

**Omnia** Año 20, No. 2 (mayo-agosto, 2014) pp. 24 - 43  
Universidad del Zulia. ISSN: 1315-8856  
Depósito legal pp 199502ZU2628

## **Cultura organizacional de la cátedra comunicación gráfica como soporte en la enseñanza del dibujo en ingeniería**

***Gilberto Castro\**, *Kostantze Elorriaga\*\** y *Lorena Bulmes\*\*\****

### **Resumen**

Esta investigación tuvo como finalidad analizar la cultura organizacional de la Cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo de la Facultad de Ingeniería de LUZ, como soporte en la enseñanza del dibujo en ingeniería. Para esto se contó con los aportes teóricos de Serna (2003), Senge (2005), Robbins (2004), entre otros, relacionados con la cultura organizacional, los principios organizacionales y los métodos de monitoreo de la gestión. Siguiendo una metodología descriptiva y transversal, con un diseño de campo, se conformó una muestra integrada por 176 estudiantes y 12 docentes, quienes respondieron el respectivo cuestionario de tipo escala. Entre los resultados obtenidos destaca un inapropiado nivel de difusión de los principios organizacionales de la cátedra a los estudiantes; las normas de funcionamiento son conocidas tanto por los docentes como por los estudiantes; finalmente, se infiere falta de definición y precisión de los métodos de monitoreo, así como poca aplicación de los mismos.

**Palabras clave:** Cultura organizacional, principios organizacionales, métodos de monitoreo, prácticas pedagógicas, enseñanza del dibujo.

\* Arquitecto. Magister en Ciencias de la Educación Mención Gerencia. Doctor en Ciencias Gerenciales. Profesor adscrito al Departamento de Dibujo y Enseñanzas Generales. Cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo. Facultad de Ingeniería. LUZ. gilbertocastro@hotmail.com

\*\* Ingeniero Civil. Magister en Informática Educativa. Doctora en Ciencias de la Educación. Profesora adscrita al Departamento de Dibujo y Enseñanzas Generales. Cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo. Facultad de Ingeniería. LUZ. kelorriaga1@hotmail.com

\*\*\* Ingeniero Civil. Profesora adscrita al Departamento de Dibujo y Enseñanzas Generales. Cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo. Facultad de Ingeniería. LUZ. lorenabulmes@gmail.com

## *Organizational Culture of the Subject Graphic Communication as a Support for Teaching Drawing in Engineering*

### **Abstract**

The aim of this research was to analyze the organizational culture of the Drawing and Graphic Communication Chair at the LUZ Engineering School, as a support for teaching drawing in engineering. To this effect, the theoretical contributions of different authors, such as Serna (2003), Senge (2005) and Robbins (2004), among others, were taken into account. These contributions were related to organizational culture, organizational principles and the monitoring methods of management. The research was carried out using descriptive methodology with a cross-sectional, field design. The sample consisted of 176 students and 12 teachers who responded to a scale-type questionnaire. Results highlighted an inappropriate level of dissemination about the chair's organizational principles to the students. The standards for functioning are known by both students and teachers. Finally, a lack of definition and precision for the monitoring methods as well as only their slight use was inferred.

**Keywords:** Organizational culture, organizational principles, monitoring methods, teaching practices, teaching drawing.

### **Introducción**

La cultura organizacional como fundamento del mejoramiento continuo de las instituciones u organizaciones, se ha convertido en los últimos años en un proceso indispensable para hacer de ellas empresas competitivas, sea cual sea el ámbito en el que desarrollen sus actividades. En este caso, el presente estudio está referido al ámbito de la educación universitaria.

Para ello, las Instituciones de educación superior requieren contar con gerentes educativos de excelentes condiciones profesionales, que utilicen sus conocimientos como una herramienta que favorezca un ambiente de superación, propiciando la participación del estudiantado, el intercambio de ideas, la toma de decisiones y las buenas relaciones interpersonales. De esta manera se crearía un ambiente de motivación personal y laboral, que garantice la integración educación-tecnología y genere cambios sustanciales en el desarrollo de las prácticas pedagógicas.

Desde esta perspectiva, la interdisciplinariedad establecida por la ciencia de la educación comienza a generar soluciones integrales a los problemas de índole didáctico y del aprendizaje, como consecuencia del papel impulsor y catalizador que en la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Zulia, desea asumirse para implantar una cultura de la organización donde la planificación sustituya a la improvisación.

Ciertamente, la cultura organizacional modela el comportamiento de sus miembros, permitiendo establecer un marco de referencia, reflejando sus valores, sentimientos, creencias e ideas. Es asimismo imperativo, el desarrollo de capacidades de aprendizaje a partir de las cuales se capitalice el conocimiento, facilitando la supervivencia de la organización en un entorno muy cambiante y, al mismo tiempo, haciéndola competitiva.

## **Situación problemática y objetivos de la investigación**

Desde hace más de diez (10) años, se ha incorporado en la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Zulia, la enseñanza del dibujo asistido por computadora, con el objeto de avanzar al ritmo de la globalización y de las tecnologías de información y comunicación. De esta manera, el egresado cuenta con una herramienta indispensable para el ingeniero, sea para dibujar los planos de los diseños, como para interpretarlos en las obras acometidas.

En virtud de esta circunstancia, la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo del Departamento de Dibujo y Enseñanzas Generales, perteneciente al Ciclo Básico de la mencionada facultad, cuenta con una Sala Multimedia equipada con veintiséis (26) computadoras para el mismo número de estudiantes de cada sección, una (1) computadora para el profesor, y dos (2) monitores para facilitar el dictado de la asignatura aprovechando este recurso.

Los cambios en la orientación de la educación hacia los avances tecnológicos, llevan a las instituciones universitarias, tanto públicas como privadas, a realizar esfuerzos para alcanzar los niveles superiores de eficiencia y productividad, haciéndose competitivas y propendiendo a la mejora continua de los procesos, en este caso el educativo. Para ello, se deben generar condiciones adecuadas, diseñando estructuras flexibles al cambio, originado por el aprendizaje de sus miembros, en este caso los docentes adscritos a la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo, quienes deben formar equipos de alto desempeño. Este aprendizaje en equipo permite que afloren valores en el trabajo y facilita la adaptación al cambio, enfocados hacia la innovación. Estos valores se manifiestan en las acciones que las personas emprenden, lo que piensan que es importante y la manera en que distribuyen su tiempo, energía y habilidades.

En este sentido, a través de la cultura organizacional basada en los valores de la misma institución, se pretende apoyar la creación y fortalecimiento del sentido de compromiso de los miembros, facilitar entre ellos la comprensión, comunicación e integración, si es necesario a partir de un cambio de actitud. Así entendida la cultura como la manera específica de hacer las cosas en un entorno particular, se logra la identificación del personal con los propósitos de la organización o institución.

Sin embargo, la cultura abarca algo más que valores y comportamiento de los miembros de la organización; incluye la visión, estrategias

y acciones que la conduzcan al logro de sus objetivos, haciéndola competitiva y capaz de enfrentar la globalización.

De acuerdo con Robbins (2004), la cultura cumple varias funciones en una organización. En primer lugar, transmite un sentido de identidad a sus miembros. Además, facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses individuales. Asimismo, incrementa la estabilidad de la organización como sistema social. Por último, la cultura ayuda a mantener unida a la organización proporcionando normas adecuadas de lo que deben hacer sus miembros.

En la presente investigación, se estudia a la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo, adscrita al Departamento de Dibujo y Enseñanzas Generales del Ciclo Básico de la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Zulia, como organización integrada por docentes y estudiantes, quienes se dedican a cultivar el saber acerca de la resolución de problemas del espacio y su representación e interpretación. Este saber se obtiene a través de la *investigación* científica, tecnológica y humanística, de la reflexión crítica, y se transmite por medio de la *función docente*, como facilitador del conocimiento en la formación integral de los estudiantes para que desarrollen actividades relacionadas con su profesión. Además el saber estará al servicio de la sociedad a través de la *extensión*.

Para optimizar el desarrollo de estas funciones en la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo, se debe considerar su cultura organizacional, a partir de los aportes de sus miembros, para lo cual se proponen los siguientes objetivos:

### **Objetivo general**

Analizar la cultura organizacional existente en la cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo, como soporte en la enseñanza del dibujo en ingeniería.

### **Objetivos específicos:**

Describir los principios organizacionales que guían la Cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo de la Facultad de Ingeniería de LUZ, como fundamentos de su cultura organizacional.

Identificar los métodos utilizados en la Cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo de la Facultad de Ingeniería de LUZ, para el monitoreo de su gestión organizacional.

### **Fundamentación teórica**

Siendo que el enfoque general del presente estudio está referido a analizar la cultura organizacional de la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo, la fundamentación teórica hace referencia a los conceptos de la gestión organizacional, sus principios y métodos de monitoreo. Estos aspectos serán evaluados para facilitar el análisis de la situación.

## **Principios organizacionales**

Estos principios, según Serna (2003), son el conjunto de valores, creencias y normas que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la misma y que deben ser compartidos por todos sus miembros. Por tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de su cultura organizacional.

Como normas reguladoras de un comportamiento, los principios organizacionales son el marco de referencia dentro del cual deben definirse los direccionamientos estratégicos de la empresa, así como también su misión y visión. Estos principios deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgados como parte del proceso de mejora continua.

Una vez cubiertas estas etapas, la organización se encuentra en la posibilidad de formular las estrategias, es decir el conjunto de acciones y la asignación de las respectivas responsabilidades, que en función de sus recursos le permitirán a una institución alcanzar su visión y objetivos corporativos y de cada unidad de trabajo.

## **Principios Básicos**

Argumenta Gómez (2000) que la misión, la visión y los objetivos corporativos de una empresa se sustentan en una serie de principios que definen su cultura organizacional. Estos son el conjunto de principios y valores superiores que forman el sistema de creencias de la cultura de la empresa o institución, definen lo que es más importante para ella y son el marco de referencia para definir posteriormente el direccionamiento estratégico de la institución.

Estos principios básicos son además el eje de una corporación y de su filosofía empresarial; deben ser conocidos ampliamente por todos sus directivos y deben ser practicados por todos sus miembros en el quehacer diario de la organización, sirviendo de norte a todas las acciones que se implementen para el logro de los objetivos planteados. Ellos deben regular las relaciones interpersonales, el uso de los medios e instalaciones de trabajo, las reglas y normas que se establezcan e incluso las descripciones de cargos de los miembros de la organización.

Por lo tanto en una organización sana, sus principios básicos deben ser un apoyo constante en la toma diaria de decisiones, por lo que deben ser ampliamente difundidos e incorporados con disciplina a la actividad de cada institución. Estos principios definen a continuación.

## **Visión**

La visión corporativa según Serna (2003) es un conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa o institución es y quiere ser en el futuro. Es la declaración amplia y suficiente de dónde se quiere que ella esté dentro de 3 ó 5 años. Por su parte

Senge (1999) afirma que la visión es la idea que se tiene de la organización a futuro, estableciendo en ella lo que se pretende alcanzar en su desarrollo, identificando los aspectos estratégicos que se deben atender para alcanzar el objetivo, así como la evaluación de los aciertos obtenidos y la reconsideración de los objetivos planteados.

En este sentido, la visión debe ser comprometedora y motivante, de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización. Al mismo tiempo, la visión debe cubrir todas las tareas actuales y futuras de la organización. Por ello, su formulación debe hacerse en términos que signifiquen acción.

En referencia a la presente investigación, la visión puede ser entendida como un conjunto de ideas generales que conformará el marco referencial para la mejora continua en el funcionamiento de la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo, en la Universidad del Zulia. La misma será amplia e inspiradora y debe ser conocida por todos los miembros de la mencionada cátedra.

## **Misión**

En cuanto a la misión, expone David (1998), es la formulación de los propósitos de una organización, las tareas a desarrollar y el recurso humano que soporta el logro de sus objetivos. Del mismo modo, apunta Serna (2003:35) la misión se entiende como “la formulación explícita de los propósitos de la organización (...), así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización”. Ésta debe hacer explícitos los fundamentos y principios que la guían, e indicar la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. La misión señala las prioridades y la dirección de las actividades de la organización y determina la contribución de los diferentes participantes en el logro de sus propósitos básicos.

La misión por tanto, debe ser claramente formulada, difundida y conocida por todos los miembros o colaboradores en las actividades de la organización. Los principios de la institución educativa, sus departamentos y cátedras, deben ser consecuentes con esta misión, así como la conducta de todos sus miembros, comprometidos en la enseñanza del dibujo utilizando el computador como herramienta.

## **Objetivos Estratégicos**

Son el vínculo entre la misión y la visión. Representan el camino a la visión. Deben ser objetivos generales que involucren a la institución entera. Los objetivos estratégicos son definidos a nivel directivo exclusivamente, y están sustentados en el diagnóstico previo proveniente del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). Servirán de base a los objetivos particulares de cada sector de la organización, deben ser medibles y con posibilidad de evaluación, aplicándoles

una auditoría mediante índices de gestión, establecidos igualmente por el plan a nivel directivo. Esto no excluye que se puedan plantear objetivos corporativos cualitativos para los cuales deben establecerse igualmente estándares de gestión y monitoreo.

Los objetivos 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 cubrir e involucrar a toda la organización. Por ello, se deben tener en cuenta todas las áreas que integran la empresa (Serna, 2003).

### **Normativa de uso**

Un modelo de normativa de uso pretende ser una guía para que los usuarios de las salas de computación, tanto alumnos como profesores, regulen su propia actividad dentro de los recintos de la cátedra en estudio. Este modelo procura asegurar que los recursos disponibles en las salas se utilizan con fines exclusivos de docencia, propios de la misma. En este sentido, Eduteka (2008), señala que se debe procurar que dicha infraestructura esté al servicio del propósito para el cual se adquirió y que además dure, funcionando en las mejores condiciones, el mayor tiempo posible.

Una forma de proteger la infraestructura tecnológica de usos inapropiados, destructivos ó ilegítimos, es promulgar un reglamento que indique claramente a todos los usuarios de la misma, cuáles conductas están permitidas y cuáles no. Debe contener además las normas básicas para la utilización de las salas de computación, los deberes y derechos de los usuarios, las causales de sanción y las sanciones que se aplicarán en caso de incurrir en alguna de estas causales.

Así mismo, las normativas de uso se establecen en muchas universidades con el interés de proteger los espacios y equipos, y mantenerlos en las mejores condiciones de funcionamiento posibles. Dicha normativa abarca higiene, mantenimiento, operatividad y seguridad, tanto personal como de los bienes que pertenecen a las salas.

Una copia de esta normativa estará siempre a disposición del usuario y publicada en sitios a la vista y en las páginas oficiales de la Facultad de Ingeniería en la Web. El desconocimiento de esta normativa no eximirá de su cumplimiento y de las penalizaciones establecidas para cada falta. Todos los usuarios son responsables de velar por su cumplimiento. Dicha normativa debe ser revisada periódicamente para determinar su nivel de pertinencia, aceptación y cumplimiento.

### **Métodos de monitoreo**

El desempeño de la organización debe ser monitoreado y auditado. Para ello, con base en los objetivos, los planes de acción y el presupuesto estratégico, se definirán unos índices que permitirán medir el desempeño de la organización. Esta medición se realizará en forma periódica, de

tal manera que retroalimente oportunamente el proceso de planeación estratégica y puedan, por tanto, introducirse los ajustes o modificaciones que la situación requiera.

Establecida la formulación estratégica, se procede a diseñar un programa de seguimiento y control que lejos de plantearse como un sistema de fiscalización, debe formar parte de la cultura misma de la organización, debe también ejecutarse disciplinadamente en los lapsos establecidos y dará como resultados índices de gestión y desempeño que ilustrarán de una manera gráfica y reconocible los avances o dificultades en la ejecución del plan.

Se inicia con la definición de los índices e indicadores de cada variable del plan, que serán desplegados en todos los niveles de la organización. Estos podrán ser: Índice de gestión e índice de desempeño.

### **Índice de gestión**

Desde la perspectiva de Serna (2003), es el resultado obtenido de confrontar las metas planeadas, los estándares y el desempeño logrado. Los índices de gestión indican el grado en que se están logrando los objetivos y deben cubrir los siguientes aspectos: la evaluación del servicio en base a los valores acordados, el comportamiento del servicio en los tiempos establecidos, servir como dato veraz en la toma de decisiones y generar un valor agregado, es decir, servir como parámetro para mejorar las expectativas del usuario.

En el mismo orden de ideas, Beltrán (2004:35) define los indicadores de gestión como “la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstos e influencias esperadas”. La ventaja fundamental derivada del uso de indicadores de gestión quede resumida en la reducción drástica de la incertidumbre, la angustia y la subjetividad, con el consecuente incremento de la efectividad de la organización y el bienestar de todos los trabajadores.

De acuerdo con Beltrán (2004), existen diversos tipos de indicadores: los hay puntuales, acumulados, de control, de alarma, de planeación, de eficacia, eficiencia, temporales, permanentes, estratégicos, tácticos, operativos, entre otros.

Para establecer los indicadores de gestión, es fundamental tener claro qué es lo correcto y cómo hacerlo correctamente. Esto es, definir los resultados específicos esperados y cuáles son las características concretas de esos resultados, lo que representaría un conjunto de factores claves para lograr la eficacia. Además se debe tener presente la capacidad de gestión actual, la secuencia de pasos que permitirán lograr los resultados, y los recursos disponibles teniendo en cuenta los factores óptimos de aprovechamiento.

## Índices de Desempeño

Representan el logro alcanzado en la ejecución de las acciones básicas, resultado de las acciones planeadas en tiempo o en porcentajes de objetivos cumplidos (Grupo Kaizen, 2005). Estos índices de desempeño (lead measures) o Inductores como también se les conoce, definen qué tan bien se está desarrollando cada proceso, logrando que el personal se sienta responsable de las variaciones.

Para Serna (2003), dentro del índice de desempeño se encuentra el logro esperado, quedando definido como la meta que se pretende lograr a partir de la ejecución de cada acción, planteando el resultado en tiempo o de forma cuantitativa.

Estos indicadores han de redactarse de forma clara y servir para fijar objetivos realistas, deben definirse de manera uniforme en toda la empresa y su medición ha de ser un proceso fácil y no complicado.

## Sistema de variable

Completado el abordaje de los principales aspectos teóricos considerados en la investigación, se postula como variable objeto de estudio: "Cultura organizacional de la cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo". A continuación, en la Tabla 1 se muestra el cuadro de operacionalización de la variable.

Los indicadores presentados en la Tabla 1, serán medidos de acuerdo con el diagnóstico de docentes y estudiantes de la cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo de la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Zulia. A ellos serán sometidos los cuestionarios que permitirán medir la variable estudiada; los mismos se describen a continuación en la fundamentación metodológica.

**Tabla 1. Operacionalización de la Variable**

Objetivo general	Variable	Dimensión	Indicadores
Analizar la cultura organizacional existente en la cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo, como soporte en la enseñanza del dibujo en ingeniería.	Cultura organizacional de la Cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Principios organizacionales</li><li>• Métodos de monitoreo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Principios básicos</li><li>• Visión</li><li>• Misión</li><li>• Normativa</li><li>• Índices de gestión</li><li>• Índices de desempeño</li></ul>

Fuente: Castro *et al.* (2013).

## Fundamentación metodológica

Metodológicamente, este estudio se cataloga como descriptivo, según la definición de Hernández *et al.* (2006), debido a que mide algunos elementos o dimensiones del fenómeno estudiado, en este caso se describen aspectos relacionados con la cultura organizacional existente en la cátedra Comunicación Gráfica y Dibujo, como soporte a la enseñanza del dibujo en ingeniería.

Asimismo es una investigación de campo de acuerdo con Chávez (2007), quien afirma que en el estudio de campo se reúne la información relacionada con el estado real del fenómeno o elemento estudiado, tal como se presentan, en el mismo instante de su recolección. En el trabajo que nos ocupa, se obtuvieron los datos directamente de la situación existente en la mencionada cátedra, en la Facultad de Ingeniería. Por otro lado, la investigación se tipifica como transversal, en la cual según la misma autora, no se mide la evolución de las características estudiadas, la variable objeto de estudio fue medida en una única oportunidad.

## Población y muestra

Tamayo y Tamayo (2003), define la población como la totalidad del fenómeno a estudiar, cuyas unidades poseen una característica común, que al ser estudiada origina los datos de la investigación. En el caso del presente estudio, la población está constituida por los docentes y estudiantes de las asignaturas adscritas a la Cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo. Por esta razón, la población se distribuye en dos unidades de análisis: la primera está compuesta por doce (12) docentes y la segunda por trescientos catorce (314) alumnos, distribuidos en catorce (14) secciones.

En el caso de los docentes, se consideró un censo poblacional, y se trabajó con todos los sujetos. Por otro lado, la población de estudiantes se catalogó como no accesible, debido a que no es posible aplicar el instrumento a todos los sujetos, por lo que fue necesario el cálculo de una muestra. Este procedimiento se fundamenta en las razones expuestas por Sierra (2001), quien establece que cuando la población no es accesible, debido a factores de tiempo, costos y la complejidad de las actividades de recogida, clasificación y posterior análisis de los datos, se descarta la posibilidad práctica de abarcar en el estudio, a todas y cada una de las unidades comprendidas por la población. Aplicando la fórmula propuesta por Sierra (2001), la muestra de la población estudiantil quedó integrada por ciento setenta y seis (176) estudiantes.

## Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el objeto de reunir información para el presente estudio, se empleó la técnica de observación mediante encuesta, basada en el cuestionario como instrumento. Éste consiste en un conjunto de preguntas respecto a la o las variables a medir. En este caso, se utilizaron dos cuestionarios simples, uno dirigido a los docentes con dieciocho (18) ítems; y

otro para ser administrado a los estudiantes, conformado por diecisiete (17) ítems. Las respuestas comprenden cuatro alternativas: siempre, casi siempre, algunas veces y nunca.

Los instrumentos fueron sometidos a un estudio de validez mediante su revisión a cargo de cinco (5) especialistas en el área gerencial docente, quienes emitieron su opinión con respecto a la redacción y pertinencia de las preguntas con la variable e indicadores establecidos en el presente trabajo.

Para estudiar la confiabilidad del cuestionario se aplicó una prueba piloto a veinticinco (25) estudiantes con características similares a la población en estudio y que no formaban parte de la muestra. Para el cálculo de la confiabilidad se utilizó la fórmula del coeficiente de Cronbach, resultando 0.87, lo que permitió determinar que el instrumento es confiable. A continuación, los cuestionarios fueron aplicados a la población de docentes y a la muestra seleccionada de estudiantes. Los resultados arrojados por el instrumento se analizan y discuten seguidamente.

## **Análisis y discusión de los resultados**

A continuación se presentan las tablas de resumen por indicador, conteniendo las frecuencias absolutas y relativas para cada uno de los ítems. Éstas fueron obtenidas a partir del procesamiento de la información recolectada con estadística descriptiva.

### **Resultados del indicador: Principios básicos**

Iniciando la presentación de los resultados, se procede a exponer los obtenidos para la dimensión Principios Organizacionales y su primer indicador Principios Básicos, encontrándose que para el profesorado dos terceras partes se inclinaron hacia la alternativa siempre, un 20.9% contestó casi siempre, solo un 8.3% respondieron nunca y un 4.2% algunas veces. En cambio los alumnos respondieron algunas veces en un 49.5%; 29.2% casi siempre; 12.8% nunca y 8.5% siempre, lo que puede interpretarse como una gran diferencia entre la difusión de principios a nivel de profesores y alumnos, siendo estos últimos mucho menos informados de su existencia (Ver Tablas 2 y 3).

Estas tendencias con respecto a los principios básicos reflejan que el profesorado conoce los correspondientes a la cátedra, además los consideran acordes tanto con el contenido como con los métodos planteados. Esto representa una fortaleza tanto para la cátedra como para la facultad, pues se demuestra el interés por parte de las autoridades correspondientes, de comunicar dichos principios. Sin embargo los mismos no son transmitidos hacia el estudiantado, pudiendo ello catalogarse como una debilidad organizacional, afectando las probabilidades de éxito en el proceso de enseñanza del dibujo en ingeniería utilizando el computador como herramienta.

**Tabla 2. Principios básicos: docentes**

Alternativa	Ítem 1		Ítem 2		Ítem 3		Ítem 4		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	7	58.3	11	91.6	8	66.6	6	50	66.6
Casi siempre	1	8.4	1	8.4	3	25	5	41.6	20.9
Algunas veces	0	0	0	0	1	8.4	1	8.4	4.2
Nunca	4	33.3	0	0	0	0	0	0	8.3
Total	12	100	12	100	12	100	12	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

**Tabla 3. Principios básicos: estudiantes**

Alternativa	Ítem 1		Ítem 2		Ítem 3		Ítem 4		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	18	10.2	13	7.4	16	9.1	13	7.4	8.5
Casi siempre	31	17.6	22	12.5	72	40.9	81	46	29.2
Algunas veces	61	34.7	124	70.4	82	46.6	81	46	49.5
Nunca	66	37.5	17	9.7	6	3.4	1	0.6	12.8
Total	176	100	176	100	176	100	176	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

En relación con lo expresado, Serna (2003) refiere que los principios corporativos, que son el conjunto de valores, creencias y normas que regulan la vida de una organización, deben ser compartidos por todos sus integrantes. Esto constituye la norma de la vida institucional y el soporte de su cultura organizacional, lo cual no se cumple para este indicador según los resultados arrojados por el análisis.

### Resultados del indicador: Visión

En cuanto al indicador Visión, el personal docente respondió siempre en un 41.5%; 27.9% algunas veces, 22.3% casi siempre y 8.3% nunca; mientras los alumnos contestaron algunas veces en un 31.4%, casi siempre 27.4%, 24.5% nunca y 16.7% siempre. Estos resultados refuerzan la tendencia anterior de una baja difusión de principios a nivel del estudiante, en este caso en lo referente a la Visión de la cátedra (Ver Tablas 4 y 5).

**Tabla 4. Visión: docentes**

Alternativa	Ítem 5		Ítem 6		Ítem 7		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	6	50	5	41.6	4	33	41.5
Casi siempre	0	0	5	41.6	3	25	22.3
Algunas veces	3	25	2	16.8	5	42	27.9
Nunca	3	25	0	0	0	0	8.3
Total	12	100	12	100	12	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

**Tabla 5. Visión: estudiantes**

Alternativa	Ítem 5		Ítem 6		Ítem 7		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	0	0	45	25.6	43	24.4	16.7
Casi siempre	0	0	83	47.1	62	35.2	27.4
Algunas veces	80	45.4	44	25	42	23.9	31.4
Nunca	96	54.6	4	2.3	29	16.5	24.5
Total	176	100	176	100	176	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

Prosiguiendo con el análisis y discusión de resultados, sobre el indicador Visión se muestra un conocimiento más elevado en el profesorado que entre los estudiantes, infiriéndose de ello que los directivos de la cátedra no han realizado el esfuerzo suficiente para transmitir hacia la comunidad universitaria en qué consiste su Visión como institución o el peor de los casos, no la tienen claramente definida. Esto es una debilidad, al considerar que la misma indica el marco de referencia en este caso de la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo.

Los resultados del análisis de este indicador, contrastan con la posición de Serna (2003) al afirmar que la Visión debe ser reconocida por todos los miembros de una organización, lo cual requiere un sistema de difusión que la de a conocer y comprender. Igual ocurre con la opinión de Senge (1999), al afirmar que una visión no se comparte hasta que se relacione con las visiones personales de los miembros de la organización, en este caso, de la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo.

## Resultados del indicador: Misión

Al respecto de los resultados obtenidos para el indicador Misión, los profesores respondieron con un 41.6% siempre conocen y les ha sido transmitido el contenido de la misma, 25% contesto algunas veces, 25% nunca y 8.4% casi siempre, lo que indica cierta confusión, u opiniones diversas sobre el tema dentro del mismo segmento poblacional. Por su parte los alumnos se inclinaron por la alternativa algunas veces en un 39.2%, 30.2% nunca, 20.1% casi siempre y 10.5% siempre, lo que significa, en este caso, el desconocimiento casi total de la existencia de una Misión para la cátedra (Ver Tablas 6 y 7).

**Tabla 6. Misión: docentes**

Alternativa	Ítem 8		Ítem 9		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	5	41.6	5	41.6	41.6
Casi siempre	1	8.4	1	8.4	8.4
Algunas veces	2	16.7	4	33.3	25
Nunca	4	33.3	2	16.7	25
Total	12	100	12	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

**Tabla 7. Misión: estudiantes**

Alternativa	Ítem 8		Ítem 9		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	0	0	37	21	10.5
Casi siempre	24	13.6	47	26.7	20.1
Algunas veces	89	50.6	49	27.8	39.2
Nunca	63	35.8	43	24.5	30.2
Total	176	100	176	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

En el estudio del indicador correspondiente a la existencia y nivel de difusión de la Misión de la cátedra, los resultados representan un nivel de conocimiento intermedio sobre la Misión para el profesorado pero muy deficiente para el estudiante. Se muestra aquí una debilidad organizacional, considerando que la misión representa la razón de ser de la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo y al ser desconocida, se tiende a disminuir las posibilidades de alcanzar con éxito los objetivos establecidos en cuanto al desarrollo de la cátedra y el desempeño de las actividades académicas.

Se observa la contraposición a los planteamientos de David (1998) quien afirma que la misión debe incluir al recurso humano que soporta el logro de sus objetivos y sin embargo se evidencia su desconocimiento. Según Serna (2003), definir la misión con claridad y dársela a conocer a todos los miembros de una organización, es una prioridad para la dirección de cualquier institución, por lo que se infiere una falla de la cátedra en este aspecto, que debe ser subsanado.

### Resultados del indicador: Normativa

Sobre el indicador Normativa, las respuestas de los entrevistados fueron, en el caso de los profesores, casi siempre 37.5%, algunas veces un 33.4%, 25% respondió siempre y 4.1% nunca. Por su parte los estudiantes prefirieron contestar siempre en un 39%, casi siempre un 32.6%, algunas veces 22.2% y 6.2% nunca, reflejándose una mayor difusión de la normativa de uso de las salas de computación, hacia los estudiantes, que en el caso de los indicadores anteriores de esta misma dimensión. Así se refleja en las Tablas 8 y 9.

**Tabla 8. Normativa: docentes**

Alternativa	Ítem 10		Ítem 11		Ítem 12		Ítem 13		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	9	75	1	8.4	0	0	2	16.6	25
Casi siempre	0	0	8	66.6	6	50	4	33.4	37.5
Algunas veces	1	8.4	3	25	6	50	6	50	33.4
Nunca	2	16.6	0	0	0	0	0	0	4.1
Total	12	100	12	100	12	100	12	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

**Tabla 9. Normativa: estudiantes**

Alternativa	Ítem 10		Ítem 11		Ítem 12		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	85	48.3	63	35.8	58	32.9	39
Casi siempre	44	25	72	40.9	56	31.9	32.6
Algunas veces	40	22.7	39	22.2	38	21.6	22.2
Nunca	7	4	2	1.1	24	13.6	6.2
Total	176	100	176	100	176	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

Con respecto a los resultados obtenidos sobre las normas de uso, son bastante favorables pues indican que los profesores en su mayoría las conocen y las difunden entre el estudiantado. A la vez, el análisis determina claramente el nivel de difusión pendiente, que debe corregirse para lograr un completo conocimiento de la normativa establecida para el mejor funcionamiento de las salas de computación de la cátedra.

Al respecto Eduteka (2008), propone que la promulgación de un reglamento de uso de las salas de computación que sea del conocimiento de todos los usuarios, permitirá que la misma funcione en las mejores condiciones y por el mayor tiempo posible, siempre que se cumpla lo establecido en la normativa.

### Resultados del indicador: Índice de gestión

Sobre la existencia y manejo de índices de gestión el personal docente orientó sus respuestas en un 50% hacia la alternativa casi siempre, 27.7% algunas veces, 13.9% siempre y 8.4% nunca, mientras los estudiantes entrevistados respondieron de la siguiente manera: 37.3% siempre, 29.2% casi siempre, 24.6% a veces y 8.9% nunca, reflejándose una evidente diferencia entre la opinión de profesores y alumnos, sobre el mismo tema, siendo los profesores quienes opinan que no siempre los índices de gestión son alcanzados satisfactoriamente (Ver Tablas 10 y 11).

**Tabla 10. Índice de gestión: docentes**

Alternativa	Ítem 14		Ítem 15		Ítem 16		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	1	8.4	1	8.4	3	25	13.9
Casi siempre	9	75	2	16.6	7	58.4	50
Algunas veces	2	16.6	6	50	2	16.6	27.7
Nunca	0	0	3	<b>25</b>	0	0	8.4
Total	12	100	12	100	12	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

**Tabla 11. Índice de gestión: estudiantes**

Alternativa	Ítem 13		Ítem 14		Ítem 15		Tendencia%
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	109	61.9	40	22.7	48	27.3	37.3
Casi siempre	43	24.5	36	20.5	75	42.6	29.2
Algunas veces	24	13.6	58	32.9	<b>48</b>	27.3	24.6
Nunca	0	0	42	23.9	5	2.8	8.9
Total	176	100	176	100	176	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

Se deduce de los resultados obtenidos que los índices de gestión son utilizados, pero no constantemente. Es de destacar que de ser usados, permitiría identificar cualquier desviación e introducir de inmediato el correctivo idóneo, evitando de esa forma desperdiciar recursos, que de ser utilizados óptimamente, conducirían a un uso ideal en el proceso de la enseñanza del dibujo asistido por computador.

Estos hallazgos se relacionan con lo aportado por Beltrán (2004), quien afirma que la ventaja fundamental derivada del uso de indicadores de gestión es la reducción de la incertidumbre, de la angustia y la subjetividad, incrementando la efectividad de la organización al dar a conocer si se hace lo que se debe hacer, como debe hacerse.

### Resultados del indicador: Índice de desempeño

Al respecto de los índices de desempeño, según se observa en las Tablas 12 y 13, las tendencias de las respuestas del profesorado se ubicaron en casi siempre para el 62.4%, un 16.7% para la alternativa algunas veces, mientras nunca obtuvo un 12.5% y siempre un 8.4; en cuanto a los estudiantes entrevistados, el 40.6% contestó casi siempre, algunas veces 36.4% y siempre 23%. Esto revela al igual que el índice anterior, diferencia en cuanto a la manera como estudiantes y profesores califican el logro del desempeño, tal vez por no existir índices bien definidos, lo que sin duda se traduce como una debilidad.

**Tabla 12. Índice de desempeño: docentes**

Alternativa	Ítem 17		Ítem 18		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	1	8.4	1	8.4	8.4
Casi siempre	10	83.2	5	41.6	62.4
Algunas veces	1	8.4	3	25	16.7
Nunca	0	0	3	25	12.5
Total	12	100	12	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

**Tabla 13. Índice de desempeño: estudiantes**

Alternativa	Ítem 16		Ítem 17		Tendencia %
	FA	FR(%)	FA	FR(%)	
Siempre	49	27.8	32	18.2	23
Casi siempre	68	38.6	75	42.6	40.6
Algunas veces	59	33.6	69	39.2	36.4
Nunca	0	0	0	0	0
Total	176	100	176	100	100

Fuente: Castro *et al.* (2013).

Finalmente, en cuanto a los índices de desempeño se observó que son más utilizados que los de gestión, debido a que los contenidos programáticos de las cátedras deben ser cumplidos en un tiempo establecido y por ende es indispensable conocer los logros, pues en base a ello se lleva a cabo la planificación de cada curso.

Sobre lo antes expuesto, plantea Serna (2003), el índice de desempeño esperado es la meta a lograr en la ejecución de cada acción y el índice de desempeño alcanzado, es el resultado real de las acciones planeadas (contenido programático de la asignatura) en lapsos de tiempo (semana del semestre y sesión de clase) y la cantidad de acciones realizadas (clase práctica o teórica). Representa una oportunidad muy importante para la evaluación de cada uno de los procesos.

## **Conclusiones**

Culminado el análisis de la cultura organizacional de la cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo de la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Zulia, se presentan las siguientes conclusiones:

Con respecto al primero de los objetivos específicos, dirigido a definir los principios organizacionales de la cátedra, puede afirmarse que existe un inapropiado nivel de difusión de los mismos, por cuanto los principios básicos son bastante conocidos por los profesores, al igual la visión y la misión, mientras que los alumnos en su mayoría desconocen su existencia. Es de hacer notar que, dar a conocer los principios organizacionales de la Cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo a todos sus miembros, docentes y estudiantes, creará un sentido de pertenencia que redundará en la mejora continua y la optimización del proceso educativo.

En cuanto a las normas de funcionamiento, ambos grupos están al tanto de las mismas, gracias a su divulgación tanto verbal por parte de los docentes, como por su publicación en lugares visibles como las carteleras de la cátedra. Es conveniente realizar una revisión periódica de la reglamentación para adecuarla según se requiera, agregando normas faltantes o eliminando lo que se compruebe innecesario incluir.

Al tomar en cuenta el segundo objetivo, planteado para establecer los métodos de monitoreo de la gestión organizacional, habiéndose estudiado los índices de gestión y desempeño, se infiere falta de definición y precisión en los mismos, así como un escaso manejo del recurso, sobre todo en lo que respecta a índices de gestión.

En este sentido, se debe hacer un seguimiento con el objeto de verificar el estricto cumplimiento de esta normativa por parte de todos los miembros de la cátedra en estudio; de esta manera se podrá corregir cualquier desviación. Igualmente, en lo que respecta al dictado de la asignatura propiamente dicha, es importante analizar los resultados que se reflejan semestralmente en los datos correspondientes a porcentaje de materia vista y rendimiento estudiantil. De esta manera, al monitorear

estos aspectos tan importantes del proceso educativo, sería posible tomar las acciones conducentes a la mejora continua en la organización.

Se sugiere solicitar se convoquen reuniones de cátedra y departamento para la difusión y discusión del producto de la investigación, a fin de lograr consenso para el diseño de un plan estratégico para la Cátedra de Comunicación Gráfica y Dibujo y su posterior aplicación. Asimismo, se propone elevar el informe emitido por el departamento a las autoridades de la Facultad de Ingeniería de la Universidad del Zulia, para su conocimiento y fines consiguientes..

De suma importancia se considera el difundir, publicar y asegurar la comprensión de los principios organizacionales que rigen la cátedra, entre los profesores y la población estudiantil, a fin de facilitar el enfoque común de los esfuerzos hacia los objetivos y fines superiores, que contribuyan a mantener al Departamento de Dibujo y Enseñanzas Generales en su sitio de dependencia modelo dentro de la Facultad de Ingeniería de LUZ.

Se recomienda a los profesores y autoridades del departamento, el intercambio de experiencias, opiniones e ideas, con otros departamentos docentes y administrativos de la universidad, contribuyendo de este modo a su superación y permanencia como una de las instituciones de educación superior más destacadas y productivas del país.

## **Referencias bibliográficas**

- Beltrán, Jesús (2004). **Indicadores de gestión**. Herramientas para lograr la competitividad. 3R Editores. Bogotá.
- Chávez, Nilda (2007). **Introducción a la investigación educativa**. Maracaibo. Editorial ARS Gráfica.
- David, Fred (1998). **La gerencia estratégica**. Fondo Editorial Legis. Bogotá.
- Eduteka (2008). Modelo de reglamento de usuarios de Salas de Cómputo. Documento en línea. Disponible en: <http://www.eduteka.org/modulos/8/246/901/1>. Consulta: 05-08-2013.
- Gómez, Guillermo (2000). **Planificación y organización de empresas**. McGrawHill. México.
- Grupo Kaizen (2005). **Cómo definir indicadores**. Documento en línea. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/gksa/90.htm>. Consulta: 14-03-2013.
- Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar (2006). **Metodología de la investigación**. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A.
- Robbins, Stephen (2004). **Comportamiento organizacional**. Pearson Educación, México.

- Senge, Peter (2005). **La Quinta Disciplina: El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje**. Editorial Granica, S.A. Barcelona.
- Serna, Humberto (2003). **Gerencia estratégica**. Editorial 3R Editores. Colombia.
- Sierra, Restituto (2001). **Técnicas de Investigación Social**. Madrid. Ediciones Paraninfo, S.A.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2003). **El proceso de la investigación científica**. México. LIMUSA. Noriega Editores.