cada una de las opciones que debían elegir los participantes (Personal del área de ***Pasaje Preferencial Estudiantil*** del Metro de Caracas C.A)

**4.1 Análisis FODA del Área de “Pasaje Preferencial Estudiantil”  
de la C.A Metro de Caracas, C.A.**

	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Área de (PPE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Cuenta con un efectivo sistema de acreditación para los estudiantes.</li> <li>➤ Tienen delimitada claramente sus funciones.</li> <li>➤ Buen ambiente organizacional y cooperación dentro del área.</li> <li>➤ Se cuenta con espacio propio y adecuado para la atención del estudiantado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proyectos de futuras cede en desarrollo en la gran Caracas.</li> <li>➤ La actualización y cambios Tecnológicos.</li> <li>➤ Cuenta con un personal que conoce los procedimientos del área.</li> </ul>
	DEBILIDADES	AMENAZAS
Área de (PPE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La ausente actualización del sistema se pone de manifiesto y ocasiona retrasos.</li> <li>➤ El hecho de ser una sede única ocasiona congestionamiento y demoras en algunos casos.</li> <li>➤ Ausencia de estándares de calidad en la atención del estudiantado.</li> <li>➤ Rotación constante del personal.</li> <li>➤ Falta de un programa de capacitación constante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Política del País es influyente en las decisiones que se toman para cada área del metro.</li> <li>➤ Ausencia de Autonomía Institucional.</li> <li>➤ Crecimiento de la población estudiantil.</li> </ul>

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con un efectivo sistema de acreditación para los estudiantes.</li> <li>2. Tienen delimitada claramente sus funciones.</li> <li>3. Buen ambiente organizacional y cooperación dentro del área.</li> <li>4. Se cuenta con espacio propio y adecuado para la atención del estudiantado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La ausente actualización del sistema se pone de manifiesto y ocasiona retrasos.</li> <li>2. El hecho de ser una sede única ocasiona congestión y demoras en algunos casos.</li> <li>3. Ausencia de estándares de calidad en la atención del estudiantado.</li> <li>4. Rotación constante del personal.</li> <li>5. Falta de un programa de capacitación constante.</li> </ol>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategia DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyectos de futuras sedes en desarrollo en la gran Caracas.</li> <li>2. La actualización y cambios Tecnológicos.</li> <li>3. Cuenta con un personal que conoce los procedimientos del área.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar el ambiente organizacional.(F1,O1)</li> <li>2. Utilizar el trabajo en equipo como herramienta para mejorar el entorno laboral.( F2,O3)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar la nuevas tecnologías para actualizar Constantemente el sistema de acreditación para mantener eficiencia (O2,D1)</li> <li>2. Crear proyectos de Capacitación constantes al personal del área sobre atención al cliente. (O1, D3, D5)</li> </ol>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Política del País es influyente en las decisiones que se toman para cada área del metro.</li> <li>2. Ausencia de Autonomía Institucional.</li> <li>3. Crecimiento de la población estudiantil.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contar con planes óptimos de trabajo que conlleven al desarrollo optimo del área.(F1,A2)</li> <li>2. Realizar un monitoreo constante de los procedimientos y funciones del área (F2,A2)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear nuevas Sedes para evitar en congestión debido al crecimiento de la Población estudiantil (A3, D2)</li> </ol>

## 4.2 Conclusiones del Análisis FODA aplicado al Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas, C.A.

Luego de haber realizado este análisis FODA correspondiente, se pudo concretar las estrategias más factibles y viables para implementar dentro del área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A, las mismas fueron definidas tomando en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del área. De tal forma que las estrategias son las siguientes:

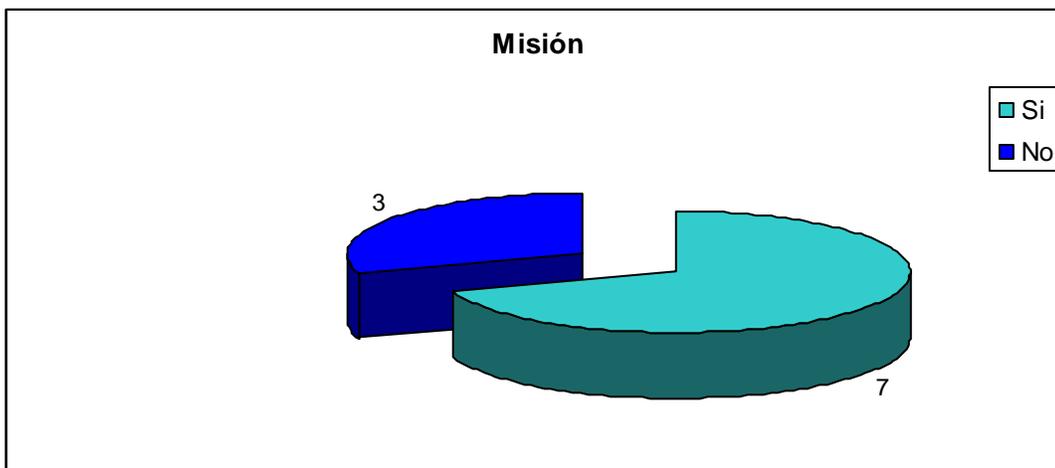
- ◆ *Fomentar el ambiente organizacional.*
- ◆ *Actualizar Constantemente el sistema de acreditación para mantener eficiencia.*
- ◆ *Utilizar el trabajo en equipo como herramienta para mejorar el entorno laboral*
- ◆ *Crear proyectos de Capacitación constantes al personal del área sobre atención al cliente, y mantener un monitoreo de los procesos.*
- ◆ *Crear nuevas Sedes para evitar en congestionamiento debido al crecimiento de la Población estudiantil.*
- ◆

La aplicación de estas estrategias dentro del área de PPE puede contribuir al desarrollo de sus objetivos y mejor desempeño de sus funciones, cada una fue concretada gracias los factores internos-externos que se tomaron en cuenta durante el análisis FODA para determinar cuáles eran las estrategias más factibles a implementar en el modelo. **(Ver diseño del modelo en los anexo)**

### 4.3 Gráficas

#### Resultados obtenidos con la implementación del Cuestionario

Gráfica N° 1.1

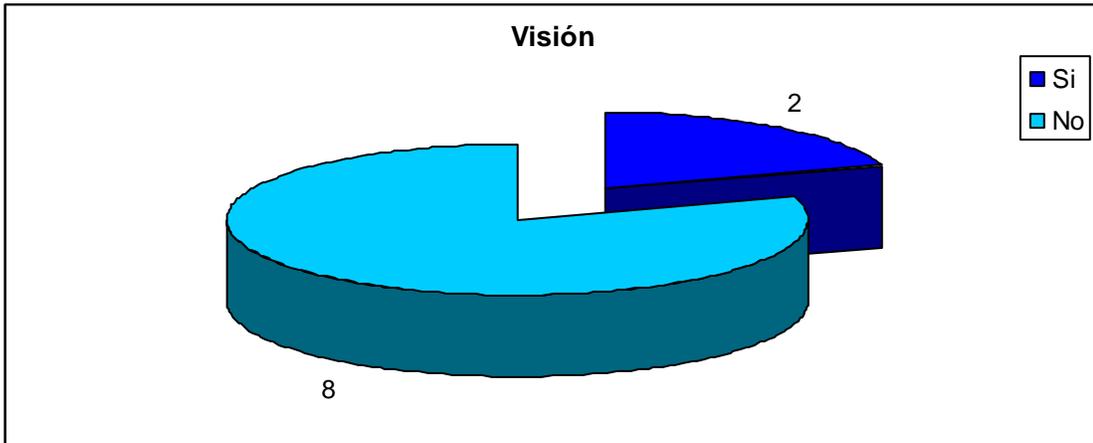


1.1 Misión: Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización. Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si	7
No	3

**Análisis:** Por medio de la gráfica anterior se puede visualizar claramente que la mayoría del personal del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. aparentemente conoce cuál es la Misión del área, lo que se puede interpretar como un factor positivo para ellos como talento humano, ya que es fundamental y de mucha importancia, conocer la razón de ser y el deber ser de toda organización, para llevar a cabo sus funciones de la manera más óptima posible y logra el alcance de los objetivos trazados.

**Gráfica N° 1.2**

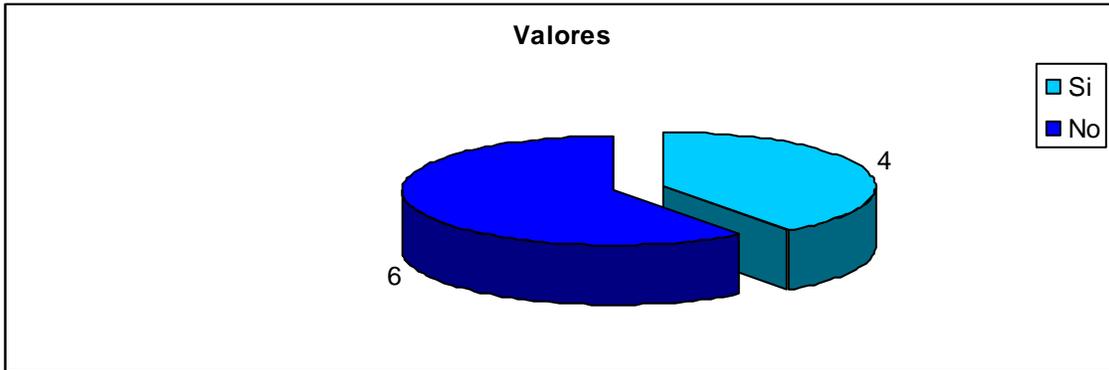


1.2 Visión: Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización. Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas?

<b>Si</b>	2
<b>No</b>	8

**Análisis:** Dado los resultados anteriores se puede visualizar que la gran mayoría del personal que labora en el área de PPE del Metro de Caracas, desconoce cuál es la Visión Organizacional del área, lo que los investigadores consideran como un gran vacío en la filosofía de gestión que debe compartir toda área de la organización. Tomando en cuenta este ítem en particular los investigadores revalidan y argumentan nuevamente la propuesta de la necesidad de diseñar un Modelo de Gestión Organizacional que represente el área de PPE, objeto de este trabajo de licenciatura.

**Gráfica N° 1.3**

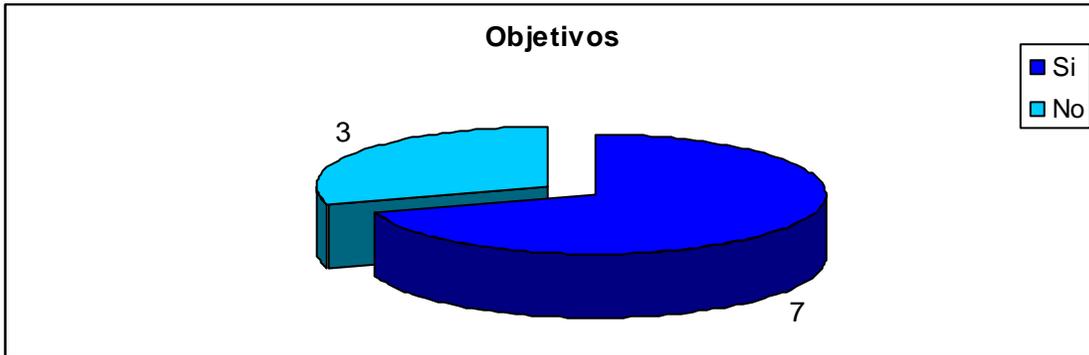


1.3 Valores: Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.) Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si	4
No	6

**Análisis:** Visualizando los resultados de este ítem se puede establecer que las respuestas estuvieron bajo un leve margen de equidad, sin embargo prevaleció por parte de los encuestados el no conocer los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. C.A, esta situación los investigadores la interpretan como una gran falla dentro de esta área, tomando en cuenta que los valores son fundamentales para el desempeño óptimo de las funciones, ya que los mismos representan la parte ética y moral del recurso humano, y que si no se tienen bien definidos podrían generar conductas negativas que perjudicarían directamente a los objetivos trazados por el área.

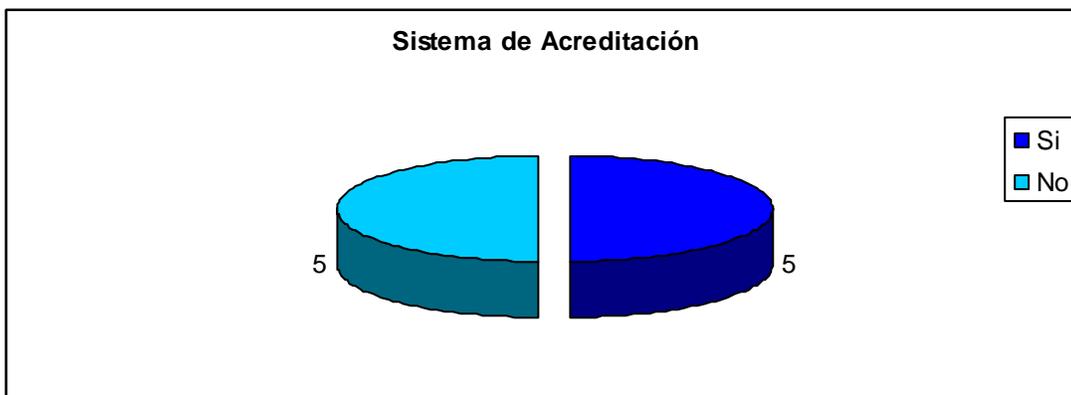
**Gráfica N° 1.4**



1.4 Objetivos: Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?	
Si	7
No	3

**Análisis:** Claramente se puede observar en el gráfico anterior que la mayoría del personal que labora en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A. conoce cuáles son los objetivos de la misma y solo una minoría contestó no conocerlos. Esto llama potencialmente la atención de los investigadores, tomando en cuenta que todo el talento humano que labora dentro de cualquier área de una organización debe conocer a cabalidad cuáles son sus objetivos, para poder llevarlos a cabo a plenitud y satisfacer las necesidades demandadas por la organización.

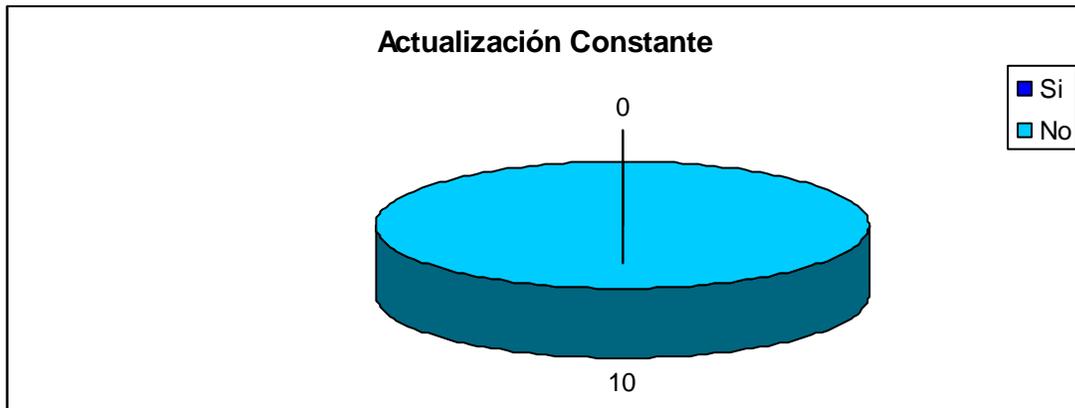
**Gráfica N° 1.5**



1. 5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?	
Si	5
No	5

**Análisis:** Dada la pregunta anterior, se puede observar los resultados establecidos en la gráfica, los cuáles indican que la mitad de los encuestados dice que el sistema de acreditación es efectivo para realizar los procedimientos mientras que la otra mitad lo refuta argumentando que no es de mayor efectividad, lo que puede interpretarse como que la tecnología es un factor muy importante dentro de esta área para el cumplimiento óptimo las funciones y procedimientos, por lo cuál su actualización debe ser constante para comodidad del talento humano y mejora de la calidad de servicio.

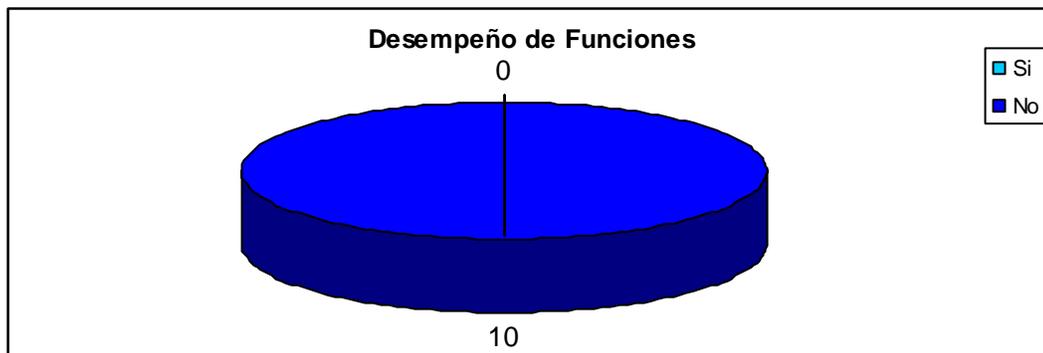
**Gráfica N° 1.6**



1. 6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?	
<b>Si</b>	0
<b>No</b>	10

**Análisis:** Claramente se puede visualizar que el personal del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. no cuenta con un proceso de actualización constante, lo que representa un elemento fundamental para toda área de la organización, ya que de eso va a depender el eficiente desempeño de sus funciones.

**Gráfica N° 1.7**

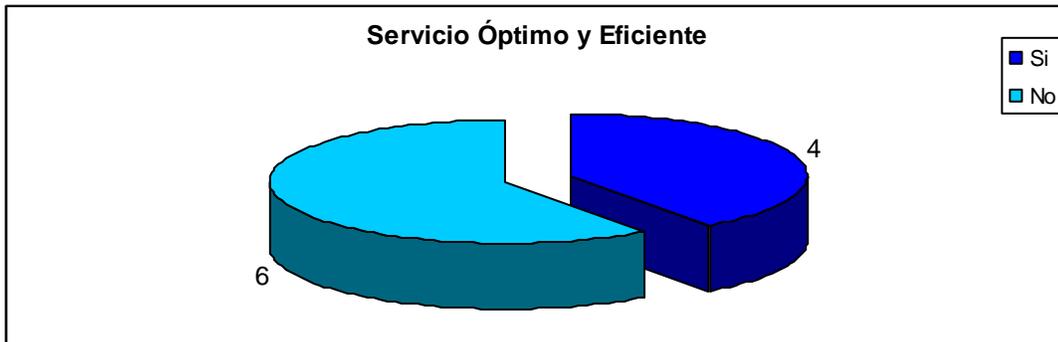


1.7 Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello, es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente. Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

<b>Si</b>	0
<b>No</b>	10

**Análisis:** Por medio de la gráfica anterior se puede observar que en su totalidad el personal del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. no es evaluado constantemente para determinar la eficiencia de su desempeño laboral, lo que para los investigadores, representa un ausente monitoreo de las funciones que desempeña y genera un vacío en la comunicación interna del área.

**Gráfica N° 1.8**



1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?	
<b>Si</b>	4
<b>No</b>	6

**Análisis:** Con respecto a esta pregunta se puede establecer dados los resultados del gráfico anterior, que un poco más de la mitad del personal que labora en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A., considera que los recursos con los que cuenta para laborar no son los más óptimos para brindarle un buen servicio a la comunidad estudiantil, lo que los investigadores interpretan como causa y efecto en el mal servicio que aparentemente se le presta a los estudiantes.

**Gráfica N° 1.9**

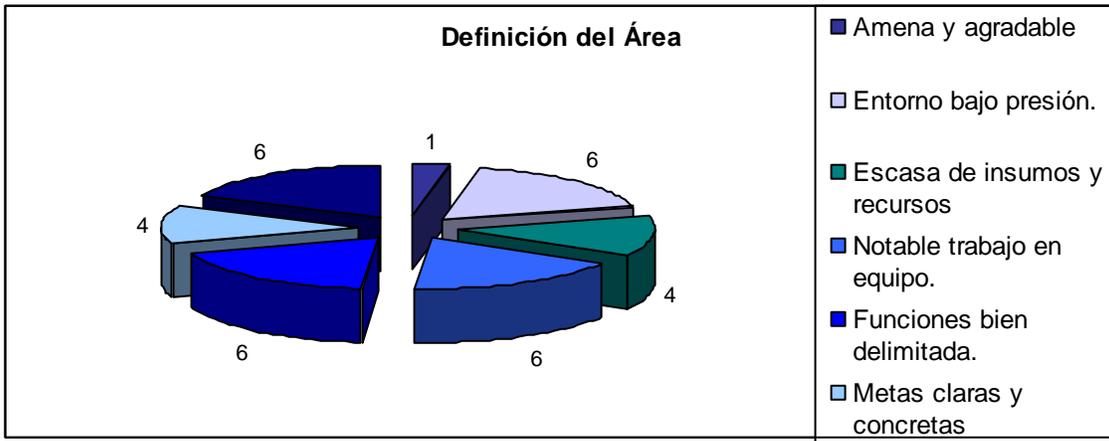


1.9 La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas. Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si	4
No	6

**Análisis:** Tomando en cuenta los resultados que se reflejan en la gráfica se puede decir que más del 50% del personal que labora en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A. considera que es ausente la coordinación de actividades dentro del área, lo que puede traer como consecuencias desorganización en el manejo de las funciones, causando esto automáticamente que los objetivos trazados por el área se vean perjudicados y no se cumplan o en el mejor de los casos se cumplan a medias.

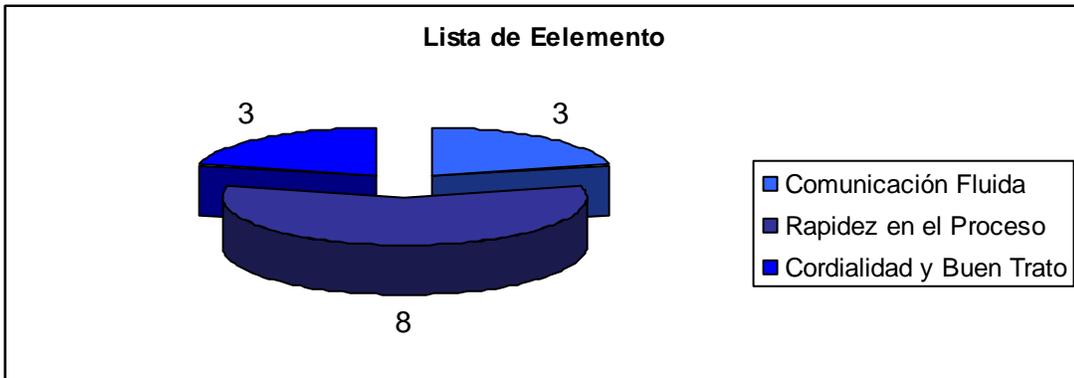
**Gráfica N° 2.1**



2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?	
<b>Amena y agradable</b>	1
<b>Entorno bajo presión.</b>	6
<b>Escasa de insumos y recursos</b>	4
<b>Notable trabajo en equipo.</b>	6
<b>Funciones bien delimitada.</b>	6
<b>Metas claras y concretas</b>	4
<b>Buena comunicación.</b>	6

**Análisis:** En esta pregunta se da una serie de elementos para que los encuestados tengan variedad de elección, al visualizar la gráfica de resultados se puede observar la equidad al momento de contestar, se puede decir que los elementos que más resaltan para definir el área de PPE del Metro de Caracas, C.A. son: Entorno bajo presión, notable trabajo en equipo, funciones bien delimitadas y buena comunicación, aparentemente más aspectos positivos que negativos. El resto de los resultados estuvo muy parejo como se observa en la gráfica.

**Gráfica N° 2.2**

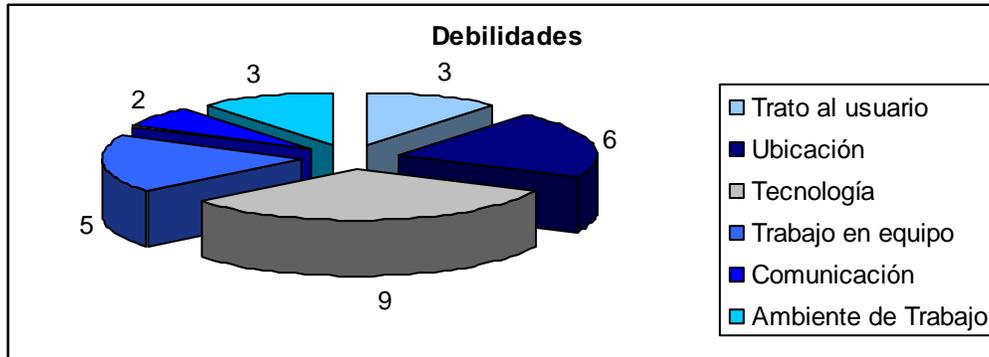


2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio al estudiante?

<b>Comunicación Fluida</b>	<b>3</b>
<b>Rapidez en el Proceso</b>	<b>8</b>
<b>Cordialidad y Buen Trato</b>	<b>3</b>

**Análisis:** Para los investigadores esta fue una de las preguntas más determinantes para establecer cuál es la prioridad del personal del área de PPE al momento de prestar su servicio a la comunidad estudiantil. Como se puede observar en la gráfica los resultados se inclinan a que la rapidez en el proceso es el elemento más importante para prestar un mejor servicio, lo que hace presumir a los investigadores que el personal del PPE considera este elemento a su vez, como parte de su misión, dejando en segundo plano otra serie de elementos mucho más importantes para el beneficio del área.

**Gráfica N° 2.3**

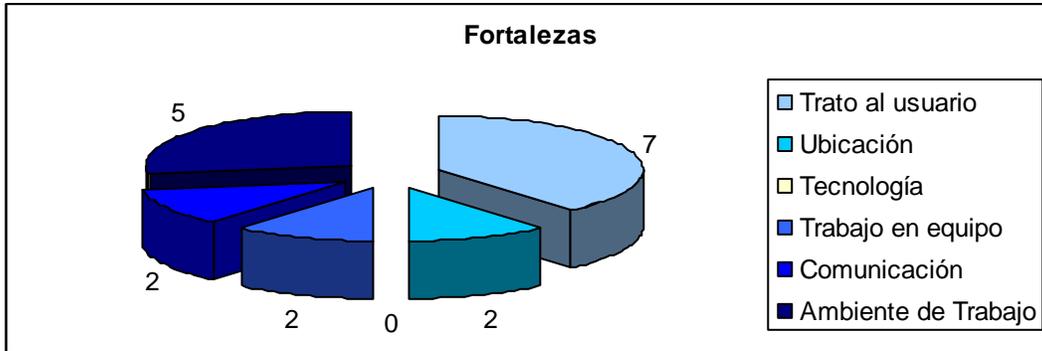


2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un “X” en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

<b>Trato al usuario</b>	3
<b>Ubicación</b>	6
<b>Tecnología</b>	9
<b>Trabajo en equipo</b>	5
<b>Comunicación</b>	2
<b>Ambiente de Trabajo</b>	3

**Análisis:** Con la siguiente pregunta lo que se esperaba era indagar puntualmente cuáles eran las debilidades del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.. Como se puede observar los resultados arrojan de manera contundente que una de las principales debilidades para el personal está representada por la tecnología obsoleta del área, lo que se presume que puede interferir con el óptimo desempeño de las funciones por parte del personal.

**Gráfica N° 2.3**

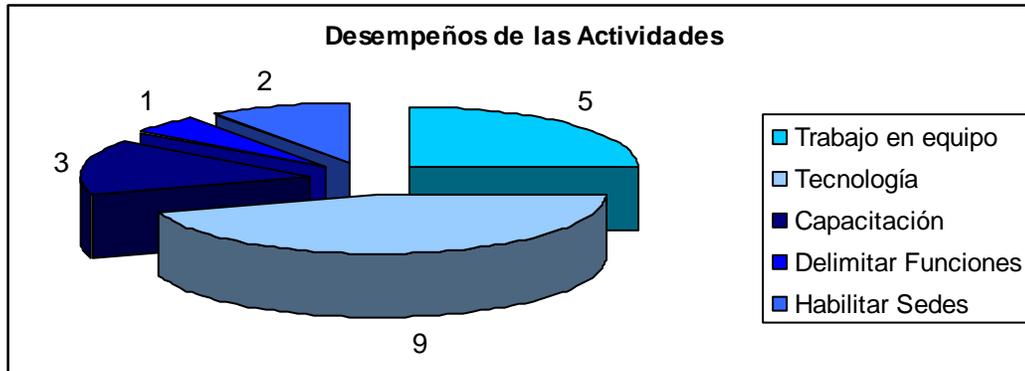


2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un "X" en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

<b>Trato al usuario</b>	7
<b>Ubicación</b>	2
<b>Tecnología</b>	0
<b>Trabajo en equipo</b>	2
<b>Comunicación</b>	2
<b>Ambiente de Trabajo</b>	5

**Análisis:** Esta pregunta resulta similar a la anterior e incluso el propósito de la misma, solo que en este caso lo que se quiere determinar son las fortalezas fundamentales del área de PPE del Metro de Caracas C.A para el personal que allí labora. Como se observa en la gráfica el personal considera como la principal fortaleza del área, el trato al usuario y en segunda instancia el ambiente de trabajo, ambos elementos de suma importancia para el desempeño óptimo del área.

**Gráfica N° 3.1**



<b>3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.</b>	
Trabajo en equipo	5
Tecnología	9
Capacitación	3
Delimitar Funciones	1
Habilitar Sedes	2

**Análisis:** Es importante destacar que esta fue la única pregunta de carácter abierto que se le realizó a los encuestados, por lo que las respuestas fueron muy variadas, lo que se refleja en el gráfico que representa una categorización de los elementos en que más coincidieron las respuestas de los encuestados. Como se puede observar una de las estrategias más importantes que señaló el personal del área de PPE del Metro de Caracas C.A, fue el mejoramiento tecnológico como elemento fundamental para prestar un buen servicio a la comunidad estudiantil, y en segundo lugar alegan que es importante el trabajo en equipo para el mejoramiento interno de trabajo en el área y a su vez el cumplimiento óptimo de las funciones y objetivos propuestos.

# CAPÍTULO V

# PROPUESTA

## CAPÍTULO V

### 5. La Propuesta

Luego de haber realizado esta investigación los investigadores presentan el producto final de la misma que corresponde a la propuesta de diseñar un ***“Modelo Gestión Organizacional dirigido al Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A”***

#### 5.1 Fundamentación

Los Modelos son una representación esquemática o simplificada que responde a las necesidades que las organizaciones tienen, son la planificación estructurada que identifica a la organización y por la que se rigen sus principales lineamientos, su efectiva aplicación va a depender de la calidad de gestión que despliegue el recurso humano quien es el responsable de su desarrollo e implementación dentro de la organización.

Por esto, dentro del área del Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas, C.A. resulta imprescindible la implementación de un Modelo Organizacional que presente un esquema organizado, que permita la gestión efectiva de la organización y que tome en cuenta los distintos elementos (talento humano, tecnología, aspectos financiero, entre otros.) para alcanzar las metas que la organización se ha propuesto.

Las organizaciones deben tener en cuenta que es importante desarrollar dentro de un Modelo de Gestión Organizacional su esquema táctico para que el mismo sea efectivo durante su implementación, también deben de ser cautelosos al momento de escoger el modelo ya que el mismo debe responder a sus necesidades.

Existen varios modelos de Gestión Organizacional, pero no todos se ajustan a las necesidades de la organización, por esto se debe realizar una investigación exhaustiva y tener en claro los objetivos que la organización desea alcanzar. En el caso de esta investigación la cual fue desarrollada en el Área de Pasaje Preferencial Estudiantil de Metro de Caracas, C.A., se propone la utilización del Modelo de Gestión Organizacional de la Planificación Estratégica, la cual es un proceso ordenado y sistematizado que se emplea en la organización y áreas que la conforman para lograr el alcance pleno de las metas planteadas.

Es decir, La Planeación es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización. Podemos considerar a la planeación como una función administrativa que permite la fijación de objetivos, políticas, procedimientos y programas para ejercer la acción planeada. (<http://www.eumed.net/libros/2006c/219/0.htm>)

Por lo tanto, la Planificación Estratégica es un proceso mediante el cual se definen diversas directrices en cuanto al desarrollo de la organización y áreas que la conforman, para así poder definir las estrategias más idóneas para su óptimo manejo y exitoso alcance de sus objetivos. La misma incluye lo que es la Filosofía de gestión, la cual forma parte fundamental de una organización ya que representa el soporte ético y moral de la misma.

Por esto, El punto de arranque de cualquier estrategia que implemente la empresa, debe ser la definición e implantación de: Visión y Misión, que darán luces sobre cómo mantener el norte estratégico en épocas de incertidumbre. Estos sintetizan

los principales propósitos estratégico y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que colaboran en el desarrollo de la organización. ([www.ula.ve/personal/pre\\_restruc/gestion.htm](http://www.ula.ve/personal/pre_restruc/gestion.htm))

La misión de la organización es como la carta de presentación de la organización, la empresa, área o departamento. La misma contiene los siguientes parámetros: quiénes somos, qué queremos lograr, a quiénes nos debemos, y lo más importante cuál es nuestra razón de ser, la Visión engloba el cómo se proyecta la organización a futuro, cuáles son sus proyectos a largo plazo, y cómo se pondrán de manifiesto ante posteriores cambios en su entorno externo e interno, y los valores representan todas las creencias, normas y comportamientos por los que se rige la organización, los mismos son de mucha importancia para el buen funcionamiento de la misma, ya que delimitan la parte ética y moral de la organización y del talento humano que la conforma. Dichos valores deben estar bien definidos y por otra parte ser difundidos para su total conocimiento, y los Objetivos Organizacionales se pueden plantear como las metas trazadas por la organización a corto, mediano y largo plazo, su eficaz cumplimiento radicará en la efectiva aplicación de las estrategias planteadas por los altos dirigentes o líderes de la organización.

La filosofía debe ser contagiosa y conmovedora para que el recurso humano tenga sentido de pertenencia a la organización, áreas, departamento u oficina donde labora, e incluso cada una de estas divisiones debe poseer su propia filosofía buscando con esto atender a las necesidades propias de cada entorno.

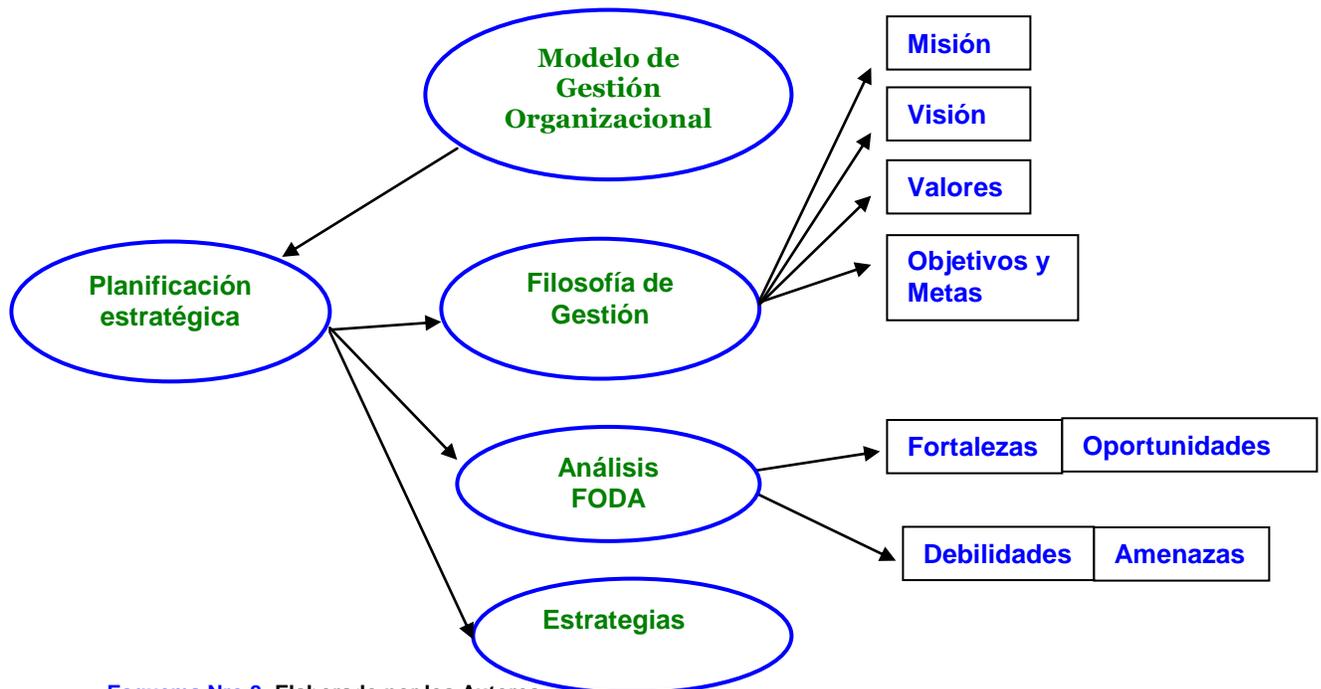
Por tal razón, es importante considerar que el área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A debe contar con una Filosofía de Gestión bien Definida que sirva como carta de presentación ante todo el Talento Humano de la organización con el fin único de alimentar la identidad institucional con el área de PPE, y lograr un mejor desempeño en

sus funciones. La planeación estratégica también posee como elemento el análisis de la matriz FODA, la cual representa un análisis estratégico que permite visualizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización, empresa, área o departamento, permite tener una visión amplia y detallada del área donde se aplica, permitiendo esto, desarrollar las estrategias más favorables mediante un proceso de retroalimentación interno y externo para así alcanzar los objetivos esperados por la organización.

La matriz FODA es fundamental, ya que dependiendo de los resultados obtenidos dará pie para desarrollar el último elemento de la Planificación Estratégica, y este es la definición de estrategias organizacionales. Etapa fundamental para el direccionamiento efectivo de las organizaciones todas ellas son herramientas o tácticas que han de emplearse para el logro óptimo de los propósitos organizacionales, trayendo esto como resultado el funcionamiento más óptimo de la organización.

Por medio del siguiente esquema podemos visualizar un poco mas claro los elementos que sostienen esta propuesta:

**Elementos Fundamentales del Modelo a Proponer**



Esquema Nro.8: Elaborado por los Autores

### **5.3 Objetivo General de la Propuesta.**

La siguiente propuesta tiene como objetivo general diseñar un modelo Gestión Organizacional dirigido al área de **“Pasaje Preferencial Estudiantil”** del Metro de Caracas C.A y por medio del mismo despertar el sentido de pertenencia con el área en cuestión. Esto desde un proceso de Planificación Estratégica que permita al personal contar con una filosofía de gestión (misión, visión, valores) propia que defina los principios fundamentales del área de (PPE) y sea la carta oficial de presentación ante el personal que transite dentro de esta área, y a su vez se busca con esto lograr obtener un mejor papel por parte de este talento humano tanto en el desempeño de sus funciones como en el trato con el usuario.

### **5.4 Propósito de la Propuesta.**

Esta propuesta tiene varios propósitos que se desean alcanzar. En el caso de una posible aplicación dentro del área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A. Ellos son los siguientes:

- 1. Se aspira que el Modelo de Gestión Organizacional dirigido al área de (PPE) del Metro de Caracas, C.A., sea tomado en cuenta para introducirlo como carta de presentación oficial del área, tanto para el personal que labora permanentemente en ella como para los futuros nuevos ingresos y personal de carácter rotativo.*
- 2. Lograr por medio de la implementación de este Modelo de Gestión Organizacional dentro del área de (PPE) del Metro de Caracas, C.A., elevar el compromiso y la identidad institucional del área objeto de estudio.*
- 3. Considerar este Modelo de Gestión Organizacional dentro del área de (PPE) del Metro de Caracas, C.A., como un documento legítimo y*

*propio de la misma y que forme parte de la capacitación que se le da al personal antes de ingresar al área.*

## **5.5 Factibilidad**

El diseño de un modelo de Gestión Organizacional dirigido al personal que labora en el área de **“Pasaje Preferencial Estudiantil”** del Metro de Caracas, C.A., técnicamente resulta una propuesta factible para el área debido a la comprobable ausencia de un modelo propio que defina los elementos fundamentales del área como por ejemplo, su filosofía de gestión (misión, visión, valores, metas etc.), ya que dichos elementos entre otros, definen la esencia de toda área dentro de una organización y los mismos deben estar acordes a los objetivos globales que fundamentan la organización.

En segunda instancia es probable que con la implementación de este modelo dentro del área de (PPE), el personal se identifique más con la misma, tomando en cuenta el procedimiento mecánico que tienen de trabajo en su día a día, enfocado solo en funciones monótonas, que no permiten ver el área desde otra perspectiva y con miras a crecer dentro de la Empresa Metro de Caracas C.A.

Es importante señalar que la implementación de un nuevo Modelo Organizativo dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro e Caracas C.A, puede contribuir satisfactoriamente al desempeño de las funciones del talento humano lo que mejoraría el ambiente de trabajo, repercutiendo esto en el avance positivo de la calidad de servicio del área y satisfaciendo las necesidades a nivel social con los estudiantes que acuden diariamente en busca de su beneficio estudiantil.

En el mismo orden de ideas es imprescindible destacar el bajo costo a nivel económico que generaría la aplicación de este nuevo Modelo Organizativo a futuro dentro del área, ya que el mismo está estructurado de

forma muy sencilla con el propósito de que su divulgación sea lo más efectiva posible y de que el Talento Humano comprenda y analice fácilmente su contenido, por lo que no es necesario contar con alguna compañía de Outsourcing, entendido como (El proceso económico en el cual una empresa determinada mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas, a una empresa externa, por medio de un contrato, (<http://es.wikipedia.org/wiki/Outsourcing>), que en estos casos resulta ser lo más recomendable. En tal sentido el Modelo Organizacional propuesto por los investigadores, no generaría ningún costo económico extra a la empresa Metro de Caracas C.A, solo se requiere de: Tiempo, Talento Humano y Coordinación para llevar a cabo esta propuesta. Con estos tres factores mencionados anteriormente, es más que suficiente para la aplicación de este nuevo Modelo Organizativo propuesto por los investigadores, lo que termina siendo un factor positivo y a favor de la Empresa Metro de Caracas C.A

Por último, la viabilidad de este modelo se irá condicionando en cuanto se realice un proceso de retroalimentación continua que permita evaluar y mejorar constantemente las estrategias utilizadas tomando en cuenta que las mismas estén acorde a la realidad.

## **5.6 Viabilidad**

Toda organización, empresa o área, deben tener presente que para alcanzar metas y objetivos, ser rentables, productivos y eficientes en el mercado deben de contar con un Modelo de Gestión Organizacional que se considere, acorde a las necesidades requeridas y que a su vez se mantenga en constante actualización, de manera que las estrategias siempre sean las más aptas y se encuentren acorde con la realidad.

De allí la importancia de considerar el nivel de factibilidad que puede tener esta propuesta, ya que la misma logra concretar positivamente su

eficacia, luego de haber analizados todos los pro y los contra de diseñar un Modelo de Gestión Organizacional dirigido al Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas C.A. Por tal razón se considera posible implementación de la propuesta tomando en cuenta los siguientes aspectos:

Técnicamente es factible, a pesar de que el área no se encuentra dotada con los equipos más modernos, son suficientemente efectivos como para poder llevar a cabo la propuesta en los aspectos en que se llegara a necesitar de la tecnología, y de este modo cumplir con los objetivos previstos.

Políticamente, desde el punto de vista de la empresa, toda área es autónoma en la ejecución de sus funciones y procedimientos al igual que en sus estructura y organigrama de gestión, siempre y cuando no vaya en contra de los objetivos y metas comunes del Metro de Caracas C.A . El cual se debe la transporte de usuarios, tomando en cuenta la calidad de servicio en cada una de sus áreas de atención al público.

Por último, socialmente esta propuesta contribuye a la mejora del servicio por medio de un Talento Humano capacitado con un norte bien definido a través de un Modelo Organizativo que los representa tanto a ellos como al Área en general, lo que conlleva al beneficio directo de la comunidad estudiantil, razón de ser fundamental del área de PPE.

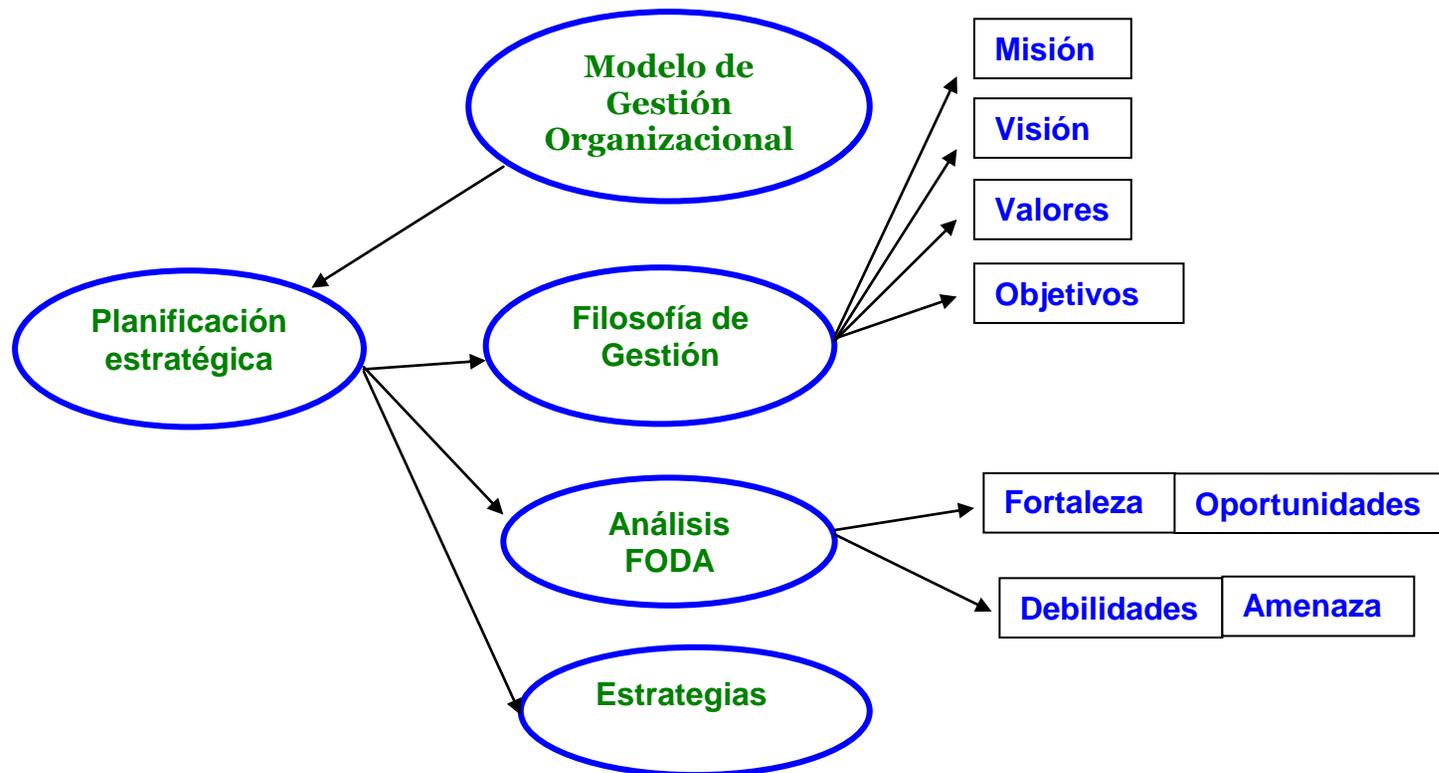
Es por ello entonces, que este Modelo Organizacional se caracteriza por contar con un alto índice de efectividad, esto siempre y cuando su aplicación se realice adecuadamente tomando en cuenta todos los aspectos antes mencionados. Es por tanto que la implementación de un Modelo de gestión Organizacional dentro del Área de PPE, sin duda alguna, se puede concretar de manera efectiva con pocos índices de riesgo, lo que representaría hipotéticamente un éxito en la gestión del Área objeto de, estudio de esta investigación.



**Modelo de Gestión Organizacional dirigido ala Área de  
“Pasaje Preferencial Estudiantil” del Metro de Caracas C.A**

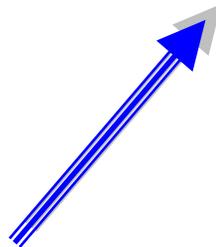
**Diseñado por:  
Álvarez Omar y  
Ronixa Colmenares**

## Resumen del Modelo de Gestión Organizacional Del área de "Pasaje Preferencial Estudiantil" del Metro de Caracas, C.A.



# Filosofía de Gestión del Área de (PPE)

## **Visión del Área de "pasaje Preferencial Estudiantil" del Metro de Caracas C.A**



### **Visión del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas, C.A.**

***Ser el primer servicio de Pasaje Preferencial, líder en atender las necesidades de la comunidad estudiantil, con los sistemas tecnológicos más avanzados, precisos y versátiles, y con la capacidad de respuesta no solo para la población estudiantil de la Gran Caracas y sectores aledaños, sino también para la de otras comunidades más retiradas que cursan sus estudios en la Capital***

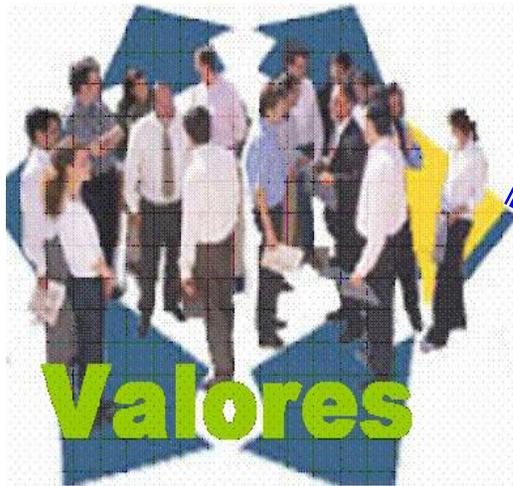
## Misión del Área de "pasaje Preferencial Estudiantil" del Metro de Caracas C.A



### Misión del Área de "Pasaje Preferencial Estudiantil" del Metro de Caracas, C.A.

*Facilitar a los estudiantes la acreditación del servicio de Pasaje Preferencial, respondiendo así a las necesidades del estudiantado y a su vez ofrecer un servicio rápido, efectivo, eficiente y de calidad, con un trato excepcional.*

## Valores del Área de Pasaje “Preferencial Estudiantil” del Metro de Caracas C.A



- ◆ **Responsabilidad:** Capacidad de dar respuesta a nuestros compromisos con el área de (PPE)
- ◆ **Constancia:** Actuar sistemática, ordenada e ininterrumpidamente, de acuerdo a la misión del área de (PPE), y así cumplir con nuestro deber con los estudiantes.
- ◆ **Humanismo:** Vocación de servicio que debe tener el personal que labora en el área de (PPE) con un concepto integral e integrador de la persona como individuo en su contexto de relación social.
- ◆ **Trabajo en Equipo:** Capacidad que debe tener el personal del área de (PPE) para interactuar con sus demás compañeros de forma dinámica y organizada para el alcance y cumplimiento óptimo de las metas y objetivos trazados.
- ◆ **Trato al Usuario:** Brindarle en todo momento la mejor atención al estudiante por medio de un trato excepcional y de respeto

## Objetivos del Área de "Pasaje Preferencial Estudiantil" del Metro de Caracas C.A



- ◆ *Renovar el sistema computarizado constantemente mediante herramientas tecnológicas más avanzadas.*
- ◆ *Inculcar valores institucionales al personal que labora dentro del área de PPE.*
- ◆ *Difundir al personal que labora en el área de PPE el espíritu de cultura organizacional por medio de herramientas didácticas.*
- ◆ *Realizar constantes monitoreo del rendimiento grupal como individual por medio de instrumentos de evaluación, al personal que labora en el área de PPE.*
- ◆ *Prestar el mejor servicio por medio de un personal que inspire confianza y desarrolle sus funciones de manera óptima y efectiva.*

# METRO DE CARACAS, C.A. ORGANIGRAMA

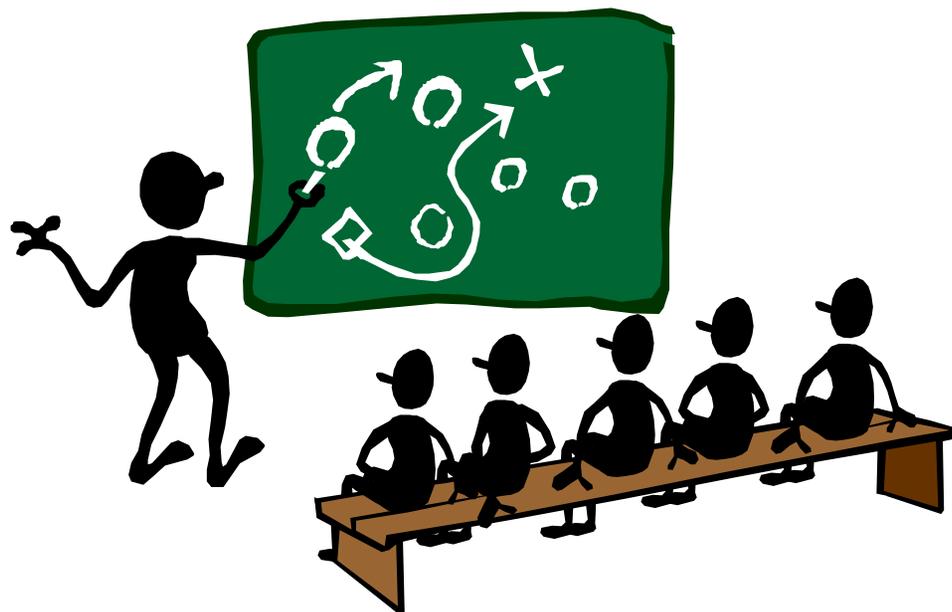


**Análisis FODA del Área de “Pasaje Preferencial  
Estudiantil”  
Del Metro de Caracas, C.A.**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>Área de (PPE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Cuenta con un efectivo sistema de acreditación para los estudiantes.</li> <li>- Tienen delimitada claramente sus funciones.</li> <li>- Buen ambiente organizacional y cooperación dentro del área.</li> <li>- Se cuenta con espacio propio y adecuado para la atención del estudiantado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyectos de futuras sede en desarrollo en la gran Caracas</li> </ul>

	<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>Área de (PPE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La ausente actualización del sistema se pone de manifiesto y ocasiona retrasos.</li> <li>-El hecho de ser una sede única ocasiona congestionamiento y demoras en algunos casos.</li> <li>-Ausencia de estándares de calidad en la atención del estudiantado.</li> <li>-Rotación constante del personal.</li> <li>-Falta de un programa de capacitación constante.</li> <li>-La filosofía del área no esta definida.</li> <li>-No se realiza trabajos de campos para verificar el grado de satisfacción del estudiantado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Política del País es influyente en las decisiones que se toman para cada área del metro.</li> <li>-Ausencia de Autonomía Institucional.</li> <li>- Crecimiento de la población estudiantil.</li> </ul>

**Estrategias a implementar en el Área de "Pasaje Preferenciala Estudiantil"  
Del Metro de Caracas, C.A.**



	<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuenta con un efectivo sistema de acreditación para los estudiantes.</li> <li>2. Tienen delimitada claramente sus funciones.</li> <li>3. Buen ambiente organizacional y cooperación dentro del área.</li> <li>4. Se cuenta con espacio propio y adecuado para la atención del estudiantado.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La ausente actualización del sistema se pone de manifiesto y ocasiona retrasos.</li> <li>2. El hecho de ser una sede única ocasiona congestión y demoras en algunos casos.</li> <li>3. Ausencia de estándares de calidad en la atención del estudiantado.</li> <li>4. Rotación constante del personal.</li> <li>5. Falta de un programa de capacitación constante.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proyectos de futuras sede en desarrollo en la gran Caracas.</li> <li>2. La actualización y cambios Tecnológicos.</li> <li>3- Cuenta con un personal que conoce los procedimientos del área.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar el ambiente organizacional.(F1,O1)</li> <li>2. Utilizar el trabajo en equipo como herramienta para mejorar el entorno laboral.( F2,O3)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategia DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar la nuevas tecnologías para actualizar constantemente el sistema de acreditación para mantener eficiencia (O2,D1)</li> <li>2. Crear proyectos de capacitación constantes al personal del área sobre atención al cliente. (O1, D3, D5)</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Política del País es influyente en las decisiones que se toman para cada área del metro.</li> <li>2. Ausencia de Autonomía Institucional.</li> <li>3. Crecimiento de la población estudiantil.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contar con planes óptimos de trabajo que conlleven al desarrollo óptimo del área.(F1,A2)</li> <li>2. Realizar un monitoreo constante de los procedimientos y funciones del área (F2,A2)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Estrategias DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear nuevas sedes para evitar en congestión debido al crecimiento de la población estudiantil (A3, D2)</li> </ol>

**Estrategia**

**Nuevos Planes de Trabajo**

**Trabajo en Equipo**



**Fomentar un ambiente  
óptimo De trabajo**



**Utilizar las nuevas  
Tecnologías**



**Evaluación constante  
de los Procedimientos**



**Capacitación Constante**





## **NUEVOS PLANES DE TRABAJO**

Toda organización, área, departamento, etc. presentan una etapa de cambio organizacional, lo que conlleva a la implementación de nuevos planes de trabajo, que se ajusten a las necesidades con miras hacia el futuro.



### **OBJETIVO**

Mejorar constantemente las funciones y procedimientos del departamento y del personal que laboran en el área del PPE del Metro de Caracas, C.A.

## TRABAJO EN EQUIPO



Se entiende como un grupo de estrategias, técnicas o procedimientos que llevan a cabo un grupo de personas pertenecientes a una misma área de trabajo con la finalidad de alcanzar los objetivos y las metas propuestas por la misma.

## OBJETIVO

Establecer las estrategias más efectivas a desarrollar dentro del área de PPE del Metro de Caracas C.A

## PROCEDIMIENTO

- Definir y organizar las funciones del área.
- Generar un ambiente de trabajo agradable e interactivo.
- Jerarquizar las funciones del área para su mejor desempeño.
- Nombrar un líder que se encargue de velar por que todos los procedimientos se cumplan.

**FOMENTAR UN  
AMBIENTE ÓPTIMO DE  
TRABAJO**



Las organizaciones deben ofrecer a sus empleados un ambiente agradable, bien sea, en su espacio físico o en la relación laboral entre los compañeros, y así poder obtener

**OBJETIVO**

Generar un clima laboral ameno y acorde al personal que en el área labora y crear un espacio físico adecuado a las necesidades del personal

**PROCEDIMIENTO**

- Acondicionar el área acorde a las necesidades, en relación a: la iluminación, espacio físico, el ruido, etc.
- Capacitación y desarrollo interpersonal para fomentar la comunicación entre el personal, generar nuevas habilidades y crear un ambiente laboral acorde.

## UTILIZAR LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS



Hoy en día las nuevas tecnologías representan una herramienta fundamental dentro de las organizaciones y áreas que la conforman es por tanto que deben mantenerse en un proceso de continua actualización, para el efectivo y eficiente desempeño de del personal que labora.

## OBJETIVO

Garantizar una actualización constante de las herramientas tecnológicas.

## PROCEDIMIENTO

- Mantenimiento continuo del sistema de acreditación.

## CAPACITACIÓN CONSTANTE



Con las nuevas tecnologías, el incremento de la demanda de Pasaje Preferencial Estudiantil y la necesidad de poseer un personal eficiente y crear mayor rentabilidad, el área del PPE del Metro de Caracas C.A., debe contar con una capacitación constante del personal para poder estimular y desarrollar las habilidades del personal y generar nuevas herramientas para mejorar la calidad del trabajo o su calidad de vida fuera del área.

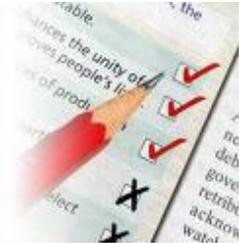
## OBJETIVO

Generar nuevas herramientas que faciliten el trabajo dentro del área del PPE del Metro de Caracas C.A.

## PROCEDIMIENTO

- Solicitar al departamento encargado de la capacitación, un reforzamiento una vez al mes con el fin de mantener la calidad de servicio del área.

## EVALUACIÓN CONSTANTE DE LOS PROCEDIMIENTOS



Es importante dentro de toda organización y área que la conforme, contar con un proceso de evaluación constante de procedimiento, a fin de verificar el desempeño laboral y poder mejorar en su día a día, cumpliendo así con sus objetivos y metas propuestas.

## OBJETIVO

Garantizar el desempeño eficiente y eficaz del personal del área del PPE del Metro de Caracas, C.A.

## PROCEDIMIENTO

- Monitoreo constante por parte del supervisor.
- Consultar sugerencias cada determinado tiempo a la comunidad estudiantil sobre el desempeño del área del PPE del Metro de Caracas, C.A, por medio de encuestas u otros medios, para detectar posible debilidades que posteriormente serán solventadas.

# **CAPÍTULO VI**

## **CONCLUSIONES Y**

### **RECOMENDACIONES**

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES

Con la realización de la presente investigación se pudo dar cumplimiento a los objetivos establecidos en la misma, logrando así el diseño de un modelo de Gestión Organizacional dirigido al área de “**Pasaje Preferencial Estudiantil**” del Metro de Caracas, C.A..

El primer objetivo de esta investigación era *Determinar La existencia de un Modelo de Gestión Organizacional en el área de PPE*, durante el desempeño de este estudio los investigadores por medio de instrumentos de recolección, como por ejemplo la entrevista informal realizada al supervisor del área, diagnosticaron que no existe un Modelo de Gestión Organizacional bien definido que respondiera a las necesidades del área.

De igual forma se respondió al segundo objetivo de esta investigación el cual era *Identificar Debilidades y Fortalezas que se encuentran presente en el personal del área del PPE*, por lo cual se levanto se levanto una Matriz FODA con la misma se logro concluir y arrojar como resultados que las principales debilidades correspondían a la tecnología obsoleta presente en el área, al igual que la ausente identidad institucional por parte del personal, y con respecto a las fortalezas resaltaron que las funciones y procedimientos están bien definidos.

Por último se logró el cumplimiento del tercer y cuarto objetivo el cual era *Formular el Modelo de Gestión de la organización del Pasaje Preferencial Estudiantil y Proponer al Metro de Caracas C.A el Modelo de Gestión Organizacional mas idóneo para el área del PPE respectivamente*, Por lo tanto se explicó de una manera clara y sencilla la necesidad que tiene toda área de una organización de contar con un modelo organizacional que delimite estrategias efectivas para lograr el desempeño más óptimo de sus objetivos y metas y así elevar la rentabilidad, la eficiencia y eficacia del talento humano que la conforma.

La respuestas a todos estos objetivos nos da como resultado el Diseño un Modelo de Gestión Organizacional para el personal del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas, C.A., siendo el más idóneo el de la **Planificación Estratégica**, ya que el mismo cuenta con una estructura definida por la filosofía de gestión, el análisis FODA y por último el establecimiento de las estrategias más factibles para alcanzar los objetivos propuestos, todos estos elementos imprescindibles para el funcionamiento prospero de toda área que conforma a una organización.

A su vez esta investigación permitió enfocar una visión diferente de un Modelo de Gestión Organizacional, ya que en la misma se trabajó con la finalidad de crear estrategias que permitan mejorar la calidad de servicio y brindar un recurso útil que conlleve a que el talento humano se sienta más identificado con su área de trabajo, esperando con esto un mejor cumplimiento de sus funciones y por consecuencia el logro de los objetivos y metas organizacionales.

Los investigadores pueden decir que este estudio respondió a las expectativas tanto académicas como personales que se esperaban del mismo, ya que se logró realizar la propuesta y el diseño del modelo previsto, teniendo esto como significación el cumplimiento óptimo como se menciona anteriormente, tanto del objetivo general como de cada uno de los objetivos específicos de esta investigación.

También es importante destacar que con el desarrollo de esta investigación se abre una brecha de inquietudes para los lectores interesados en esta área, puesto que por ser un tema con poca información documental, dicho estudio sirve de aporte para darle continuidad al tema tratado sobre de los Modelos de Gestión organizacional desde distintos enfoques y la influencia que generan los mismos dentro de la organización y áreas que la conforman.

## RECOMENDACIONES

Culminada la realización de este estudio los investigadores plantean como recomendaciones generales con respecto al el área del PPE, objeto de estudio de esta investigación lo siguiente:

### ***Para el área del Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas, C.A.:***

1. El área del PPE debe concientizarse en lo importante que es poseer un modelo definido para el cumplimiento sobre de sus metas, y de igual forma lo importante que es, que el personal del área conozca hacia donde se dirige y utilice distintas estrategias para alcanzar las metas propuestas.
2. Se recomienda la incorporación de este Modelo de Gestión Organizacional, el cual definirá los elementos más importantes del área de PPE.
3. Considerar este Modelo de Gestión Organizacional dentro del área de (PPE) del Metro de Caracas, C.A., como un documento legítimo y propio de la misma y que forme parte de la capacitación que se le da al personal antes de ingresar al área.
4. Realizar un proceso de retroalimentación continua que permita evaluar y mejorar constantemente las estrategias utilizadas dentro del Modelo Organizacional.

### ***Para los futuros Investigadores:***

6. Debido a la escasa fuente documental que tiene el tema se recomienda acudir a institutos de gerencia y administración para complementar más la información documental.
7. Es recomendable antes de realizar el diseño de un Modelo de Gestión Organizacional delimitar lo que se quiere lograr en el área de

aplicación para así escoger el tipo de modelo más idóneo y que se ajuste a las necesidades

8. Debido a la escasa fuente documental que tiene el tema se recomienda acudir a institutos de gerencia y administración para complementar más la información documental.

9. Es recomendable antes de realizar el diseño de un Modelo de Gestión Organizacional delimitar lo que se quiere lograr en el área de aplicación para así escoger el tipo de modelo más idóneo y que se ajuste a las necesidades presentes en el área a estudiar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aceves, V. (2004), *Dirección Estratégica*, (1era Edición) México. Mc. Graw Hill.

Arencibia, E. y Bravo, J. (2.007), Trabajo de Licenciatura Titulado: *Modelo de Gestión y Formación para la Excelencia de Gerencia de H.C.M de Seguros BanValor. Caso de Estudio: Departamento de Emergencia*. Universidad Central de Venezuela, Escuela de Educación

Arias, G. y Hereida, V. (1.999), *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*. (Cuarta Edición). México. Editorial Trillas.

Balestrini, M. (2.006), *Como hacer un proyecto de investigación*. (Séptima Edición). Venezuela. Servicio Editorial.

Bolívar, J. y Sepúlveda, E. (2.005), Trabajo de Licenciatura Titulado: *Propuesta de un Modelo de Gestión Organizacional para el Centro de Tecnología de Información y Comunicación de Escuela de Educación – UCV (C.E.T.I.C.E.E.U.C.V)*. Universidad Central de Venezuela, Escuela de Educación.

Burgos, E. y Marcano, R. (2.004), Trabajo de Licenciatura Titulado: *Diseño de Un Modelo de Gestión Organizacional para el Servicio Médico de Empleados de la Universidad Central de Venezuela*. Universidad Central de Venezuela, Escuela de Educación.

Fajardo, C. y Hernández, E. (2.004), Trabajo de Licenciatura Titulado: *Estudios de los Modelos Gerenciales Aplicados en una Organización Durante el Periodo 1990 – 2000 Caso: Fundación Para la Cultura y Las Artes*. Universidad Central de Venezuela, Escuela de Educación.

Gómez, R. (1.993), *Metodología de la investigación*. México. Mc Graw Hil.

Goodstein, L. y Pluffer, J. (1.998), *Planeación Estratégica Aplicada*. (2da Edición). Bogota. Mc. Graw Hill

Guizar, R. (2.004), *Desarrollo Organizacional*. México. Mc Graw Hil.

Hax, A. y Majluf, N. (1.996), *Gestión de Empresa*. (4ta Edición). Santiago, Chile. Ediciones Dolmen.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1.998), *Proceso de Investigación*. México. Limusa.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2.003). *Metodología de la Investigación*. México. Mc Graw Hill.

Ibáñez, B. (1.997), *Manual Para la Elaboración de Tesis, (3ra Edición)* México. Editorial Trillas.

Ivaneuvich, J., Lorenzi, P., SKinner, St. y Crosby, P. (1.997), *Gestión, Calidad y Competitividad*. España. Mc Graw Hill

Ramírez, T. (1.999), *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas. Editorial Panapo.

Ruiz, B. (2.002). *Instrumentos de investigación Educativa. Procedimientos para su diseño y validación*. Venezuela. CIDEG.

Sabino, C. (1.992). *El proceso de investigación*. Caracas Editorial Panapo

Sampieri, R., Collado, C. y Baptista, P., (1991) *Metodología de la Investigación*. México. Mc Graw Hill

Serna, H. (1.999), *Gerencia Estratégica*. (6ta Edición). Colombia. Editorial 3R Editores.

Suerdliki, M., Difton, W., Dubrin, A. y Sisk, H. (1.991), *Administración y Organización*. (2da Edición) Harper Collins Publisher Latín América

Tamayo y Tamayo (2.003), *El Proceso en la Investigación Científica. Fundamentos de la Investigación, Manual de Evaluación de Proyectos*. (4ta Edición). México. Editorial Limusa.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2.001), *Manual de Trabajo de grado de especialización y maestría y tesis doctorales*. Caracas.

## PÁGINAS WEB

Dr. Marecos, E. (2.001), Página: 17-19, Conceptos Claves Acerca De La Salud, Consultado el 15/10/2009 [version Electronica] Revista de Postgrado de la Cátedra VI a Medicina  
[http://med.unne.edu.ar/revista/revista108/con\\_claves\\_salud.html](http://med.unne.edu.ar/revista/revista108/con_claves_salud.html)

(n.d.) Consultado el 20 de octubre de 2009  
<http://www.degerencia.com/articulosphp?artictid=644>

(n.d.) Definición de Modelo, Página web conmemorativa de la Universidad Nacional de Colombia Consultado el 16 de diciembre de 2009  
<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm>

(n.d.) Consultado el 29 de enero de 2010  
[http://www.degerencia.com/tema/analisis\\_dofa](http://www.degerencia.com/tema/analisis_dofa)

(n.d.) Enfoques Modernos De La Teoría Administrativa, Consultado el 10 de febrero de 2009,  
<http://intraremington.remington.edu.co/admon/und5do.htm>

(n.d.) Consultado el 20 de octubre de 2009  
<http://www.eumec.net/libros2007b/301/vlores%20organizacionales.htm>

(n.d.) Filosofía De Gestión - Principios Y Valores Valores, consultado el 01 de agosto de 2010. [www.ula.ve/personal/pre\\_restruc/gestion.htm](http://www.ula.ve/personal/pre_restruc/gestion.htm)

(n.d.) Consultado el 11 de febrero de 2010  
<http://www.gestiopolis.com/cnales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm>

Marín, Federico. Abril de 1998. EL POSITIVISMO Y LAS CIENCIAS SOCIALES, Consultado 20 de marzo de 2010, <http://www.fmmeducacion.com.ar/pedagogia/socialpositivismo.htm>

Meza, L., El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento, consultado el 16 de diciembre de 2010, página web conmemorativa de la Escuela de Matemática, Instituto Tecnológico de Costa Rica.

<http://www.cidse.itcr.ac.cr/revistamate/ContribucionesV4n22003/meza/pag1.html>.

Consultado el 22 de enero de 2009 <http://www.metrodecaracas.com.ve/servicios/pasaje.html>

(n.d.) Consultado el 11 de febrero de 2010 <http://www.monografias.com//trabajos34/planificacion/planificacin.shtml>

(n.d.) Muestra Estadística Consultado el 15 de abril de 2010 [http://es.wikipedia.org/wiki/Muestra\\_estadística](http://es.wikipedia.org/wiki/Muestra_estadística)

Rodolfo Caldera Mejía, (n.d.) Planeación Estratégica de Recursos Humanos Conceptos y Teoría, Biblioteca Virtual, Consultado el 01 de agosto de 2010. <http://www.eumed.net/libros/2006c/219/0.htm>

(n.d.) Subcontratación, consultado el 01 de agosto de 2010 <http://es.wikipedia.org/wiki/Outsourcing>

# ANEXO

## Anexo N°1

### Modelos de la Validación de los Instrumentos



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Educación



#### Validación de expertos

Me dirijo a usted en esta oportunidad, con el propósito de presentarle un cuestionario, los objetivos de la investigación y la Operacionalización de las variables (lo cual se anexa a la presente carta) y solicitar su valioso aporte en la revisión técnica y redacción de los ítems los cuales corresponderán a los objetivos enmarcados en la investigación que se desarrolla. El cuestionario que a continuación se presenta está conformado por trece (13) preguntas cerradas y abiertas dirigido al personal del área de pasaje preferencial estudiantil de la C.A Metro de Caracas, C.A..

#### **Realizado por:**

Álvarez Omar  
C.I. 17.856.033  
Colmenares Ronixa  
C.I. 16.525.717

## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Diseñar un Modelo de Gestión Organizacional para el personal del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil del Metro de Caracas, C.A..

### **Objetivos Específicos**

- ◆ Determinar la existencia o no de un Modelo de Gestión Organizacional en el área de PPE.
  
- ◆ Identificar Debilidades y Fortalezas que se encuentran presente en el personal del área del PPE.
  
- ◆ Formular el Modelo de Gestión de la organización del Pasaje Preferencial Estudiantil
  
- ◆ Proponer al Metro de Caracas C.A el Modelo de Gestión a implementar.

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	TÉCNICA	INSTRUMENTO		
<b>Modelo de Gestión Organizacional</b>	<b>Planificación estratégica</b>	Filosofía de Gestión Organizacional	Misión Visión Valores Objetivos	1.1 1.2 1.3 1.4	Observación directa	Entrevista no estructurada Cuestionario		
Es un proceso o sistema de ideas que coordina los recursos disponibles en miras de alcanzar los objetivos y metas propuestas de la organización.	Es el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrolla los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo.	Planificación	Eficiencia	1.5				
			Efectividad	1.6				
			Rentabilidad	2.1				
			Estrategias	2.2				
								2.3
								3.1
				Gestión			Coordinación	1.7
							Recursos	1.8
			Monitoreo	1.9				

Ítems	Preguntas	Aplica	No aplica	Modificar	Recomendaciones
1.1	<p><u>Misión:</u> Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización. Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?</p>				
1.2	<p><u>Visión:</u> Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización. Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?</p>				
1.3	<p><u>Valores:</u> Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.) Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?</p>				
1.4	<p><u>Objetivos:</u> Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son</p>				

	los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?				
1.5	¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?				
1.6	¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?				
1.7	<i>Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente. Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?</i>				
1.8	¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?				
1.9	<i>La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas</i>				

	<p><i>propuestas.</i> Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?</p>				
2.1	<p>¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?</p>				
2.2	<p>¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiante?</p>				
2.3	<p>A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un "X" en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..</p>				
3.1	<p>Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.</p>				

**Validado por:** \_\_\_\_\_

C.I:



Universidad Central de Venezuela  
Facultad de Humanidades y Educación  
Escuela de Educación



**Instrumento de recolección de datos dirigido al Personal que labora en el “Área de Pasaje preferencial Estudiantil del Metro de Caracas, C.A.”**

**Objetivo:** el presente instrumento tiene como Objetivo único, obtener datos ciertos por parte del personal que labora en el área del PPE, sobre el conocimiento que tienen a nivel institucional del área donde laboran.

**Instrucciones**

A continuación se te presenta un “**Cuestionario**” con preguntas referentes al área donde usted labora, las cuales puedes responder en base a tus conocimientos sobre la misma, por favor se agradece tu máxima sinceridad al momento de contestar.

El siguiente cuestionario que se te presenta a continuación consta de tres partes:

**I Parte:** Está constituida por una serie de preguntas de carácter dicotómico, lo que significa que solo existen dos opciones de respuestas de las cuales usted debe marcar con una “X” la que mejor le convenga.

**II Parte:** Está conformada por una serie de preguntas de selección múltiple, lo que significa que usted puede marcar con “X” una o varias opciones según le convenga.

**III Parte:** Esta integrada por preguntas abiertas, aquí usted debe contestar según sus conocimientos previos.

Gracias por su colaboración, sus respuestas son de gran valor, importancia y de carácter confidencial para nosotros, las mismas serán utilizadas exclusivamente para nuestra investigación.

**Realizado por:**

Álvarez Omar  
C.I. 17.856.033  
Colmenares Ronixa  
C.I. 16.525.71

**CUESTIONARIO**

Tiempo de Servicio en el área   Meses Años

F ó  M

**I Parte:** Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si

No

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si

No

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si

No

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si

No

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

Si

No

1.7 *Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.* Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

Si

No

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>

Amena y agradable.

Entorno bajo presión.

Escasa de insumos y recursos.

Notable trabajo en equipo.

Funciones bien delimitada.

Metas claras y concretas.

Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudianta?

	Comunicación Fluida
	Rapidez en el Proceso
	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un “X” en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación	Tecnología
Trabajo en equipo	Comunicación	

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

## Anexo N°2

### Cuestionarios Resueltos por los trabajadores del área de Pasaje Preferencial del Metro de Caracas, C.A.

#### Resultados

Tiempo de Servicio en el área

ó

I Parte: Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

1.7 *Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello, es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.* Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

X	Amena y agradable.
	Entorno bajo presión.
	Escasa de insumos y recursos.
	Notable trabajo en equipo.
	Funciones bien delimitada.
X	Metas claras y concretas.
X	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiantil?

	Comunicación Fluida
X	Rapidez en el Proceso
	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un “X” en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario X	Ubicación	Tecnología X
Trabajo en equipo X	Comunicación	Ambiente de trabajo

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario	Ubicación X	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación	Ambiente de trabajo X

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- **Implementar el trabajo en equipo para que podamos alcanzar resultado óptimos.**
- **Actualizar los programas**
- **Recibir cursos de capacitación para el trato al usuario.**

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses Años

ó

**I Parte:** Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

1.7 **Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.** Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input checked="" type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input checked="" type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input checked="" type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiante?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un “X” en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario X	Ubicación	Tecnología X
Trabajo en equipo X	Comunicación X	Ambiente de Trabajo X

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario	Ubicación X	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

**- El trabajo en equipo debe ser una estrategia que influya para hacer más fácil el procedimiento y prestar un mejor servicio**

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses Años

ó

I Parte: Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

1.7 **Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.** Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input checked="" type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input checked="" type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input checked="" type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiante?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un “X” en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación X	Tecnología X
Trabajo en equipo	Comunicación X	Ambiente de Trabajo

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario X	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo X	Comunicación	Ambiente de Trabajo X

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- **Realizar cursos de capacitación para ofertar una mejor calidad de servicio**
- **Ampliar la sede**
- **Actualizar el programa de acreditación**

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses Años

ó

**I Parte:** Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

Si

No

**1.7 Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.** Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

Si

No

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

Si

No

**1.9 La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

## **II Parte: Preguntas de Selección Múltiple.**

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input checked="" type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input checked="" type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiante?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un "X" en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

### **¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación X	Tecnología X
Trabajo en equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo X

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- **Deben actualizar la tecnología para que podamos ofrecer el mejor servicio**
- **cambiar la sede o ampliarla**
- **darnos cursos de trabajo en equipo**

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses    Años

ó

**I Parte:** Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

1.7 **Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.** Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input checked="" type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input checked="" type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input checked="" type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiante?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un “X” en cada recuadro aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A.

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación X	Tecnología X
Trabajo en equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario X	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo X

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- **Trabajo en equipo debe ser fundamental para alcanzar las metas**
- **Una nueva sede sería fundamental para poder atender a más público**
- **Para que se pueda atender a los usuarios en menor tiempo, con rapidez y eficacia sería bueno actualizar las tecnologías**

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses    Años

   ó   

**I Parte:** Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si

No

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

Si

No

1.7 **Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.** Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

Si

No

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input checked="" type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input checked="" type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input checked="" type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudianté?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un “X” en cada recuadro

aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación X	Tecnología X
Trabajo en equipo X	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario X	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación X	Ambiente de Trabajo

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- Yo creo que una estrategia podría ser implementar un nuevo software para mejor el sistema de acreditación.
- Implementar una dinámica de trabajo que ayude a que nos integremos más como equipo.

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses Años

ó

I Parte: Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si

No

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

Si

No

1.7 *Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.* Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

Si

No

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input checked="" type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input checked="" type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input checked="" type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiante?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un “X” en cada recuadro

aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación X	Tecnología X
Trabajo en equipo X	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario X	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo X

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- **Implementar nueva tecnología para poder darle un mejor servicio al usuario.**
- **Plantear al Metro de Caracas, C.A. la posibilidad de otra sede para beneficio de los estudiantes.**

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses    Años

   ó   

**I Parte:** Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

Si

No

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

Si

No

1.7 *Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.* Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

Si

No

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

Si

No

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input checked="" type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input checked="" type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiante?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un "X" en cada recuadro

aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación	Tecnología X
Trabajo en equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo X

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario X	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- Quizás se podría proponer al supervisor mejorar el sistema computarizado ya que en muchos casos es muy lento lo que retrasa el proceso y pone de mal humor los estudiantes.

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses Años

ó

I Parte: Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

 Si No

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

 Si No

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

 Si No

1.7 *Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.* Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

 Si No

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

 Si No

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input checked="" type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input checked="" type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input checked="" type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input checked="" type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudianta?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un "X" en cada recuadro

aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación X	Tecnología X
Trabajo en equipo	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario X	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo X	Comunicación	Ambiente de Trabajo X

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- **Mejorar la tecnología**
- **Reforzar la inducción del sistema cada cierto tiempo debido a que en esta área el personal es muy rotativo.**

## CUESTIONARIO

Tiempo de Servicio en el área   Meses    Años

   ó   

I Parte: Pregunta Dicotómicas.

1.1 **Misión:** *Es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Misión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.2 **Visión:** *Es la que define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuál es la Visión del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.3 **Valores:** *Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.)* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los valores del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.4 **Objetivos:** *Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.* Dada la siguiente información conoce usted ¿Cuáles son los Objetivos del área de PPE del Metro de Caracas, C.A.?

1.5 ¿Considera usted que el sistema utilizado para la acreditación de los estudiantes es el más óptimo y efectivo para ofrecer un buen servicio a la comunidad estudiantil?

1.6 ¿Tiene usted dentro del Área de Pasaje Preferencial Estudiantil (PPE) una actualización constante de sus funciones y trato al usuario?

1.7 *Para toda organización es primordial contar con un talento humano que desempeñe sus funciones de la manera más efectiva, por ello es importante realizar una evaluación de desempeño constantemente que permita verificar que se están cumpliendo los objetivos correctamente.* Dada la siguiente información. ¿Se realiza dentro área de PPE del Metro de Caracas, C.A. una evaluación constante sobre el desempeño de sus funciones?

1.8 ¿Cuenta usted dentro del área de PPE del Metro de Caracas, C.A. con los recursos necesarios para brindar un servicio óptimo y eficiente a la comunidad estudiantil?

1.9 **La coordinación es un proceso que consiste en integrar las actividades de los distintos departamentos que conforman la organización con la finalidad de alcanzar metas propuestas.** Dada esta información. ¿Considera usted que dentro de área de PPE del Metro de Caracas, C.A. existe una coordinación de las actividades que se realizan diariamente?

Si

No

**II Parte:** Preguntas de Selección Múltiple.

2.1 ¿Con cuál de estos términos definiría usted su área de trabajo?

<input type="checkbox"/>	Amena y agradable.
<input checked="" type="checkbox"/>	Entorno bajo presión.
<input type="checkbox"/>	Escasa de insumos y recursos.
<input type="checkbox"/>	Notable trabajo en equipo.
<input checked="" type="checkbox"/>	Funciones bien delimitada.
<input type="checkbox"/>	Metas claras y concretas.
<input checked="" type="checkbox"/>	Buena comunicación.

2.2 ¿De la siguiente lista de elementos cuál considera usted que son necesarios para brindar un adecuado servicio a la comunidad estudiante?

<input type="checkbox"/>	Comunicación Fluida
<input type="checkbox"/>	Rapidez en el Proceso
<input type="checkbox"/>	Cordialidad y Buen Trato

2.3 A continuación se te presentan dos recuadros con una lista de Debilidades y Fortalezas genéricas, marca con un "X" en cada recuadro

aquellas opciones que consideres correspondan a las Debilidades y Fortalezas presentes en el área de PPE del Metro de Caracas, C.A..

**¿Cuál considera usted que sea una Debilidad?**

Trato al usuario	Ubicación	Tecnología X
Trabajo en equipo X	Comunicación	Ambiente de Trabajo

**¿Cuál considera usted que sea una Fortaleza?**

Trato al Usuario X	Ubicación	Tecnología
Trabajo en Equipo	Comunicación X	Ambiente de Trabajo

**III Parte:** Pregunta Abierta.

3.1 Mencione al menos tres (3) estrategias que usted crea que son pertinentes para el desempeño de las actividades del área.

- **La verdad cualquiera que ayude a mejorar el área pero yo recomendaría mejorara el sistema y organizar mejor las funciones que debe ejercer cada quien.**