

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE AMINISTRACIÓN**



*Una Institución Adventista*

**RELACIÓN ENTRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y  
COMPROMISO CRISTIANO EN LOS TRABAJADORES  
DE LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN  
FILIAL TARAPOTO PERIODO 2013**

**Tesis**

**Presentada para optar el grado académico de Magíster en  
Administración de Negocios con mención  
en Gestión Empresarial**

**Por**

**Martín Justo Roberto Saldaña Dávila**

**Ñaña, Lima – Perú**

**2013**

A mis queridos padres y hermana por su permanente apoyo incondicional, ejemplo vivo de la perseverancia y deseo de superación a lado de Dios.

A mi familia por su dinamismo y alegría de que cada miembro tenga deseos de superación.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, a Dios, nuestro Creador, por las innumerables bendiciones y oportunidades que nos brinda y que por su gracia y misericordia nos anima a seguir día a día.

A mi alma máter, la Universidad Peruana Unión, donde es y será un privilegio de poder recibir enseñanzas muy dignas y por eso se mantiene el lema “un unionista por siempre unionista”.

A mis distinguidos profesores de la Escuela de Posgrado en representación del Dr. Rubén Huanca Callasaca, por las enseñanzas vertidas para el desarrollo profesional.

A mi asesor, el Mg. Josué Turpo Chaparro y al Dr. Luis Eduardo Córdova Carranza, por los consejos y orientaciones en el desarrollo de este trabajo.

A mi familia, por su constante aliento y dinamismo para culminar este trabajo.

## Tabla de contenido

AGRADECIMIENTO	III
LISTA DE FIGURAS	VIII
LISTA DE TABLAS	XIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XI
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	1
2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	7
3.1 Problema Principal .....	7
3.2 Problemas Secundarios .....	7
4 JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD.....	8
4.1 Justificación.....	8
4.2 Viabilidad.....	9
5 OBJETIVOS.....	10
5.1 Objetivo general. ....	10
5.2 Objetivos específicos.....	10
CAPÍTULO	II

**iE**

## **RROR! MARCADOR NO DEFINIDO.**

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
1 MARCO HISTÓRICO .....	11
1.1 Cultura Organizacional .....	11
1.2 Compromiso Cristiano .....	12
2 MARCO TEÓRICO .....	14
2.1 Cultura Organizacional .....	14
2.2 Compromiso Cristiano. ....	33
2.2.1 Definición de Compromiso.....	33
2.2.2 Definición de Compromiso Cristiano.....	34
2.2.3 Tipos de Compromiso Cristiano.....	35
2.2.4 Indicadores de Compromiso Cristiano .....	45
3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	49
4 HIPÓTESIS.....	50
4.1 Hipótesis principal .....	50
4.2 Hipótesis específica.....	50
5 VARIABLES .....	51
5.1 Variable predictora. ....	51
5.2 Variable de criterio.....	51
5.3 Operacionalización de variables.....	51
CAPÍTULO III	55
MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN	55
1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	55

2	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	55
3	DELIMITACIÓN ESPACIAL Y TEMPORAL .....	56
3.1	Delimitación espacial.....	56
3.2	Delimitación temporal. ....	57
4.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	57
4.1	Población.....	57
4.2	Muestra.....	57
5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	59
5.1	Instrumentos .....	60
	<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>78</b>
	<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS</b>	<b>78</b>
1	ORGANIZACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	78
1.1	Confiabilidad de los instrumentos.....	78
2	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	80
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>93</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>96</b>
	<b>LISTA DE REFERENCIAS</b>	<b>83</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>91</b>
	<i>ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA</i> .....	<i>91</i>
	<i>ANEXO B: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</i> .....	<i>92</i>
	<i>ANEXO C: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS</i> .....	<i>97</i>
	<i>ANEXO D: ÍNDICES DE DISCRIMINACIÓN SI SE ELIMINA EL ELEMENTO EN EL INSTRUMENTO CULTURA ORGANIZACIONAL</i> .....	<i>98</i>

<i>ANEXO E: ÍNDICES DE DISCRIMINACIÓN SI SE ELIMINA EL ELEMENTO EN EL INSTRUMENTO COMPROMISO CRISTIANO.....</i>	<i>101</i>
<i>ANEXO F: ENCUESTA DE CULTURA ORGANIZACIONAL .....</i>	<i>102</i>
<i>ANEXO G: ENCUESTA DE COMPROMISO CRISTIANO.....</i>	<i>105</i>

## **Lista de figuras**

1. Modelo Denison
2. Personal de la Universidad Peruana Unión distribuidos por áreas de trabajo.
3. Muestra de alumnos de la Universidad Peruana Unión distribuidos por áreas de trabajo.
4. Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto
5. Implicación de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
6. Consistencia de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
7. Adaptabilidad de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
8. Misión de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

## **Lista de tablas**

1. Nivel de confiabilidad del instrumento Cultura organizacional
2. Nivel de confiabilidad del instrumento: Compromiso Cristiano
3. Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
4. Implicación de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
5. Consistencia de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
6. Adaptabilidad de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
7. Misión de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

## RESUMEN

En este estudio tratamos de demostrar cuanta relación existe entre la cultura organizacional y el compromiso cristiano de los trabajadores en el periodo 2013 de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. Hay muchos estudios que muestran la relación entre cultura organizacional y clima organizacional o satisfacción laboral, etc. pero en este estudio vamos a enfocar la relación que existe con el compromiso cristiano que es un concepto que lo hablamos pero que no está muy bien definido en el contexto de una institución adventista.

Para evaluar la relación entre cultura organizacional y compromiso cristiano se aplicaron las encuestas de Denison, Janovics, Young y Cho, (2006) y Felipe Esteban (2010) y la muestra que fue aleatoria simple que estuvo conformada por 110 trabajadores de la universidad, divididos en tres áreas, administrativa, servicios y académicos.

En los análisis de la relación de la cultura organizacional y compromiso cristiano podemos sacar como resultado del objetivo general que no existe una relación significativa en los trabajadores. Si bien los resultados muestran una cultura organizacional saludable y muy saludable podemos decir que el compromiso cristiano presenta una tendencia negativa o sea el compromiso de los trabajadores de esta institución lo conocen pero no lo ponen a práctica ya que esto es parte integral de la vida del creyente y no una actividad esporádica y circunstancial que se ejecuta de modo opcional en esta institución

## **ABSTRACT**

In this study we try to show how much the relationship between organizational culture and the Christian commitment of workers in the period 2013 Peruvian Union University Branch Tarapoto. There are many studies showing the relationship between organizational culture and organizational climate and job satisfaction, etc. but in this study we will focus on the relationship with the Christian commitment is a concept that we talked about but that is not very well defined in the context of an Adventist institution.

To evaluate the relationship between organizational culture and Christian commitment related Denison surveys, Janovics, Young and Cho (2006) and Felipe Esteban (2010 ) and was simple random sample that consisted of 110 university employees, divided in three areas, administrative, and academic services.

In analyzes of the relationship between organizational culture and Christian commitment we make as a result of the overall objective that there is no significant relationship in workers. While the results show a healthy organizational culture very healthy and we can say that the Christian commitment has a negative trend that is the commitment of this institution workers know him but do not put it to practice as this is integral to the life of believer and not a sporadic activity and circumstantial optionally runs within this institution.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca establecer la relación que existe entre dos variables que son la cultura organizacional y el compromiso cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. Esta investigación podría ser el inicio de cómo esta institución podría fortalecer con lo que decimos y con lo que practicamos y así poder sacar beneficios mutuos, tanto para el trabajador como para la institución.

Esta investigación se realiza bajo el contexto de que la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto tiene una influencia basada en sus principios y valores, pero eso conlleva al fondo de un compromiso intrínseco que cada trabajador tiene con esta institución y así poder trazarse metas, fortalecerse e integrarse con las metas de la institución en marco de un contexto denominacional y a su vez en competencia globales empresariales.

La cultura organizacional, entendida como los valores y percepciones compartidas que definen la manera correcta de actuar dentro de una organización, es considerada en la actualidad un factor clave en la gestión de organizaciones. De este modo, los autores coinciden en que esta cultura se puede convertir en una ventaja competitiva y principal activo para mejorar el desempeño de la organización si es coherente y apoya los objetivos institucionales.

La cultura organizacional es el conjunto de comportamientos que la organización ha asumido como válidos para su funcionamiento operativo,

es compartido y transmitido -formal o informalmente- por todos sus miembros y es mostrado a todo los públicos -internos y externos- como su modo natural de actuar.

La cultura organizacional se nutre de diversos elementos que van desde la misión y la visión de la empresa, sus principios, sus valores, sus lineamientos estratégicos; que son potenciados por el comportamiento individual de los miembros de la empresa, lo cual puede ser positivo o negativo dependiendo del grado de identificación que aquellos tengan con la organización.

El concepto de compromiso cristiano encierra una serie de elementos estrechamente asociados a la conducta de la persona y a su estilo de vida. El mismo hecho de decir que es cristiano aquel compromiso del cual vamos a hablar, nos obliga de modo natural a tomar como referencia básica la Biblia (lo haremos más adelante). Como consecuencia el primer punto a dejar en claro es que la persona de quién se espera que tenga un compromiso particular debe ser primero cristiana; sería ilógico esperar algo semejante de otro individuo. No obstante, ese cristianismo, visto desde nuestra perspectiva filosófica, debe estar lleno del adventismo. Así que el compromiso cristiano al cual nos referimos es un tanto más denominacional, es decir debe ser un compromiso del todo adventista en su más amplio sentido holístico filosófico.

Por tanto, nuestra definición de compromiso cristiano debe estar en armonía con la serie de creencias fundamentales de promueven y proclaman los Adventistas del Séptimo Día; en especial aquellas que hacen

referencia a la conducta de un individuo para con su propio cuerpo y con sus semejantes. En tal sentido, es posible señalar los aspectos más resaltantes de las creencias adventistas y las conductas que ellas promueven.

El objetivo general de la presente investigación es determinar el grado de relación de la cultura organizacional con el compromiso cristiano que poseen los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

La investigación consta de cuatro capítulos donde el contenido se explicará a continuación en una forma breve y precisa:

En el primer capítulo se presenta el problema y el planteamiento del problema, que incluye descripción de la situación problemática, antecedentes de la investigación, formulación del problema, justificación y viabilidad donde se explica las razones por las cuales se investiga la cultura organizacional y su relación con el compromiso cristiano. Y se identifican los objetivos que se logran cumplir mediante la investigación.

En el segundo capítulo, se presenta los fundamentos teóricos de la investigación como marco histórico, marco teórico, marco conceptual y definiciones de términos que apoyarán la formulación del problema y que servirán para que el lector se ubique y conozca el tema que se quiere tratar. Asimismo, se presenta la hipótesis que se pretende comprobar, las variables e indicadores.

En el tercer capítulo, se explica la metodología empleada para llevar a cabo la investigación. Entre ellas: el tipo de investigación, el diseño de la investigación, delimitación, población y muestra las técnicas empleadas

para recolectar los datos.

En el cuarto capítulo, presenta el análisis e interpretación de datos, habiendo realizado la organización de resultados, análisis de los resultados e interpretación de los resultados.

Finalmente el quinto capítulo, se exponen las conclusiones y las recomendaciones.

# **CAPÍTULO I**

## **Planteamiento del Problema**

### **1 Descripción de la realidad problemática**

La cultura es un componente característico del ser humano y evoluciona en forma paralela a su desarrollo personal. De acuerdo con el Diccionario de la Real Academia Española, cultura es el "conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.". En la medida que un individuo enriquece ese conjunto se vuelve más "culto" y -en teoría- su comportamiento debe ser fiel reflejo de ello.

Las organizaciones no escapan a esta realidad pues su condición de "persona" jurídica, de exposición continua con distintos tipos de públicos, las obliga a cultivar una cultura propia, una cultura que las distinga y las diferencie de las demás; es decir, una cultura organizacional.

La cultura organizacional es el conjunto de comportamientos que la organización ha asumido como válidos para su funcionamiento operativo, es compartido y transmitido -formal o informalmente- por todos sus miembros y es mostrado a todo los públicos -internos y externos- como su modo natural de actuar.

La cultura organizacional se nutre de diversos elementos que van desde la misión y la visión de la empresa, sus principios, sus valores, sus

lineamientos estratégicos; que son potenciados por el comportamiento individual de los miembros de la empresa, lo cual puede ser positivo o negativo dependiendo del grado de identificación que aquellos tengan con la organización.

Algunas empresas, más que otras, han convertido su cultura organizacional en un factor del éxito de su negocio. Por ejemplo, la cultura de una cadena de comida rápida necesariamente debe caracterizarse por la rapidez y calidad en la atención al público pues está estrechamente relacionada con la misión y naturaleza propia del negocio. Aquel trabajador que no esté impregnado de dicha cultura organizacional, que no se identifique con la empresa o que aún "cargue" en sus espaldas una cultura distinta, no estará en sintonía con el día a día y podría generar "ruidos" en el normal desempeño de la compañía.

Asimismo, en estos tiempos, el consumismo y el posmodernismo avanza a pasos agigantados, y la sociedad va introduciéndose o ya está en el mundo de la globalización. Estos cambios en las organizaciones conservadoras, ha traído complejidades pues los procesos, procedimientos antiguos han quedado obsoletos. Esto ha generado que las organizaciones cada vez más sean flexibles y eficientes que puedan administrar y planificar estratégicamente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos para los cuales habían sido creadas (Pelaes, 2010).

A través del conjunto de creencias y valores compartidos por los colaboradores en toda organización, la cultura permite condicionar el comportamiento de la compañía, haciendo racional muchas actitudes que

unen a la gente, estableciendo su modo de pensar, percibir, sentir y actuar. El conocimiento de la cultura en una organización es de vital importancia, ya que ésta expresa claramente las actitudes, conductas y valores que han de tener los trabajadores en su área de trabajo, lo cual constituye la base del desempeño organizacional (Rivas y Samra, 2006).

De otro lado, a través de la observación y la experiencia en la organización se ha podido apreciar que los manejos administrativos globalizados han obligado a las organizaciones a establecer modelos de gestión en el sistema gerencial que se enfocaran en el manejo tecnológico y económico de los recursos, haciendo posible la adaptación y supervivencia de la organización frente al oleaje cambiante del mundo empresarial; pero a la par se empieza a destacar la importancia que adquiere el manejo del recurso humano pues en la actualidad es el pilar de toda organización.

La Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto está inmerso en el mundo de la globalización es así que posee un conjunto de creencias y valores compartidos que ayudan a los trabajadores a comprender el funcionamiento de la organización, proporcionándoles las normas de comportamiento dentro de la misma, pues en esta institución el pilar fundamental es Cristo y las actividades gira en torno a ella, tanto en tiempo como en espacio, siendo que la Cultura Organizacional de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto está basada en los principios de las Sagradas Escrituras, pues el brindar tiempo al Creador, dedicando y haciendo su voluntad implica ser obedientes, asimismo los que trabajan

aquí deben de llevar una vida de testimonio y mostrar a otros lo que implica el Compromiso Cristiano. Claro está que pues “ninguno puede servir a dos señores; porque o aborrecerá al uno y amara al otro, o estimará al uno y menospreciará al otro, entonces amarás al Señor tu Dios con todo tu corazón y con toda tu alma y con toda tu mente y con todas tus fuerzas”; en consecuencia, la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto asume el compromiso cristiano y pone énfasis que no sólo es una universidad sino es “una Iglesia Vestida de Universidad”.

Asimismo, consideramos que para la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto será importante conocer el compromiso cristiano de sus trabajadores, pues esto también podría repercutir en su rendimiento, productividad y en un clima organizacional agradable en el que todos estén identificados con la institución y sus respectivas funciones.

En este contexto, el presente proyecto de investigación pretende determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

## **2 Antecedentes de la investigación**

Cabe resaltar que tras la revisión y análisis de la bibliografía no se encontraron investigaciones que emplearan ambas variables, es decir Cultura organizacional y compromiso cristiano; sin embargo, se señalan algunas investigaciones que son relevantes para el presente trabajo:

Torres y Rivas (2000), realizaron una investigación denominada “Análisis de la cultura organizacional de Corporación Banca, sucursal Plaza Piar”, se tuvo por objetivo analizar la cultura organizacional de esa institución; y encontraron que Corporación Banca posee una cultura organizacional fuerte, existe un alto nivel de cooperación entre sus miembros, los cuales se identifican con la organización donde la gerencia se preocupa por los resultados arrojados de la misma.

Toppa, Lisbona, Palaci y Morales (2004) desarrollaron una investigación cuyo objetivo fue determinar la relación de la cultura de los grupos de trabajo, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de sus miembros. Teniendo como hallazgo entre las dimensiones cultura y las variables de resultados: satisfacción, compromiso afectivo, y normativo es significativo y se relacionan en gran escala.

Challa (1994) llevó a cabo un estudio titulado “Cultura organizacional y desempeño laboral en una institución educativa”, fue una investigación de diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional y se encontró que la cultura organizacional es débil y fragmentada, bajo desempeño laboral, poca identificación de los empleados con la cultura y el desempeño. La conclusión fue que la cultura organizacional dentro de las instituciones educativas, constituye una desventaja, cuando los valores, las normas, las creencias, las expectativas no son compartidas, éstas no favorecen el progreso ni el desarrollo institucional.

Palacios (2007), donde buscó determinar el tipo de cultura organizacional e identificar la preferencia expresada por los participantes

en el Servicio de Enfermería N° 1 del Hospital Base Almenara. Concluyó que existe baja asociación estadística ( $p=0.005$ ) entre la preferencia personal y la percibida de la cultura organizacional (orientada a la tarea), y también baja asociación estadística entre los factores laborales (condición laboral, tiempo de servicio en la institución y en el servicio).

Otro estudio similar, realizado por Alvarado y Tellez (2007), buscó determinar la cultura organizacional de los servicios de enfermería del Instituto Nacional del Corazón (INCOR). Como conclusión mostraron que la cultura organizacional en los servicios de enfermería del INCOR se encuentra en un nivel medio, lo que significa que los servicios de hospitalización probablemente están intentando mejorar sus niveles de productividad, calidad y comunicación. Puede haber concordancias y desacuerdos que originan áreas donde algunos trabajan con ahínco y en otras que requieren mejorar su entrega y eficacia.

Dentro de las investigaciones hechas en la Universidad Peruana Unión, Murillo Antón (2007), buscó describir cuál es la percepción del clima organizacional del personal de servicios de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca. En consecuencia, el resultado fue: La percepción del clima organizacional del personal de servicios de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca es óptimamente aceptable en un gran porcentaje (85,7%), mientras que una mínima parte lo percibe mejorable en un 14.3%.

Según Esteban (2010), el compromiso cristiano y el culto joven en los jóvenes de la iglesia adventista del Séptimo Día "España", se relacionan significativamente, en tal sentido a mejor programa y ambiente físico del

culto joven, mayor compromiso cristiano.

### **3 Formulación del problema**

El presente trabajo de investigación nos lleva a formular el siguiente problema principal y problemas secundarios:

#### **3.1 Problema Principal**

¿Cuál es el grado de relación entre la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?

#### **3.2 Problemas Secundarios**

1. ¿Cuál es el grado de relación entre la implicación de la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?

2. ¿Cuál es el grado de relación entre la consistencia de la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?

3. ¿Cuál es el grado de relación entre la adaptabilidad de la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?

4. ¿Cuál es el grado de relación entre la misión de la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?

## **4 Justificación y viabilidad**

### **4.1 Justificación**

Las organizaciones al igual que los seres humanos tienen personalidad y cada organización es diferente una de la otra por ésta característica en particular. La Cultura organizacional a través del conjunto de creencias y valores permite condicionar el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a la gente, estableciendo su modo de pensar, sentir y actuar.

El presente estudio es relevante por el aporte al conocimiento de la Cultura Organizacional y su relación con el Compromiso Cristiano en el contexto de una institución adventista, pues están compuestas por un conjunto de conductas e interacciones en su interior, determinada por los miembros que la integran; siendo la Universidad Peruana Unión una “Iglesia vestida de universidad”.

Del mismo modo, otras organizaciones (sean privadas o públicas) cuyo quehacer implique la atención constante al público -ya sea un banco, una clínica, una tienda o un ministerio-, demuestran a cada instante el nivel de cultura organizacional que poseen (o no) y fortalecen (o debilitan) la imagen que los clientes tienen de dicha institución.

En la actualidad las estadísticas muestran que prácticamente no existen investigaciones en nuestro país que relacionen la cultura organizacional con el compromiso cristiano. En efecto, la mayor parte de estudios sobre cultura organización se han orientado a relacionarla con variables tales como rendimiento laboral, satisfacción laboral motivación

laboral, clima organizacional, etc. El presente estudio asume que la cultura organizacional repercute en el compromiso cristiano. Complementando a ello, queremos definir la relación que tiene la cultura organizacional con el Compromiso Cristiano debido a que de ésta última es primordial en toda organización eclesial; específicamente adventista.

A nivel denominacional, aporta conocimientos a los líderes quienes tienen a su cargo una labor importante que es la de liderar las organizaciones como también formación integral del personal y de los alumnos. Además, a nivel educativo institucional, permite tomar decisiones para la intervención en búsqueda de la mejora de la calidad académica.

Estos resultados permitirán tomar decisiones para implementar programas de motivación para el fortalecimiento de las variables planteadas.

## **4.2 Viabilidad**

Toda empresa -además de poseer como puntos de partida su misión y visión- debe contar con lineamientos básicos que rijan la cultura organizacional deseada y el comportamiento corporativo adecuado para que la organización realice sus actividades, se desarrolle y evolucione.

El permitir que cada miembro de la institución actúe según su propio criterio, redundará en que otros asuman ese comportamiento como correcto, lo sigan, y se convierta en un hábito, no necesariamente adecuado, aunque cumpla con el resultado esperado en forma elemental.

La cultura organizacional no es un lujo, no es una moda, ni algo que se pueda obviar o dejar al azar. La cultura debe ser gerenciada

estratégicamente ya que es parte de la identidad de la organización, es el nexo con el comportamiento corporativo y puede convertirse en generadora de utilidades tangibles o intangibles

## **5 Objetivos**

### **5.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

### **5.2 Objetivos específicos**

1. Determinar la relación que existe entre la implicación de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
2. Determinar la relación que existe entre la consistencia de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
3. Determinar la relación que existe entre la adaptabilidad de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
4. Determinar la relación que existe entre la misión de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

## **CAPÍTULO II**

### **Fundamentos teóricos de la investigación**

#### **1 Marco histórico**

##### **1.1 Cultura Organizacional**

A través del tiempo, la cultura se ha entendido como una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad en un tiempo determinado. Además, abarca modos de vida, ceremonias, artes, tradiciones, creencias, invenciones, tecnologías, sistemas de valores, derechos fundamentales del individuo.

El estudio y el origen del concepto de la cultura organizacional en el sector empresarial es un fenómeno relativamente nuevo a nivel mundial (Hellriegel y Slocum, 2009). El uso del término cultura de la organización se comienza a emplear especialmente en los años 70 como intersección de dos teorías: la de la organización, donde se entiende a la misma como principio básico para la consecución de objetivos y la de la cultura, instrumento requerido para la satisfacción de necesidades y valores (Garmendia, 1990). Asimismo, Tylor (citado por Vallejos, 2011) señaló que la cultura organizacional es un todo complejo que incluye conocimiento, creencias, arte, moral, ley, costumbre y cualquier capacidad o hábito adquirido por un individuo como miembro de la sociedad.

Por otro lado, antes de 1980, la cultura carecía de importancia, eran pocos los estudiosos que se ocupaban de este tema. A partir de esta década surge la preocupación por el estudio de la cultura en las organizaciones, para que éstas marchen mejor, sean más eficientes o para que logren objetivos tales como elevar la calidad de vida y aumentar la productividad (Rivas y Samra, 2006).

Las primeras palabras que iban a direccionar a lo que hoy se conoce como Cultura Organizacional fueron valores, creencias, presunciones básicas, principios; y otros que inmediatamente se vincularon como constitutivos de un concepto que comenzaba a enraizarse en el campo organizacional (Rodríguez y Gonzales, 2001).

En estos últimos años los teóricos organizacionales han comenzado a dar importancia a la cultura organizacional siendo un pilar fundamental en los miembros de una organización. La cultura determina la forma como funciona una organización, ésta se observa en las estrategias, estructuras y sistemas.

## **1.2 Compromiso Cristiano**

El compromiso es un tema que ha interesado desde hace más de tres décadas a los directivos y a los estudiosos del comportamiento humano en las organizaciones; entendiéndose como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización (Jiménez, 2012).

Por otro lado, los estudios teológicos del compromiso cristiano se remontan hacia el pasado; a través del tiempo y la historia registrada en la Biblia se aprecia que desde los primeros seres vivos el compromiso

cristiano ha estado presente (Alberto Timm, 2001).

Por otro lado, en los comienzos del movimiento adventista del séptimo día, White mencionó: que se reunía James White, José Bates, Esteban Pierce, Hiram Edson y otros para estudiar y orar fervorosamente. Muchas veces permanecían reunidos hasta altas horas de la noche, y a veces toda la noche, pidiendo luz y estudiando la Palabra. Repetidas veces esos hermanos se reunieron para estudiar la Biblia para que conociesen su sentido y estuviesen preparados para enseñarla con poder; claro está que el compromiso cristiano sigue latente (Timm, 2001).

La orden de discipular, entonces, ha sido reconocida como la misión de predicar el evangelio de Jesús y algo más. Ese “algo” añade la enseñanza de las cosas que Cristo mandó y culmina con la decisión de vivir una vida consecuente con la de él y estar comprometidos (Jiménez, 2012).

(White, 1879) sostiene que la iglesia de Cristo es el agente elegido por Dios para la salvación de los hombres. Su misión es extender el Evangelio por todo el mundo. Y la obligación recae sobre todos los cristianos; esto implica estar comprometidos cada uno de nosotros usando los talentos y oportunidades, para cumplir con la misión del Salvador.

En la actualidad la Iglesia Adventista del Séptimo Día está en constantes desafíos propios del segundo siglo de su existencia. Pero, sumándose a eso, ella vive también en un mundo en que los apegos universales y las tendencias modernistas están inhibiendo un gran número de denominaciones cristianas de hablar de sus diferencias doctrinarias. Sin embargo, la Iglesia Adventista del Séptimo Día no ha perdido su identidad

y el Comprimido cristiano se mantiene latente en cada ser humano que profesa la idiosincrasia adventista.

## **2 Marco Teórico**

### **2.1 Cultura Organizacional**

Todo país, tiene una cultura particular que influye en el comportamiento de las personas y de las organizaciones. La cultura de una organización comprende los valores compartidos, hábitos, costumbres, artes y objetivos que se aprenden de las generaciones que anteceden, que son impuestos por los miembros actuales de la sociedad y que son transmitidos secuencialmente a las nuevas generaciones.

En esta sección, se sientan las bases teóricas necesarias para desarrollar el estudio de la cultura en una organización. En ese sentido, la cultura organizacional se ha entendido como el conjunto de supuestos compartidos que ha desarrollado o aprendido un grupo durante su proceso de resolución de problemas de adaptación externa e integración interna (Schein 2004: 17). De este modo, se explica cómo dicho conjunto de supuestos compartidos influyen no sólo en el comportamiento de los miembros, sino también en la identidad y compromiso organizacional.

#### **2.1.1 Definición de cultura organizacional**

Usualmente, se pueden encontrar definiciones sobre la cultura organizacional que aluden a las conductas, supuestos, valores o normas que los miembros de una organización acostumbran compartir (Schein

2004: 17; Trompenaars 1994: 8), y que sirven para diferenciarlos de otra organización (Hofstede 1999: 294; Robbins 2009: 351).

A partir de la revisión de diferentes aportes teóricos, se ha tomado como referente para esta investigación el concepto postulado por Schein, pues no solo recoge la esencia de la cultura organizacional (supuestos compartidos) y su efecto sobre la gestión (orienta la forma en que los miembros de una organización deben actuar frente a los problemas), sino que incluye el proceso de aprendizaje colectivo como factor clave para comprender cómo la cultura de una organización se mantiene y reproduce constantemente. De esta manera, la cultura organizacional permite entender por qué las organizaciones pueden actuar de manera distinta ante un mismo problema (Trompenaars 1994: 7-9).

No obstante, es necesario acotar que, dentro de una organización, no siempre se desarrolla una sola cultura organizacional, sino que pueden coexistir una cultura dominante, y una o varias subculturas (Hodge 2003: 282, Schein 2004: 20). En consecuencia, mientras que la cultura dominante “expresa los valores fundamentales que comparte la mayoría de los miembros de la organización; [...] las subculturas son miniculturas dentro de una organización, por lo general definidas por los diseños departamentales y la separación geográfica” (Robbins 2004: 353). Entonces, variables específicas como la división de las áreas, el grupo de edad o los niveles jerárquicos pueden ser cruciales para determinar el surgimiento de subculturas dentro de una organización (Hofstede 199: 324). Generalmente, estas se conforman alrededor de los valores centrales

de la cultura dominante; sin embargo, se pueden componer por valores adicionales característicos del tipo de trabajo que suele realizar un grupo en particular (Schein 2004: 20). La atención a la existencia de dichas subculturas es muy importante, a fin de evaluar la coherencia con la cultura dominante y sus efectos en la gestión del día a día.

Ahora bien, el creciente interés en la cultura organizacional se explica por las múltiples teorías e investigaciones que demuestran cómo la cultura puede afectar los procesos de gestión y el desempeño de una organización (Hernández, Ruiz y García 2008: 103). Sin embargo, la influencia de la cultura organizacional dependerá del nivel de “fortaleza” de la misma. Una cultura organizacional fuerte es aquella cultura que es reconocida, difundida y aceptada ampliamente por los miembros de una organización; en consecuencia, su impacto en el comportamiento individual será mayor (Hodge 2003: 285; Hofstede 1999: 309; Robbins 2009: 554). En contraste, si la cultura organizacional es débil, su efecto sobre el comportamiento de los miembros será mínimo. Así, los principales efectos de una cultura organizacional fuerte se refieren a los siguientes aspectos: (a) la generación de identidad colectiva, (b) el control social sobre el comportamiento y (c) el compromiso.

En primer lugar, un rol comúnmente atribuido a la cultura organizacional es la “transmisión de sentido de identidad a los miembros de la organización” (Robbins 2004: 355). De esta manera, la cultura organizacional se convierte en un referente de identidad colectiva, que permite unir al grupo y diferenciar una organización de otras (Cameron y

Quinn 2006: 16; Schein 2004: 30). De acuerdo con la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), en el caso de las OSC, se suele relacionar la construcción de la identidad colectiva con un sentimiento compartido de indignación frente a los escenarios de injusticia social de su entorno (2006: 105-106). Por ello, el origen de las OSC determina normalmente en gran medida el tipo de identidad que se construye alrededor de ellas. Asimismo, se ha comentado cómo a partir de los sentimientos que dan origen a las OSC se forma una identidad que también es entendida como antagónica a la “frialidad impersonal de las leyes del mercado” (Rodríguez y Quezada 2007: 129).

En segundo lugar, se señala la función de la cultura organizacional como medio para el control social. A través de ella, se consigue que los miembros internalicen los valores organizacionales y que se homogenicen los comportamientos individuales (Hernández, Ruiz y García 2008: 96). Este rol de la cultura organizacional ha llevado a que varias OSC hayan suplido la inexistencia de políticas y procedimientos de gestión de las personas por medio de una cultura organizacional fuerte que fomente un comportamiento compartido basado en valores como solidaridad, ética y confianza (SEKN 2006: 110). Sin embargo, es preciso reconocer que, conforme las organizaciones crecen, el manejo de la misma se complejiza, y el control de un equipo cada vez más grande puede demandar la institucionalización y formalización de criterios para el manejo de personal.

Finalmente, la cultura organizacional también ha sido considerada como un factor crítico para la continuidad de actividades de las

organizaciones, pues impacta en el grado de compromiso de sus miembros (Hodge 2003: 294; Sabater, Mercader y Carrasco S/A: 8-9,). En consecuencia, se acostumbra relacionar una cultura organizacional fuerte con bajos niveles de rotación laboral (Robbins 2009: 554). Entre las OSC, se ha señalado que la compatibilidad entre la cultura organizacional que promueve la organización y los intereses que movilizan a sus miembros (sobre todo los voluntarios) ha fomentado que se establezcan altos niveles de compromiso dentro de estas experiencias (Hudson 2007: 156-159).

Sin embargo, las culturas organizacionales fuertes únicamente obtendrán un impacto positivo en la gestión si guardan coherencia y son consistentes con los objetivos de una organización. Por ende, una organización podrá mejorar su desempeño solo si su cultura le permite sustentar acciones y estrategias que atiendan pertinentemente las necesidades internas y las exigencias del entorno (Hodge 2003: 292; Kotter y Heskett 1992: 141). En caso contrario, la cultura organizacional podrá significar una barrera para el cambio, lo cual generará organizaciones con débil capacidad de adaptación a nuevos entornos (Kotter y Heskett 1992: 142-143; López 2007:30, Robbins 2009: 357).

En suma, la cultura de una organización puede facilitar la gestión si fomenta un sentido de identidad, compromiso y alineamiento que guarde coherencia con las necesidades de una organización. Por ello, cabe destacar que no existen culturas buenas o malas, sino solo culturas más apropiadas según el contexto de una organización. De esta manera, resulta fundamental para cualquier líder conocer la cultura organizacional de su

institución; saber cómo gestionarla; y, sobre todo, poder reconocer cuándo dicha cultura no se alinea o afecta la consecución de los objetivos organizacionales (Schein 2004: 22-23).

### **2.1.2 Elementos de Cultura Organizacional**

Dentro de la cultura organizacional se encuentran una serie de elementos entre los cuales de acuerdo a Robbins (1998) tenemos:

- Los valores: Son convicciones fundamentales de que un modo de conducta o estado final de existencia es preferiblemente desde el punto de vista social o personal a otro modo contrario.
- Costumbres: Es el conjunto de hábitos que posee un país y/o persona que lo usa a diario, lo cual permite diferenciarlo de los demás.
- Ritos: Son actividades secuenciales y repetitivas que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, las metas más relevantes y que indican quienes son las personas imprescindibles y las prescindibles.
- Historias: Son aquellos relatos o anécdotas famosas, que circulan en la mayoría de las organizaciones, el cual narra hechos referentes a los fundadores, a las decisiones fundamentales que afectan el futuro de la empresa y por supuesto a la alta gerencia. Su función principal es plasmar el pasado en el presente.
- Héroes: En la opinión propia de cada trabajador; son personas que simbolizan los valores, mantienen, transmiten y hacen que perdure una cultura.

Por otro lado, Schneider (1990) señala que la cultura organizacional es aún un término nuevo y no existe una definición establecida, aun cuando se entiende por cultura como algo que la organización es frente a algo que la organización tiene. Schneider sostiene que la cultura organizacional está configurada por:

- a. Los artefactos como manifestaciones y productos de la actividad cultural que sobreviven incluso a los individuos y su unidad social; por ejemplo, logos, marcas y diseños.
- b. Las estructuras como patrones de actividad (toma de decisiones, mecanismos de coordinación y comunicación);
- c. Normas de comportamiento, esto se refiere a las creencias sobre el modo aceptable de comportarse;
- d. Valores son las prioridades asignadas a ciertos aspectos como innovación o riesgo frente a seguridad;
- e. finalmente, supuestos inconscientes que no son conocidos para los individuos y provienen de la interacción entre éstos.

### **2.1.3 Como se forma la Cultura Organizacional.**

Hasta el momento, se ha hablado de la importancia de la cultura y de cómo se manifiesta e influye en una organización. Sin embargo, también es preciso reconocer cómo surge dicha cultura y el rol que juega el fundador en la construcción de la misma.

El proceso de formación de la cultura organizacional puede ser

influenciado por factores como las experiencias de los miembros de un grupo, los valores que traen los nuevos miembros (Schein 2004: 225), las prácticas y valores del entorno (Fernández y Bringmann 2007: 3430), e incluso por las características del sector o industria a la cual pertenece una organización (Hofstede 1999: 314). No obstante, esta investigación ha optado por profundizar en el conocimiento de la influencia del líder en la formación de la cultura organizacional (Robbins 2009: 558, Schein 2004: 225-243). Este enfoque señala que la cultura de una organización es en gran medida el reflejo de los valores de su fundador. Para ello, el proceso de formación de la cultura organizacional se puede analizar en tres etapas: (a) la influencia del líder, (b) el reforzamiento de los valores del líder dentro de la cultura organizacional y (c) la consolidación de la cultura organizacional.

En primer lugar, como se sabe, el fundador de una organización es quien establece cuál será la misión y visión (aspectos formales de la cultura organizacional), pero, sobre todo, influye en el comportamiento y prácticas que adoptan sus miembros. Así, cuando una organización comienza a operar, los miembros deben brindarles solución a los problemas de integración interna y de adaptación externa (Schein 2004: 87-112). Los primeros se refieren a la necesidad de desarrollar acuerdos para mantener y regular las relaciones dentro de la organización. En contraste, los segundos se vinculan a cómo la organización deberá responder a las fuerzas del entorno para sobrevivir. En este contexto, se desarrolla la etapa de influencia, ya que el fundador, a partir de su conjunto de valores y

creencias, propone alternativas y formas de responder ante cada reto que enfrenta la organización.

Como resultado, los miembros de la organización suelen asimilar la visión del líder y la ponen en práctica. Si dicha visión resulta exitosa en la solución del problema, lo más probable es que vuelva a ser aplicada cuando se presente un problema similar (etapa de reforzamiento). En ese caso, si dicha manera de responder a los problemas continúa demostrando su aplicabilidad reiteradas veces, los valores que motivaron al líder a proponer la alternativa serán legitimados por el grupo. Finalmente, a partir de dicho proceso, los valores transmitidos mediante el comportamiento del líder comenzarán a ser internalizados por la organización y se convertirán en las bases de su cultura organizacional (etapa de consolidación).

Por otra parte, la influencia del líder no siempre se da de manera tan explícita como en la determinación de la misión, visión y objetivos organizacionales. Más bien, existen dos tipos de mecanismos a través de los cuales los líderes transmiten sus valores e influyen en la organización: (a) mecanismos primarios y (b) mecanismos secundarios.

Para empezar, los mecanismos primarios se orientan a introducir los valores y creencias dentro de un grupo; es decir, apoyan el proceso de creación de la cultura de una organización (Schein 2004: 245-262). Por ello, hacen énfasis en el rol del líder, y en cómo, a través de su conducta, transmite información a los miembros sobre qué tipo de comportamientos se esperan de parte de ellos.

En contraste, los mecanismos secundarios están dirigidos a reforzar, socializar y transmitir la cultura, ya formada, de la organización. En ese sentido, el foco se traslada de la conducta del líder hacia los mecanismos y procedimientos de la organización.

De este modo, resulta importante que los directores de una organización sean conscientes de qué tipo de valores y comportamientos se están promoviendo a través de estos mecanismos, a fin de verificar si realmente se alinean con los objetivos de la organización.

#### **2.1.4 Modelos teóricos de cultura organizacional**

##### **Modelo de Kaplan y Norton**

También conocido como Cuadro de Mando Integral, esta postura diferencia dos puntos de vista relacionados con la cultura organizacional:

La visión de la empresa y la visión de una organización que en el modelo queda como núcleo de las relaciones entre las perspectivas, de una forma muy similar a lo que la cultura implica en el modelo propio que presentaremos posteriormente. La visión de una organización es la definición del negocio, el primer paso para delimitar la estrategia y todas las decisiones restantes. Desde este punto de vista, existe una relación establecida entre cultura y visión.

##### **Modelo Schein (2004, citado por Sánchez, Trillo, Mora y Ayuso, 2006)**

Definen la cultura organizacional como aquel conjunto de creencias compartidas entre los empleados (miembros) de una organización sobre

cuál es la mejor manera de avanzar como también de hacer las cosas, las cuales definen la visión que la organización tiene de sí misma y del entorno.

La cultura mejora el clima de la empresa y configura un activo de dicha perspectiva del aprendizaje y crecimiento, por otro lado autores mencionados en el presente estudio sostienen que el alineamiento de los objetivos de las personas y equipos con la visión de la organización refuerza la reciprocidad entre cultura y visión.

### **Modelo de Barragán y Caballero**

A través de la metodología cualitativa y las observaciones de campo; estudiaron la cultura organizacional en diversas organizaciones y a raíz de ello mencionan a la cultura como un factor determinante y explicativo cuando observamos el desempeño organizacional. La cultura influye en el comportamiento de los miembros, y por lo tanto en el desempeño de las organizaciones (Barragán y Caballero, 2008).

### **Modelo de Pérez**

Menciona que cada organización puede ser estudiada como poseedora de un sistema cultural específico, en tal sentido puede ser entendida como una subcultura, a su vez, las organizaciones responden a los principios de comunidades locales con ecosistemas propios (estudios de comunidad). Por consiguiente, la conducta y personalidad laboral de los miembros de una organización se encuentra mediatizada por los anteriores factores (Pérez, 1993).

### **Modelo Technology Broker**

En 1996, la consultora The Technology Broker presentó un modelo interesante e incluye la cultura dentro de los activos de infraestructura, entendiéndola como cultura organizacional. La define como la forma en que se hacen las cosas. Comprende valores, ritos, rituales y héroes que son conocidos y compartidos por la fuerza de trabajo de la empresa. Una cultura organizacional fuerte puede ser entendida como un activo, si refleja la filosofía de negocio de la organización, mientras que se transforma en un pasivo si existen discrepancias entre ambos conceptos. Asimismo, considera que la cultura se crea desde lo más alto de la organización y refleja los valores de los creadores, aunque igualmente indica, que en organizaciones de gran tamaño, los trabajadores de distintas áreas perciben que las culturas de sus departamentos difieren en esencia.

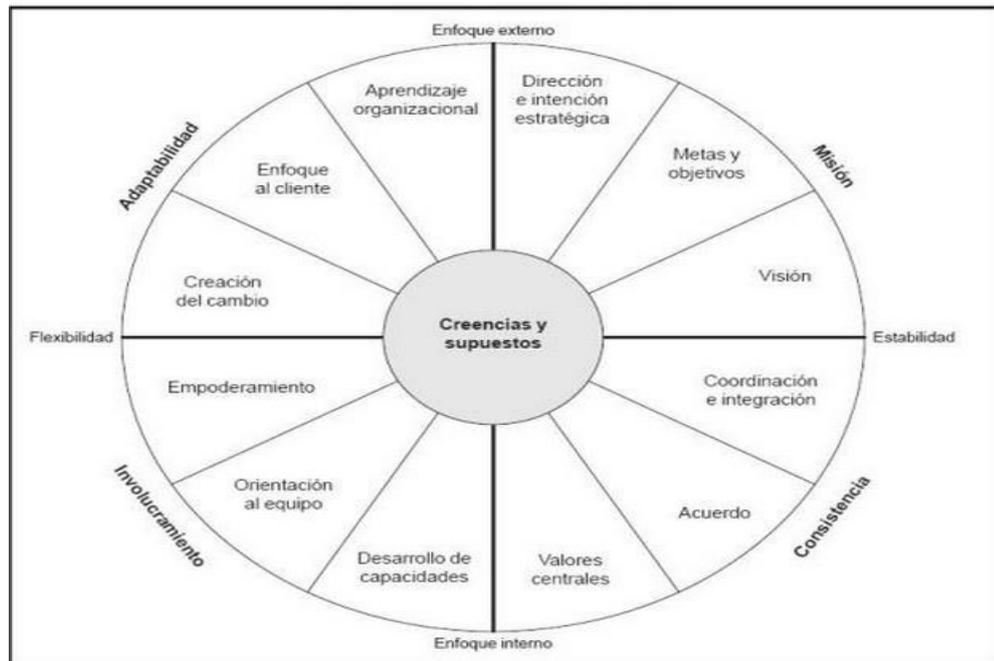
### **Modelo de Denison**

Cultura Organizacional: Denison, Janovics, Young y Cho, (2006) sostiene que para que la cultura de una organización sea efectiva debe incluir cuatro características muy importantes; es decir debe tener una cultura que sea adaptativa, pero también muy consistente y predecible. De la misma manera, dicha cultura debe estimular un alto compromiso en el contexto de un sentido compartido de misión.

En tal sentido el modelo de Denison plantea claramente cuatro características del que es y debe ser una Cultura Organizacional: Compromiso, Consistencia, Adaptabilidad y Misión.

**Figura 1**

*Modelo Denison*



Fuente: Elaboración de Dey y Denison (2003. p 689).

### **Modelo del Canadian Imperial Bank**

Define a la cultura como la suma de las opiniones individuales, creencias compartidas, valores y normas dentro de la organización. El conocimiento tácito que incluye intuiciones, perspectivas, creencias y valores de los individuos como resultado de sus experiencias, a pesar de tener un importante impacto en cada uno de estos elementos, proviene de la cultura, a diferencia del conocimiento explícito que es el conocimiento articulado. Existe una fuerte conexión entre la estrategia y la cultura de forma que, si éstas no son congruentes, el éxito y las ventajas competitivas serán difícilmente alcanzables. En principio, la cultura de la organización actúa como filtro de las percepciones del entorno, lo que contribuye a

adoptar determinadas estrategias. Más tarde, cuando las estrategias específicas se desarrollan, su implementación no será posible, o al menos no con éxito, si la cultura y el comportamiento organizativos no están alineados con dichas estrategias.

Por otro lado, Agudelo y Velásquez (2011) señalan que la cultura organizacional es la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los empleados de la organización que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales. Tales significados y comportamientos son determinados por el concepto que el líder tiene sobre el hombre, la estructura, el sistema cultural y el clima organizacional, así como por la interrelación y mutua influencia que exista entre estos.

Asimismo, Acevedo (2008) sostiene que la cultura organizacional es la personalidad de las organizaciones y por ende muestra la capacidad y comportamientos de una institución para lograr sus objetivos. Recalca la cultura organizacional como un conjunto de premisas básicas sobre las cuales se construye el decidir y las acciones institucionales.

### **2.1.5 Funciones de la Cultura Organizacional.**

La cultura cumple con varias funciones en el seno de una organización. La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionarle normas adecuadas de cómo deben comportarse y expresarse los empleados.

El mal conocimiento de la cultura puede ser causa de malos entendidos

y malas interpretaciones dentro de las sociedades en el momento en que pierde su capacidad de coordinación y de integración.

Sánchez et al. (2006) sostienen que la cultura organizacional, se constituye en el núcleo o esencia misma de la empresa y que las organizaciones plasman en sus misiones la cultura. Es decir que de acuerdo a cómo se configure la cultura de una organización se derivarán todas las actividades de la misma y también sus objetivos.

Tierney (1988), afirma que la cultura organizacional es una red de relaciones interconectadas, factibles de medir con cierto grado de fiabilidad. De hecho, se argumenta que se ha tendido a focalizar la cultura organizacional como una serie de elementos independientes ignorando su naturaleza multidimensional, es decir, se trata de un constructo compuesto de la íntima interrelación de numerosas variables, tal como. Esto, unido a las distintas definiciones y componentes que diversos autores presentan a la hora de realizar una descripción detallada o una medición empírica del concepto “cultura” nos lleva a su ubicación como centro complejo de interrelaciones entre capital humano, organizativo, tecnológico, negocio y social.

En el estudio de la cultura organizacional, Robbins (1987, citado por Robbins, 2000) resalta que algunas de sus funciones son:

- Definir límites internos (comportamiento de los empleados) y externos (marca la diferencia con otras organizaciones)

- Facilitar que se genere el sentido de identidad.
  - Facilitar que se genere el compromiso con la organización.
  - La Organización busca adaptarse al entorno y sobrevivir en él, fundamentalmente bajo las acciones de planeación y control.
  - La certificación de calidad, entre otros
  - La organización necesita dotarse de homogeneidad y consistencia y la cultura es un medio de cohesión.
- Proporciona lenguaje y conceptos propios y comunes.
  - Determina los criterios de pertenencia y exclusión del grupo estableciendo los límites de la misma.
  - Establece criterios de jerarquía, el status, el poder, forma de reparto de recompensas, sanciones y vías aceptables de promoción.
  - Determina el clima afectivo de la organización, regulando las relaciones interpersonales, las relaciones de amistad etc.

Por otro lado, Claver et al. (1998) resaltan la importancia y las funciones de la cultura organizacional señalando que:

- La cultura es a la empresa como la personalidad al hombre.
- Si miramos hacia el organigrama de la empresa, se pueden perder posibles ventajas competitivas si no se tiene una orientación cultural clara

que delimite las actividades susceptibles de originar un provecho significativo.

- A la hora de implantar una estrategia empresarial, se hace necesario ponderar las inquietudes y expectativas de los empleados. En consecuencia, el choque cultura – estrategia se amortigua considerablemente en tanto que ésta última se implemente de forma más participativa.

- La característica de liderazgo dentro de la misión gerencial de la empresa, conlleva la unión de todos los miembros de la misma en torno a unos valores (Schein, 1988).

- La naturaleza cualitativa e intuitiva de la cultura, que sirve como guía para el desarrollo de las actividades dentro de la empresa, con los siguientes cometidos:

- Reduce el riesgo en las fusiones y adquisiciones.
- Permite conocer si la asunción de nuevas tecnologías será asumible de manera satisfactoria.
- Marca las pautas para la utilización de la información.
- Determina el nivel de aprovechamiento de los intraemprendedores.
- Logra la conexión entre los pertenecientes a la empresa.

### **2.1.6 Cambio en la cultura organizacional**

Aunque las culturas organizacionales son dinámicas y se transforman

con el tiempo, el cambio de cultura organizacional alude a las transformaciones promovidas por la organización de manera consciente y planificada (Hodge 2003: 298). Antes de comenzar la descripción de esta última sección, es importante tomar en cuenta que la cultura organizacional se refuerza a través de continuos procesos de aprendizaje colectivo, por lo cual un cambio en la cultura organizacional es un proceso largo y difícil de promover (Cameron y Quinn 2006: 142; Hodge 2003:298).

Entonces, a pesar de que los mecanismos primarios (las actitudes y prácticas del líder) pueden ayudar a cambiar ciertos patrones en la cultura organizacional, usualmente estas técnicas no son efectivas cuando la organización ha logrado sobrevivir por un tiempo considerable y la cultura organizacional se encuentra fuertemente arraigada (Schein 2004:292). En este contexto, se deben incorporar nuevas acciones para promover el cambio cultural deseado. Una organización está interesada en promover un cambio de cultura organizacional cuando reconoce que esta ya no es consistente o no colabora con los objetivos estratégicos de la organización (Cameron 2004: 3; Hodge 2003: 298).

Por una parte, la existencia de la cultura organizacional es un fenómeno colectivo, por lo cual depende del comportamiento y percepciones de cada uno de los miembros de una organización (Cameron y Quinn 2006: 177). En ese sentido, un cambio cultural requiere necesariamente un cambio en los patrones de conducta de las personas interesadas en promover dicho cambio.

Algunos autores, como Cameron y Quinn, resaltaron la importancia de considerar el cambio organizacional como un proceso de gestión dentro de la organización, compuesto por fases e hitos a evaluar. Por ello, se recomienda comenzar por diagnosticar el tipo de cultura existente y sus efectos en la gestión interna.

Posteriormente, se resalta la importancia de definir qué tipo de cultura desea la organización, para lo cual se recomiendan cuestionarios basados en el tipo de entorno existente y cómo se desearía responder ante él. A partir de ello, la organización debe estar en la capacidad de entender qué efectos de la cultura organizacional están dificultando los cambios que la gestión de la organización necesita para mantenerse efectiva. Este proceso permitirá planificar los cambios requeridos y reconocidos por la organización, así como determinará qué aspectos de la cultura organizacional se desean mantener, pues son considerados como claves para la identidad y compromiso colectivo. Finalmente, para facilitar la operacionalización del cambio cultural, se recomienda diseñar estrategias que focalicen los cambios requeridos en la estructura, símbolos, sistemas, equipo, estrategia, estilo de liderazgo y habilidades de los directores (Cameron y Quinn 2006: 139- 142).

A modo general, existen dos tipos de estrategias para promover el cambio cultural: (a) el cambio de arriba hacia abajo y (b) el cambio de abajo hacia arriba (Hodge 2003: 298-299).

En la primera, la dirección es el actor clave y principal promotor del

cambio cultural. Por lo general, dicha intención de cambio se moviliza a partir de normas formales, a través del ejemplo de los líderes (mecanismos de transmisión primarios), o por medio del cambio de las principales cabezas o la contratación de personal con los comportamientos que se desean fomentar en la organización.

La segunda estrategia privilegia la participación y el involucramiento de los miembros de la organización en la planificación y ejecución del cambio. Este tipo de cambio es más lento, pero, según Hodge, “es probablemente más duradero porque los empleados están implicados y comprometidos al cambio” (2003: 299). Por consiguiente, considerando la cultura organizacional como un fenómeno socialmente construido, el enfoque participativo en un cambio cultural se convierte en un factor crítico de éxito (Cameron y Quinn 2006: 85).

En suma, es importante reconocer cómo la cultura organizacional - entendida como los supuestos compartidos existente en una organización que orientan y dirigen el comportamiento individual de los demás miembros- tiene implicancias importantes en la vida de una organización, y es un factor elemental para ser tomado en cuenta por los interesados en implementar nuevas estrategias o cambios que no sean coherentes con las percepciones que sustentan las prácticas al interior de una organización

## **2.2 Compromiso cristiano**

### **2.2.1 Definición de compromiso**

En latín, 'compromissum' significa que alguien ha adquirido una obligación y es menester cumplirla. Es parecido a una promesa o una declaración en relación a un pacto. También hace referencia a un vínculo contractual con una persona y que es muy difícil desligarse.

Una persona se siente comprometida cuando cumple con sus obligaciones, bien sea como una propuesta personal o cuando le han encomendado a realizar una acción. Cuando hay un compromiso serio, uno planifica y cumple con el proyecto que puede ser con la familia, en el trabajo, con los estudios o con la iglesia que congrega.

En este proceso existe un conocimiento, ¿cómo se puede comprometer con algo que se no se conoce? Los proyectos se alcanzan cuando los objetivos son claros, entonces se puede ir por de su realización. El cumplimiento de un compromiso deviene en la satisfacción de haber cumplido con el propósito.

Por lo tanto, un compromiso puede definirse como un contrato que no necesita ser escrito. De esta forma, un compromiso se puede aprovechar como sinónimo de acuerdo que siempre tendrá como componentes a las partes que la integran, que muchas veces son personas.

Se dice que una persona se comprometerse cuando se implica al máximo en una labor, poniendo todas sus capacidades para conseguir llevar a cabo una actividad o proyecto y de este modo aportar con su esfuerzo para el normal funcionamiento de un grupo, sociedad o empresa.

### **2.2.2 Definición de Compromiso cristiano**

Previo a la mención de la palabra 'compromiso' hay un acto reflexivo. Una persona se compromete a modo de pacto, de comunión y de estrecha relación. Fallar es dejar de cumplir, es romper la unidad y considerar que algo no marcha bien. Tenemos como ejemplo al matrimonio: una pareja se compromete a cuidar del otro, a proteger el hogar y formar diligentemente a los hijos.

Lo otro es tácito: uno se compromete sin comprometerse verbalmente. O sea, la situación fluye espontáneamente como parte de una responsabilidad intrínseca. La persona, debido a su formación, cumple con ciertos estándares de conducta diaria. Ello conlleva al respeto de reglas de convivencia y solidaridad. Muchos de estos principios nacen en el hogar, otros son integrados en la escuela y algunos son parte de la influencia de la sociedad y la iglesia.

El compromiso cristiano descansa en este segundo plano. No es una obligación, pero sí una especie de necesidad. El hecho de practicar un amor por los demás y priorizar una aproximación diaria con Dios influye mucho en el compromiso sincero. Esta entrega es de verdad, de corazón y cuya influencia anuncia un cambio de vida.

### **2.2.3 Tipos de Compromiso cristiano**

En seguida enumeraremos los tres tipos de compromiso que todo ser humano, que es coherente, asume como parte de su servicio con el Creador.

### **2.2.3.1 Compromiso con Dios.**

“Y el que no lleva su cruz y viene en pos de mí, no puede ser mi discípulo.” (Lucas 14:27)

El hombre busca trascender, pero hay otro superior que es más fuerte e inteligente, un ser supremo, poderoso, total para una parte humana. Es Dios. Sabe que no lo puede ver y es en esa inmensidad que se pierde y busca. Aunque en las Sagradas Escrituras dice que Él vino a buscar al perdido; estamos convencidos que así es el orden.

Tantos rituales y costumbres alrededor dan cuenta de ese respeto y veneración, pero Dios no está interesado en fiestas cargadas de ruidos ni peregrinajes vacíos, lo que quiere es un compromiso con su creación que marque una sólida relación.

El compromiso es completo, sin medias tintas pues es parte de la sociedad que uno tiene con Dios. “Vivir por él es dejar que nuestros pensamientos, nuestros planes, nuestro actuar, en fin, todo lo nuestro esté totalmente controlado por él, aunque esto vaya en contra de la naturaleza pecaminosa que todos hemos heredado. Hoy el Espíritu de Dios está dispuesto a revelarnos de nuevo el gran amor de Dios y ayudarnos a vivir por él.” (Leito, 2007, p. 174)

¿Pero cómo saber que hemos alcanzado el equilibrio y la armonía con la Deidad? En Jesús encontramos muchas respuestas. Él no admite contradicción, ni duda, ni cuestionamientos; sino plena rendición. Sentirse herido y débil propio del accidentado sendero donde se transita.

Un compromiso como resultado de una fe sostenida y elaborada como producto de oraciones privadas, lecturas devocionales de la Biblia y el compartir ese testimonio con los demás. Si se participa en la iglesia, el hombre comprometido cumple con su rol de creyente y el cargo que recibió no de hombre sino de Dios.

Al respecto sostiene Luigi (2009:20): “Pero aquí no se trata de simple curiosidad, ni tampoco de una investigación científica. Se trata de dedicar la vida, se trata de un compromiso de por vida y, por tanto, no puede tratarse de una simple hipótesis: ‘Veamos si...’. Es algo más que ‘veamos si...’, se trata de algo persuasivo, una persuasión que aparece a lo lejos. Es como entender que ahí dentro debe existir, que existe, algo hermoso, justo; percibir que allí dentro hay plenitud que encontrar, aunque no se sepa explicar las razones de ello.”

La vida es nuestra, pero no de lo que está hecho: su consistencia y sus circunstancias. Escapa de nosotros, ¿podemos planear el mañana que no nos pertenece? Sin embargo, lo que pueda ocurrir debido a situaciones ajenas nos permite vislumbrar a un Dios dueño, impredecible, misericordioso. Entonces creemos, pero falta unir nuestra esencia a ese principio. El compromiso es justamente esa parte que nos falta para reclamar. Dios espera mucho de nosotros, decirle, por ejemplo: Todo lo que soy, todo te lo doy.

Una forma de agradecer a Dios y mostrar un compromiso genuino es guardando su Ley. No es un asunto forzado, sucede porque el-ser-para-Dios es dependiente de su manifestación y carácter plasmado en los

Mandamientos. “Dios dio leyes muy precisas. Los Diez Mandamientos que deben dirigir nuestras vidas. Ninguna manifestación espectacular, ningún milagro, aunque sean hechos en nombre de Jesús, nos autorizan a desobedecer la voluntad de Dios manifestada en la palabra que nos fueron entregados en el Sinaí, y según el espíritu que reina en el cielo.” (Lanarés, 1980:283).

Es cuestión de fe. El querer como un deseo innegable que gobierna la vida y su consecuente hacer porque el hombre aceptó por medio de esa fe la acción salvadora de Jesús. En efecto, esa acción creará una acción comprometida, no solo palabras que muestran un deseo, sino un hecho significativo. Godeau (2007:11) desafía al cristiano convertido y comprometido a demostrar con acciones su propósito: “Si un nuevo converso no crece a la plenitud de Cristo, si no desarrolla un estilo de vida óptimo estará condenado a la tibieza espiritual, a la inactividad misionera y, lo más triste, al abandono de las filas del cristianismo.”

#### **2.2.3.2 Compromiso con mi prójimo.**

“Amados, amémonos unos a otros; porque el amor es de Dios. Todo aquel que ama, es nacido de Dios, y conoce a Dios. El que no ama, no ha conocido a Dios; porque Dios es amor. En esto se mostró el amor de Dios para con nosotros, en que Dios envió a su Hijo unigénito al mundo, para que vivamos por él. En esto consiste el amor: no en que nosotros hayamos amado a Dios, sino en que él nos amó a nosotros, y envió a su Hijo en propiciación por nuestros pecados. Amados, si Dios nos ha amado así,

debemos también nosotros amarnos unos a otros. Nadie ha visto jamás a Dios. Si nos amamos unos a otros, Dios permanece en nosotros, y su amor se ha perfeccionado en nosotros.” (1 Juan 4:7-12)

Los discípulos de Jesús son un claro modelo de cómo debe ser el compromiso con el prójimo. El hombre comienza a tener consideración del otro. El humanismo solidario y justamente el Maestro inició sus actividades con el milagro en las bodas de Caná. Compartir: los panes y los peces, el vino, el agua de vida; Recibir: milagros de sanidad, la palabra de la Palabra hecha hombre, sabias enseñanzas, sermones en el monte, etc.

Si la motivación es el amor, entonces debemos amar a nuestros congéneres. Si no amamos a nuestros hermanos cómo podemos ser hijos de Dios. Para concretar el compromiso personal en la vida diaria, debemos encarnar el mensaje de Jesús en nuestras circunstancias actuales y ver cuáles son sus exigencias. En este compromiso de ser discípulos de Cristo, no es necesario hacer cosas extraordinarias, sino actuar con coherencia, sencillez y grandeza de corazón, dispuesto a cumplir lo que el Señor te pide, en el servicio a su Iglesia.

El compromiso del hombre con el hombre, su congénere, su otro yo pero diferente, debe extender su responsabilidad, cuidado, respecto y conocimiento para tratarlo como si uno mismo se tratara. Hay que reparar las relaciones rotas por el pecado. Muchas veces la palabra no es suficiente, se requiere de hechos tangibles que logren un efecto humanitario. “La naturaleza se expresa por medio de palabras y, muchas más, por medio de acciones. Acciones vitales.” Veloso, (1997:116)

Ese orgullo que limita nuestra solidaridad y nos hace despreciables al compararnos y producir un sentimiento de grandeza o pequeñez con el que deberíamos considerar un hermano, no es de Dios. El amor original produce un cambio en el ser humano: de trivial a extraordinario, de egoísta a generoso, de inflexible a compasivo. Jesús, es el único que puede hacer grandes cosas en nosotros, solo debemos invitarlo a transformar nuestra vida y disponer nuestra voluntad para ser un instrumento de su amor.

Jesús amó al joven rico que no quería dejar sus bienes a pesar que era un buen hombre. Era su prójimo. El maestro no tiene condicionar nada para amarnos. Al igual que Judas, cuando le lavaba los pies, sintió un profundo amor por aquel que estaba vendiendo su salvación. Cuando Pedro, luego de negarlo tres veces, se encontró con él, dice las Escrituras, que lo miró, pero esa mirada no era de condenación, era de amor sublime, de perdón, sin condenación, así era Jesús. Lanarés (1980:278) explica esta situación: “Nuestro prójimo es también todo el que tiene necesidad de nosotros, de nuestra ayuda, de nuestra protección y de nuestra atención. Y estos son numerosos.”

Venceremos el egoísmo y seguiremos el ejemplo de Cristo cuando nuestro compromiso refleje a la luz divina e impresione nuestro carácter y corazón. Su Espíritu desalojará toda tendencia codiciosa y engañosa que no redime ni muestra compasión por nuestro prójimo.

Un modelo a seguir es con el milagro de los panes y los peces. “Repetidas veces desde entonces, aunque no siempre en forma tan notable y perceptible, ha obrado el Señor Jesús para suplir las necesidades

humanas. Si tuviésemos un discernimiento espiritual más claro, reconoceríamos con más facilidad el trato compasivo de Dios con los hijos de los hombres.” (White, 2005:182).

Se nos enseña a mostrar a los demás una tierna simpatía. El necesitado, el débil y el que está perdido espiritualmente, requiere de nuestra atención y cuidado. Es un miembro vital del cuerpo de Cristo porque juntos formamos una iglesia. La iglesia de Dios el cual pronto daremos cuenta de todas las cosas que hicimos y lo que dejamos de hacer aún con todas las alternativas y condiciones para hacerlas.

Entonces cuando pactamos con Jesús no se puede quebrantar porque no es con el hombre “sino que se refiere al compromiso común con Jesús, que distingue a todos los cristianos de los que no llegan a reconocer a Jesús como el salvador designado por Dios,” como bien sostiene Mateos (1982:40).

### **2.2.3.3 Compromiso Personal.**

“Así que, hermanos, os ruego por las misericordias de Dios, que presentéis vuestros cuerpos en sacrificio vivo, santo, agradable a Dios, que es vuestro culpo racional” (Romanos 12:1)

Para concretar el compromiso personal debemos centrarnos en el proceso ético y filosófico como una virtud. Dice Sócrates al respecto: “de modo que quien conoce lo recto actuará también con rectitud” (Buch 2010:17). Entonces es un intelectualismo útil que nos permitirá conocer la

verdad de las cosas. Al contemplarlas en la profundidad de su esencia hay que buscarla dentro de uno mismo, en forma de reconocimiento.

Shearson Lehman menciona “Compromiso es lo que transforma una promesa en realidad. Es la palabra que habla con valentía de nuestras intenciones. Es la acción que habla más alto que las palabras. Es hacerse el tiempo cuando no lo hay. Es cumplir con lo prometido cuando las circunstancias se ponen adversas. Compromiso es el material con que se forja el carácter para poder cambiar las cosas. Es el triunfo diario de la integridad sobre el escepticismo.”

Probablemente para una gran mayoría sea sólo una palabra que transcurre el mismo tiempo que demora en mencionarse, pero olvidan que tiene un profundo significado. Todos consideramos que es importante cuando hablamos de él, sin embargo, no todos lo hacen importante a la hora de accionar. Cuando no nos comprometemos o cuando lo hacemos condicionalmente también estamos comprometidos con que las cosas sigan como están.

En ese sentido, el llamado para integrar parte del conjunto de personas que han decidido seguir al Maestro pueden ser considerados discípulos. Cuando Jesús llamó a los doce tenía la convicción que no eran idóneos en ese momento, pero su proyección alcanzaba mucho más que cualquier humano podría sospechar.

Para Mateos (1982:80) el asunto del compromiso debe cumplir con ciertos requisitos: “Los discípulos son aquellos israelitas que han decidido seguir a Jesús, en cuanto tales, deben llevar su compromiso hasta el final,

cumpliendo individualmente las condiciones que Jesús pone a todo hombre para seguirlo.”

Podemos decir que el compromiso es como un ‘gps’ que dirige nuestro accionar. Hacia donde nuestras acciones apuntan, apunta nuestro compromiso. El asunto es que frente a nuestro compromiso lo demás generan expectativas y tienen un impacto importante en las elecciones que se van a hacer en el futuro.

“No existe totalidad en el mundo creado si el hombre no es un microcosmos en donde confluye a la totalidad del universo. La biología, la psicología, la medicina, la sociología, etc., a pesar de su cada vez mayor acercamiento a la realidad de la persona, están condenadas a no poder explicarla jamás por completo, porque la realidad específica de la persona, su racionalidad, su libertad, su espiritualidad en definitiva”, dice Moreno (2005, p. 35).

El compromiso es parte de nuestro estado de ánimo. El compromiso está directamente relacionado con nuestra manera de estar en el mundo y de ser en él. Con la manera de relacionarnos con nuestros valores y principios fundamentales y con la integridad a partir de la cual nos movemos en nuestra vida.

“¿Qué entiendes tú por compromiso? ¿De qué se trata? ¿Qué significa para tí comprometerte o empeñar tu palabra? ¿Qué implica en tu vida el modo en que entender el compromiso? ¿Qué consecuencias te trae tu forma de comprometerte? ¿Qué relación mantienes en tu vida cotidiana con tus propios compromisos? ¿Y con los compromisos que mantienes con los

demás? ¿De qué manera tus compromisos se relacionan con la satisfacción obtenida a partir de tus logros? La capacidad de comprometernos es probablemente el aspecto más destacable y constitutivo de nuestra existencia como seres humanos.” James Selman.

La rectitud, lo correcto, lo virtuoso no son solo palabras para el cultivado. Son experiencias constantes y dichosas. El hombre, si dice que es creyente, tiene la obligación de encarnar el mensaje de Cristo. Unir su fuerza a una superior que revelará el amor y esa influencia destacará a cada instante, siempre firme y digno. Se empieza con uno mismo para formar una sociedad. Se comparte la mansedumbre y el amor, el respeto y la cortesía en espontaneidad. Todo por obra del Espíritu Santo quien toma el verdadero control.

Es personal porque nos amamos primero y nos aceptamos. La Biblia nos insta a amarnos a nosotros mismos, así como amamos a nuestro prójimo. “Amarse a sí mismo no es dejarse invadir por el egoísmo, que es solo un interés exclusivo por la propia persona. Amarse no es llenarse de orgullo, que es atribuirse un valor exclusivo. Amarse es conocerse, tener el sentido de la dignidad propia, y desarrollar los talentos al máximo por negarse plenamente la responsabilidad de hombre y de hijo de Dios.” (Lanarés, 1980:277).

La mejor manera de hacer realidad el sueño es a través del compromiso. Si uno no se compromete y empieza a dudar, lo más seguro es que pronto se tenga que retroceder con la consecuencia de perder el sueño. Cuando se pone en evidencia un compromiso consigo

mismo, las probabilidades que de Dios esté a favor son muy elevadas. Sin compromiso no se llega lejos. El compromiso nos lleva a alcanzar una visión.

Cuando estamos comprometidos muchas cosas ocurren a nuestro favor. Podemos concluir esta parte reflexionando con las siguientes preguntas: ¿Qué tan comprometido estas con tus sueños? ¿Es tu visión clara en términos de las metas específicas que deseas lograr? ¿Has determinado objetivos para cada uno de tus sueños? ¿Cuál de tus sueños necesita de un objetivo más específico?

#### **2.2.4 Indicadores de compromiso cristiano**

Así, nos preguntamos: ¿en cuál dimensión se concentra nuestro estudio de compromiso cristiano? En el relacionamiento con el prójimo. No obstante, y es necesario mencionarlo, la Biblia ofrece de modo natural y claro lineamientos de conducta entre los individuos. Por tanto, debido a que nuestro estudio se concentra sobre el eje institucional (la relación del trabajador adventista con su institución) el abanico de características y/o principios que ofrece la Biblia deberán concentrarse en la relación del trabajador con la institución, que a su vez supone con su líder inmediato. En ese sentido podemos enumerar los siguientes principios:

1. La obediencia es el patrón primordial y resaltante en la conducta entre un líder y su subordinado. “Obedeced a vuestros pastores y sujetaos a ellos, porque ellos velan por vuestras almas...” (hebreos 13:17); “Siervos, obedeced a vuestros amos en la tierra,

con temor y temblor, con la sinceridad en vuestro corazón...”  
(Efesios 6:5)

2. La obediencia al líder es una expresión de su lealtad a Dios, siempre y cuando no viole su libertad y no vaya en detrimento de la prioridad, que es obedecer a Dios. “Es necesario obedecer a Dios antes que a los hombres” (Hechos 5:29); “no para ser vistos, como los que quieren agradar a los hombres, sino como a siervos de Cristo, haciendo de corazón la voluntad de Dios” (Efesios 6:6); “Hijos obedeced a vuestros padres en el Señor, porque esto es justo...” (Efesios 6:1)
3. La lealtad al líder. “Y sucedió después de esto que el corazón de David le golpeaba, por haber cortado la orilla del manto de Saúl. Y dijo a los suyos: Jehová me guarde de hacer tal cosa a mi Señor, el ungido de Jehová, que yo extienda mi mano contra él, porque es el ungido de Jehová” (1 Samuel 24:5-6)
4. El servicio voluntario. “Porque el hijo del hombre no vino para ser servido, sino para servir, y para dar su vida en rescate por muchos” (Mateo 10:45)
5. La abnegación. “y a cualquiera que te obligue a llevar la carga por una milla, ve con él dos” (Mateo 5:41)
6. La lealtad al deber sin mirar al otro. “y su Señor le dijo: buen siervo fiel; sobre poco has sido fiel, sobre mucho te pondré; entra en el gozo de tu Señor” (Mateo 25:21)

7. La honestidad y la justa retribución: “pagad pues a todos lo que debéis; al que tributo, tributo; al que impuesto, impuesto; al que respeto, respeto; al que honra, honra; no debáis nada a nadie...” (Romanos 13:7-8)
8. Esmero, dedicación e iniciativa: “Respondiendo su Señor le dijo: siervo malo y negligente, sabías que siego donde no sembré, y que recojo donde no esparcí...” (Mateo 25:26)
9. Humildad y sencillez de corazón. “...a cada cuál que está entre vosotros, que no tenga más alto concepto de sí que el que debe tener, sino que piense de sí con cordura, conforme a la medida de fe que Dios repartió a cada uno” (Romanos 12:3)

Visto lo anterior, entendemos que el compromiso cristiano debe estar en armonía con estos principios. De modo que, al proceder un empleado en una determinada institución, su conducta revelará estos principios enunciados, y más allá de los lineamientos planteados por la institución se esperaríamos que un trabajador cristiano evidencie su compromiso con la fe que profesa en su proceder con la entidad donde labora.

### **2.2.5 Modelos de compromiso cristiano**

#### **Modelo de White**

White (1879) refiere que las personas que se ocupan más activamente, en hacer con interés y fidelidad la obra que les corresponde en la tarea de ganar almas para Cristo, son las que más se desarrollan en espiritualidad y devoción. Este tipo de trabajo constituirá el avance de la obra y quien este

participe estará comprometido.

Asimismo, señala que los que sirven en la obra misionera deberían tener en claro que su tarea principal es hacer discípulos, no solo fundar más congregaciones de su denominación ni informar grandes números de convertidos. Para eso la evangelización tiene que estar unida a la enseñanza de fidelidad a una ética y compromiso cristiano aplicable a la sociedad moderna: enseñanza que lleva a la obediencia de todas las instrucciones que Jesús dio a sus primeros seguidores, incluyendo el mandato de hacer nuevos discípulos (White, 1894)

La organización y diseño es un desafío para el pueblo actual de Dios está basado en la firmeza, seguridad, orden y organización; trabajar pensando en la misión y visión pues cada tarea debería ser dirigida de la manera más cabal y sistemática, tanto como la mucha experiencia y la sabiduría puede permitirnos planear y ejecutar, estas deben actuar sinérgicamente en la obra señalada por Dios para su iglesia en la Tierra. La planeación y diseño del crecimiento están implícitas en el trabajo de la iglesia esto implica compromiso cristiano (1979).

### **Modelo Esteban**

Esteban (2010), estudió la necesidad que existe en las numerosas iglesias de lima metropolitana con relación a los jóvenes que ingresan a la iglesia adventista y no se comprometen con ella, sino que después de bautizarse y participar en la iglesia por un tiempo, algunos de ellos se alejan, desconociéndose de forma objetiva los motivos de la misma.

Plantea que la iglesia asuma un compromiso cristiano bajo tres dimensiones muy importantes que es: 1. Compromiso con Dios, 2. Compromiso con mi prójimo, 3. Compromiso personal. Pero en primer lugar los líderes y miembros en general deben estar convencidos que este trabajo de compromiso lo hace el Espíritu Santo. Así, ellos deben creer que, entregar todo el ser a Dios no es más que un simple compromiso. Significa que se debe vivir y andar por la fe, sin ánimo de confiar ni de glorificar el propio yo, sino mirando a Jesús, Abogado, Autor y Consumador de la fe del cristiano, sólo así estarán en condiciones de representarlo en palabra y acción.

### **3 Definición de Términos**

En el presente estudio se hace necesario definir los siguientes términos para una mejor comprensión de los asuntos tratados.

**Cultura Organizacional:** Patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de la organización que evolucionan al paso del tiempo.

**Compromiso Cristiano:** Conjunto de percepciones, actitudes, ideas, creencias y sentimientos que la gente tiene acerca de la relación con su clero.

**Universidad Peruana Unión:** Institución educativa de nivel superior, con personal en planilla, patrocinada por la Iglesia Adventista del Séptimo Día. Ubicada en la ciudad de Tarapoto, San Martín, Perú. En el primer semestre cuenta con una población de alumnado aproximada de: 1300 estudiantes

de bachillerato y una población de personal en planilla docente y no docente aproximadamente de 200 trabajadores. Las carreras están agrupadas en las facultades: Ingeniería y Arquitectura; Ciencias Empresariales, Ciencias de la Salud.

## **4 Hipótesis**

### **4.1 Hipótesis principal**

La Cultura Organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

### **4.2 Hipótesis específica**

1. La implicación de la cultura organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
2. La consistencia de la cultura organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
3. La adaptabilidad de la cultura organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.
4. La misión de la cultura organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

## 5 Variables

### 5.1 Variable predictora

Cultura Organizacional.

#### Indicadores

- Implicación.
- Consistencia.
- Adaptabilidad.
- Misión

### 5.2 Variable de criterio

Compromiso Cristiano.

#### Indicadores.

- Compromiso con Dios.
- Compromiso con mi prójimo.
- Compromiso personal.

### 5.3 Operacionalización de variables

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Definición Instrumentos</b>	<b>Definición operacional</b>
Cultura Organizacional	Patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de la organización que evolucionan al paso del tiempo.		<b>Encuesta sobre cultura organizacional de Denison.</b>  <b>Denison Organizational Culture Survey (DOCS). Obtenido</b>	Escala tipo Likert de cuatro puntos (desde 1= nunca, hasta 4= siempre)

---

		<b>con permiso.</b>
		1. Empowerment
<b>Implicación</b>		2. Trabajo en equipo
<b>(Cultura social)</b>		3. Desarrollo de capacidades
		4. Valores centrales
<b>Consistencia</b>		5. Acuerdo
<b>(Cultura espiritual)</b>		6. Coordinación e integración
		7. Orientación al cambio
<b>Adaptabilidad</b>		8. Orientación al cliente
<b>(Cultura física)</b>		9. Aprendizaje organizativo
		10. Dirección y propósitos estratégicos
<b>Misión</b>		11. Metas y objetivos
<b>(Cultura intelectual)</b>		12. Visión

---

Compromiso Cristiano

Es brindar tiempo al Creador, dedicarse y hacer su voluntad implica ser obedientes a Dios, asimismo el llevar una vida de testimonio y mostrar a los que no conocen el poder del Salvador.

**Encuesta sobre compromiso cristiano de Esteban. Obtenido con permiso.**

Escala tipo Likert de cuatro puntos (desde 1= nunca, hasta 4= siempre)

**Compromiso con Dios.**

1. Relacionamiento diario con Dios a través del estudio de su palabra.

**Compromiso con mi prójimo**

2. Decisión de compartir las enseñanzas aprendidas de su palabra a otros

---

**Compromiso  
personal**

3. Ser íntegro, mostrando un buen testimonio de lo que se aprende y comparte de su palabra.

## **CAPÍTULO III**

### **Método de la investigación**

#### **1 Tipo de investigación**

Mediante la hipótesis de este estudio pretende encontrar una relación entre las variables de cultura organizacional y compromiso cristiano es por ello que el tipo de investigación que se utilizará será de tipo básica ya que depende de la teoría y se dirige a su aplicación inmediata (Acuña, 2011). La presente investigación es descriptivo correlacional pues está en coherencia con el objetivo de establecer asociaciones entre las variables de Cultura Organizacional y Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

#### **2 Diseño de investigación**

Se trata de una investigación con un No experimental, transeccional o transversal porque no existe alguna manipulación intencional del alguna variable, además las características estudiadas pertenecen al personal de esta institución y estos datos están estudiados en un solo momento y en un tiempo único donde se pretende establecer las siguientes asociaciones de las variables. Para tal efecto, codificaremos a las variables de la siguiente manera:

X = Cultura organizacional

X<sub>1</sub> = Implicación

X<sub>2</sub> = Consistencia

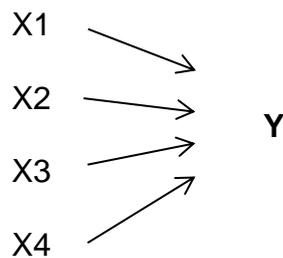
X<sub>3</sub> = Adaptabilidad

X<sub>4</sub> = Misión

Y = Compromiso cristiano

El diseño correlacional se visualiza en el análisis del siguiente modelo:

Modelo 1:



### **3 Delimitación espacial y temporal**

#### **3.1 Delimitación espacial.**

Esta investigación se realizará en la Filial de la Universidad Peruana Unión Tarapoto que fue creada el año 2005, se halla situada en el distrito de Morales, provincia de Tarapoto, Región San Martín. Es accesible por vía terrestre y aérea. Actualmente cuenta con más de 1300 alumnos, distribuidos en 7 carreras profesionales. Además, cuenta con más de 150 trabajadores divididos en 03 áreas principales que son administrativos, académicos y de servicios.

### 3.2 Delimitación temporal.

La presente investigación se desarrolló durante el período de enero a julio del 2013 con el personal de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

## 4. Población y muestra

### 4.1 Población

En esta presente investigación, la población está conformada por los 153 trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto distribuidos en tres áreas específicas, administrativas, académicos y de servicios en el período 2013

**Figura N° 2**

**Personal de la Universidad Peruana Unión distribuidos por áreas de trabajo.**

Área de trabajo	Mujeres	Varones	Total
Administrativa	14	17	41
Académica	24	49	73
Servicios	19	20	39
<b>Total</b>			<b>153</b>

*Fuente: Planillas UPeU. (Junio)*

### 4.2 Muestra

Para la determinación de la muestra del personal, se realizará un

muestreo probabilístico estratificado, esta determinación se realizó según la fórmula propuesta por Munich, Lourdes y Ángeles, Ernesto (1996). Métodos y técnicas de investigación; citado por Valderrama S. (2002) para poblaciones finitas. La presente fórmula se utiliza para calcular el tamaño de la muestra en trabajos de investigación educacional y en ciencias sociales:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{d^2(N-1) + Z^2 pq}$$

En donde:

Z= Nivel de confianza (1,96 tabla de distribución normal para el 95% de confiabilidad)

N= Población

p= Probabilidad a favor (0.50)

q= Probabilidad en contra (0.50)

e= Error de estimación (5%= 0.05)

n= Tamaño de la muestra

Realizando las operaciones tenemos

$$n = \frac{(1,96)^2 (0.50)(0.50)(153)}{(152)(0.05)^2 + (1,96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{146.94}{1.3404}$$

$$n = 109,62 = 110$$

Hallando la fracción constante:  $N_h = n/N$

$$N_h = 110/153 = 0,718$$

### Figura N° 3

*Muestra de alumnos de la Universidad Peruana Unión distribuidos por áreas de trabajo*

Facultades	Población	Frac. Constante	Total muestra
Administrativa	31	0,718	30
Académica	73	0,718	52
Servicios	39	0,718	28
<b>Total</b>			<b>110</b>

La muestra a tomar es de 110 trabajadores de la institución, dividido proporcionalmente en tres áreas de trabajo.

## 5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizó el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison (2006); como también el Cuestionario de Compromiso Cristiano de Felipe Esteban (2010).

Por otro lado, se tendrá en cuenta la participación voluntaria de los

trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto considerados como muestra de estudio, siendo que participarán leyendo cuidadosamente cada pregunta, luego deberán elegir y marcar la opción con la que se identifica; cabe mencionar que la administración del instrumento es de forma colectiva y el tiempo es de 20 minutos aproximadamente.

Se solicitó a la Administración de la Universidad Peruana Unión la autorización para desarrollar la investigación.

Se usará el análisis de estadística descriptiva y la estadística no paramétrica. Prueba de Kruskal-Wallis. Prueba de Mann - Whitney Utilizando el paquete estadístico SPSS 15.0 español.

## **5.1 Instrumentos**

El método de recolección de datos será la encuesta y el instrumento a utilizar es la encuesta sobre cultura organizacional creado por **Denison, Janovics, Young y Cho (2006)** está constituido por 4 dimensiones y 60 preguntas. Obtenido con permiso (Anexo F).

En este cuestionario de cultura organizacional las 04 dimensiones son distribuidas de la siguiente manera:

- **Implicación:** Las organizaciones efectivas dan poder a sus miembros, se organizan en equipos y desarrollan las capacidades humanas a todos los niveles. Los miembros de estas organizaciones están comprometidos con su trabajo y sienten que son una parte importante de la organización. En esta dimensión se divide en tres subescalas siguientes:

- Empowerment, ítems del 1 al 5.
- Trabajo en equipo, ítem del 6 al 10
- Desarrollo de capacidades, ítems del 11 al 15
- **Consistencia:** La investigación ha mostrado que las organizaciones son efectivas cuando son consistentes y están bien integradas. El comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que induce a líderes y seguidores a alcanzar acuerdos de manera que las actividades de la organización queden coordinadas adecuadamente. En las subescalas siguientes:
  - Valores centrales, ítems del 16 al 20.
  - Acuerdo, ítem del 21 al 25.
  - Coordinación e integración, ítems del 26 al 30
- **Adaptabilidad:** Las organizaciones con elevada adaptabilidad usualmente experimentan crecimiento en las ventas e incremento de las cuotas de mercado. Esta dimensión cultural se mide por medio de tres subescalas:
  - Orientación al cambio, ítems del 31 al 35.
  - Orientación al cliente, ítem del 36 al 40.
  - Aprendizaje organizativo, ítems del 41 al 45.
- **Misión:** Quizás el rasgo cultural más importante de todos sea el sentimiento de misión. Las organizaciones que no saben a dónde se dirigen, usualmente acaban en algún lugar no previsto. Las organizaciones exitosas tienen un propósito y una dirección precisa que define las metas organizacionales.

- Dirección y propósitos estratégicos, ítems del 46 al 50.
- Metas y objetivos, ítem del 51 al 55.
- Visión, ítems del 56 al 60

Así mismo se utilizará el Instrumento de Cuestionario de Compromiso Cristiano fue construido por Esteban (2010); presenta idónea confiabilidad y validez; Este instrumento está constituido por 3 dimensiones y 20 preguntas. Obtenido con permiso (Anexo G).

En este cuestionario de cultura organizacional las 04 dimensiones son distribuidas de la siguiente manera:

- **Compromiso con Dios:** Relacionamiento diario con Dios a través del estudio de su palabra. Items del 1 al 7.
- **Compromiso con mi prójimo:** Decisión de compartir las enseñanzas aprendidas de su palabra a otros. Items del 8 al 14.
- **Compromiso personal:** Ser integro, mostrando un buen testimonio de lo que se aprende y comparte de su palabra. Items del 15 al 22.

Estos dos instrumentos utilizarán como evaluación la escala tipo Likert de cinco puntos (desde 1= nunca, hasta 4 = siempre). El instrumento tomará en cuenta las implicaciones teóricas sobre la variable elegida y sobre la base de búsqueda bibliográfica extensa. Incluyendo instrumentos previos sobre el tema.

Esta investigación tiene como propósito:

1. Determinar la cultura organizacional y el compromiso cristiano,

percibida por todo el personal en planilla de la Universidad Peruana Unión.

2. Obtener recomendaciones de los mismos públicos para la mejora de la Cultura organizacional, y el compromiso cristiano de los integrantes de la Universidad Peruana Unión.

## **CAPÍTULO IV**

### **Análisis e interpretación de datos**

#### **1 Organización de los resultados**

En este capítulo se muestra los resultados y el análisis de las respectivas variables de estudio, esto luego de la organización de los datos

Toda la información es el resultado de los datos extraídos de los instrumentos de medición de cultura organizacional y compromiso cristiano desarrollados en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto, recalcar que cada el primer instrumento de medición constaba de 60 ítems y el segundo instrumento de medición con 22 ítems. Estos instrumentos fueron organizados por cada dimensión donde estaban las variables de estudio.

Este análisis de datos tiene por objetivo verificar si estos dan veracidad o no la hipótesis de investigación, para ello fue aplicada la encuesta asimismo ingresado los datos al software estadístico.

El análisis de los datos dará veracidad a la prueba de hipótesis a través del análisis de correlación que en seguida mostraremos.

#### **1.1 Confiabilidad de los instrumentos**

##### **Confiabilidad del instrumento cultura organizacional**

Para determinar la confiabilidad del instrumento: cultura organizacional

se aplicó la encuesta arrojando un coeficiente alfa de 0.872, lo cual permite decir que el instrumento empleado tiene un alto nivel de confiabilidad para ser aplicado.

**Tabla 1**  
*Nivel de confiabilidad del instrumento Cultura organizacional*

Confiabilidad del instrumento		Cultura organizacional	
		N	%
Casos	Válidos	110	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	110	100.0
	Nº de elementos	60	100.0
Estadísticos de fiabilidad			
Alpha de Cronbach		0.872	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

También se determinó la validez estadística de cada ítem por el mismo procedimiento de alfa de Cronbach aplicando el comando “si se elimina el elemento” tal como se presenta en el anexo D.

### **Confiabilidad del instrumento: Compromiso cristiano**

Para determinar la confiabilidad del instrumento: Compromiso Cristiano se aplicó la encuesta arrojando un coeficiente alfa de 0.800, lo cual permite decir que el instrumento empleado tiene un alto nivel de confiabilidad para ser aplicado.

**Tabla 2**

*Nivel de confiabilidad del instrumento: Compromiso Cristiano*

Confiabilidad del instrumento		Compromiso cristiano	
		N	%
Casos	Válidos	110	100.0
	Excluidos(a)	0	.0
	Total	110	100.0
	Nº de elementos	22	100.0
Estadísticos de fiabilidad			
Alpha de Cronbach		0.800	100.0

a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

También se determinó la validez estadística de cada ítem por el mismo procedimiento de alfa de Cronbach aplicando el comando “si se elimina el elemento” tal como se presenta en el anexo E.

## **2 Análisis de los resultados**

En esta sección se presentan los resultados que permiten verificar las hipótesis planteadas en esta investigación a través del análisis de correlación y regresión.

### **2.1 Hipótesis general**

Ho.- La cultura organizacional NO se relaciona significativamente con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

Ha La cultura organizacional se relaciona significativamente con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

### **Regla de decisión**

Si Valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta Ha

**Tabla 3**

*Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*

Compromiso cristiano	Cultura organizacional					
	Saludable		Muy saludable		Total	
	n	%	n	%	n	%
Muy positivo	0	,0%	0	,0%	0	,0%
Positivo	8	24,2%	10	13,0%	18	16,4%
Negativo	25	75,8%	66	85,7%	91	82,7%
Muy negativo	0	,0%	1	1,3%	1	,9%
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>100,0%</b>	<b>77</b>	<b>100,0%</b>	<b>110</b>	<b>100,0%</b>

*Correlación de Spearman = 0.148. (p=0.122 > .01)*

Fuente: Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. (Anexo F y G)

En la tabla 3, se observa que no existe relación significativa entre la cultura organizacional y el compromiso cristiano, tal como se aprecia en la prueba de la independencia (Chi-cuadrado:  $p=0.122 > .01$ ). Mientras que, por otro lado, en cuanto al grado de correlación entre las variables a través de Rho Spearman  $r_s = 0.148$ , siendo una correlación muy débil entre las variables. Eso significa que la cultura organizacional no está asociada al compromiso cristiano en esta muestra. Por lo cual, ante las evidencias presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula y se concluye que la cultura organizacional NO se relaciona significativamente con el *compromiso cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

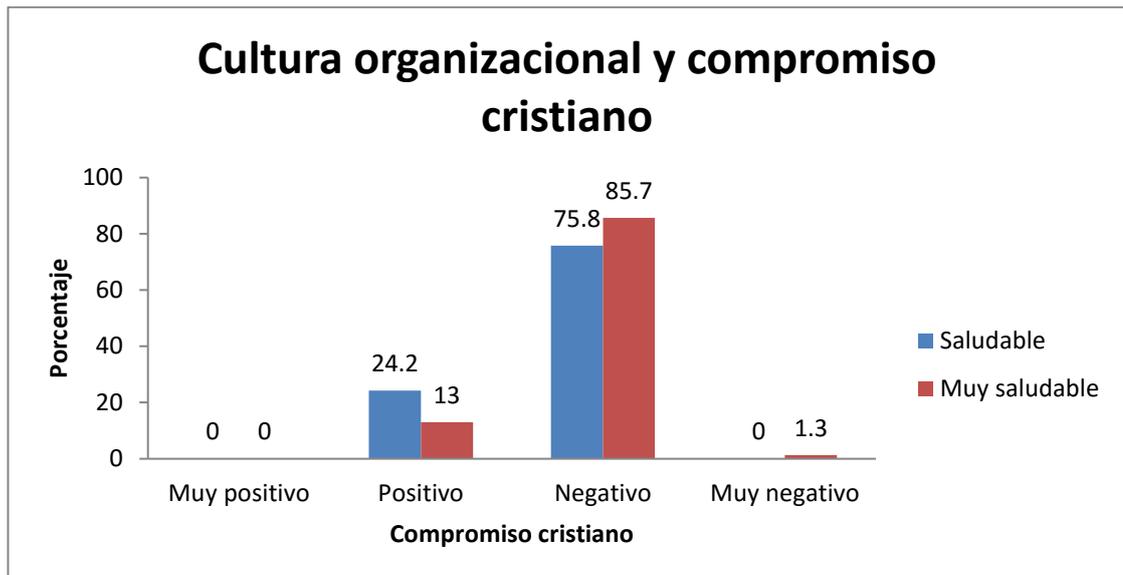


Figura 4. Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

Como se observa en la figura 4; la mayoría de los encuestados que consideran como saludable la cultura organizacional en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto, tienen un compromiso cristiano negativo en 75.8%. Mientras que la mayoría de los que consideran como muy saludable la cultura organizacional en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto, también tiene un compromiso cristiano negativo en 85.7%.

## 2.2 Hipótesis específica 1

Ho.- La Implicación de la cultura organizacional NO se relaciona significativamente con el compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

Ha La Implicación de la cultura organizacional se relaciona significativamente con el compromiso Cristiano en los trabajadores de la

### Regla de decisión

Si Valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

**Tabla 4**

*Implicación de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*

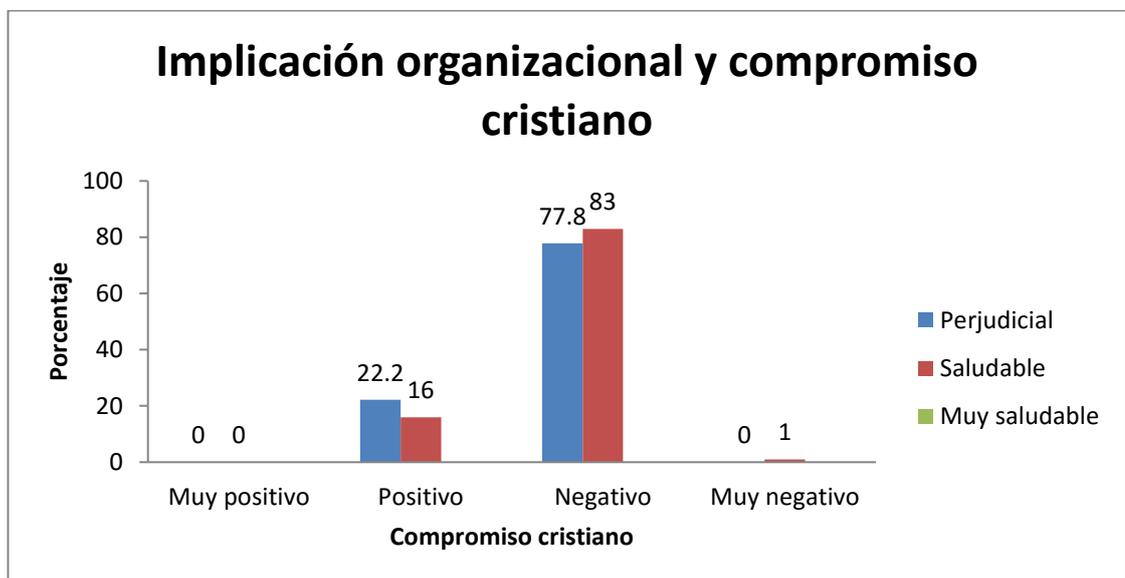
Compromiso cristiano	Implicación organizacional							
	Perjudicial		Saludable		Muy saludable		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Muy positivo	0	,0%	0	,0%	0	,0%	0	,0%
Positivo	2	22,2%	16	16,0%	0	,0%	18	16,4%
Negativo	7	77,8%	83	83,0%	1	100,0%	91	82,7%
Muy negativo	0	,0%	1	1,0%	0	,0%	1	,9%
Total	9	100,0%	100	100,0%	1	100,0%	110	100,0%

*Correlación de Spearman = 0.061. (  $p=0.528 > .01$  )*

Fuente: Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. (Anexo F y G)

En la tabla 4, se observa que no existe relación significativa entre *la Implicación de la cultura organizacional* y el compromiso cristiano, tal como se aprecia en la prueba de la independencia (Chi-cuadrado:  $p=0.528 > .01$ ). Mientras que, por otro lado, en cuanto al grado de correlación entre las variables a través de Rho Spearman  $r=0.061$ , siendo una correlación muy débil entre las variables. Eso significa que *la Implicación de la cultura organizacional* no está asociada al compromiso cristiano en esta muestra.

Por lo cual, ante las evidencias presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula y se concluye que *La Implicación de la cultura organizacional NO se relaciona significativamente con el compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*



*Figura 5. Implicación de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

Como se observa en la figura 5; la mayoría de los encuestados que consideran como perjudicial la implicación de la cultura organizacional en *la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*, tienen un compromiso cristiano negativo en 77.8%. Mientras que la mayoría de los que consideran como saludable la implicación de la cultura organizacional en *la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*, tiene un compromiso cristiano negativo en 83%.

### 2.3 Hipótesis específica 2

Ho.- *La consistencia de la cultura organizacional NO se relaciona significativamente con el compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

Ha *La consistencia de la cultura organizacional se relaciona significativamente con el compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

#### Regla de decisión

Si Valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta Ha

**Tabla 5**

*Consistencia de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*

Compromiso cristiano	Consistencia organizacional					
	Perjudicial		Saludable		Total	
	n	%	n	%	n	%
Muy positivo	0	,0%	0	,0%	0	,0%
Positivo	2	33,3%	16	15,4%	18	16,4%
Negativo	4	66,7%	87	83,7%	91	82,7%
Muy negativo	0	,0%	1	1,0%	1	,9%
Total	6	100,0%	104	100,0%	110	100,0%

*Correlación de Spearman = 0.112. (p=0.246 > .01)*

Fuente: Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. (Anexo F y G)

En la tabla 5, se observa que no existe relación significativa entre *la consistencia de la cultura organizacional* con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*, tal como se aprecia en la prueba de la independencia (Chi-cuadrado:  $p=0.246 > .01$ ). Mientras que, por otro lado, en cuanto al grado de correlación entre las variables a través de Rho Spearman  $r= 0.112$ , siendo una correlación muy débil entre las variables. Eso significa que *la consistencia de la cultura organizacional* no está asociada al compromiso cristiano en esta muestra. Por lo cual, ante las evidencias presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula y se concluye que *la consistencia de la cultura organizacional* NO se relaciona significativamente con el *compromiso cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*.

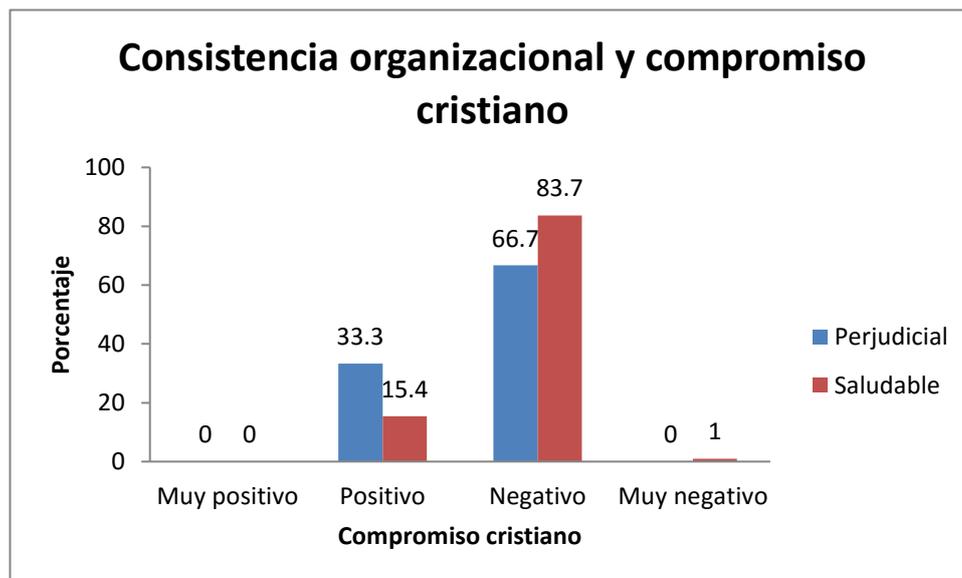


Figura 6. Consistencia de la cultura organizacional y el Compromiso

*Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

Como se observa en la figura 6; la mayoría de los encuestados que consideran como perjudicial la consistencia de la cultura organizacional en *la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*, tienen un compromiso cristiano negativo en 66.7%. Mientras que la mayoría de los que consideran como saludable la consistencia de la cultura organizacional en *la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*, tiene un compromiso cristiano negativo en 83.7%.

#### **2.4 Hipótesis específica 3**

Ho.- La *adaptabilidad de la cultura organizacional* NO se relaciona significativamente con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*.

Ha La *adaptabilidad de la cultura organizacional* se relaciona significativamente con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*.

#### **Regla de decisión**

Si Valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula (Ho)

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula (Ho). Y, se acepta Ha

**Tabla 6**

*Adaptabilidad de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

Compromiso cristiano	Adaptación							
	Perjudicial		Saludable		Muy saludable		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Muy positivo	0	,0%	0	,0%	0	,0%	0	,0%
Positivo	2	22,2%	16	16,0%	0	,0%	18	16,4%
Negativo	7	77,8%	83	83,0%	1	100,0%	91	82,7%
Muy negativo	0	,0%	1	1,0%	0	,0%	1	,9%
Total	9	100,0%	100	100,0%	1	100,0%	110	100,0%

*Correlación de Spearman = 0.061. (p=0.528 > .01)*

Fuente: Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. (Anexo F y G)

En la tabla 6, se observa que no existe relación significativa entre *la adaptabilidad de la cultura organizacional* con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*, tal como se aprecia en la prueba de la independencia (Chi-cuadrado:  $p=0.528 > .01$ ). Mientras que, por otro lado, en cuanto al grado de correlación entre las variables a través de Rho Spearman  $r= 0.061$ , siendo una correlación muy débil entre las variables. Eso significa que *la adaptabilidad de la cultura organizacional* no está asociada al compromiso cristiano en esta muestra. Por lo cual, ante las evidencias presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula y se concluye que *la adaptabilidad de la cultura organizacional* NO se relaciona significativamente con el *compromiso cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*.

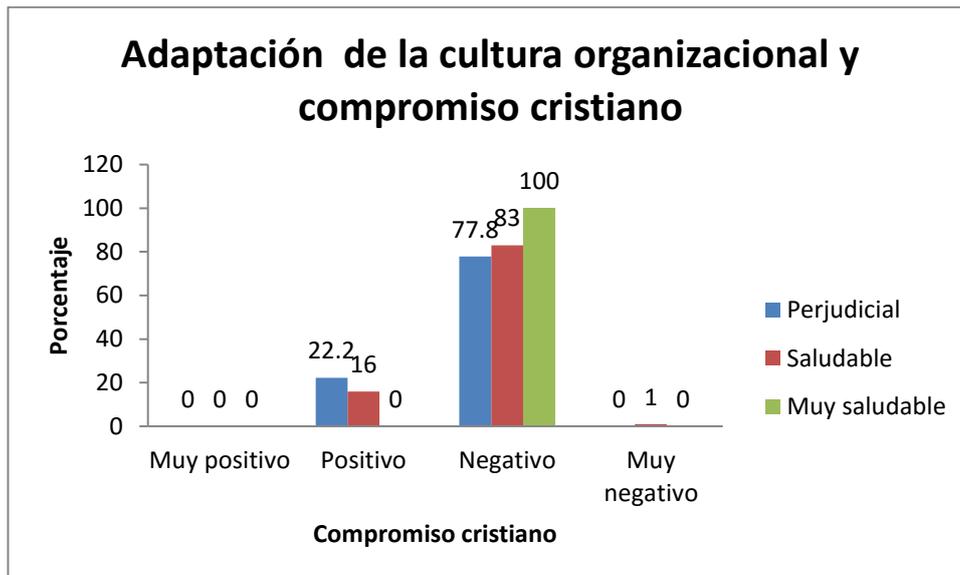


Figura 7. Adaptabilidad de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

Como se observa en la figura 7; la mayoría de los encuestados que consideran como perjudicial la adaptación de la cultura organizacional en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto, tienen un compromiso cristiano negativo en 77.8%. Mientras que la mayoría de los encuestados que consideran como saludable la adaptación de la cultura organizacional en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto, tiene un compromiso cristiano negativo en 83%. Luego, el 100% de los encuestados que consideran como muy saludable la adaptación de la cultura organizacional en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto, tienen un compromiso cristiano también negativo.

## 2.5 Hipótesis específica 4

Ho.- La misión de la cultura organizacional NO se relaciona significativamente con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la*

*Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

Ha La misión de la cultura organizacional se relaciona significativamente con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.*

### Regla de decisión

Si Valor  $p > 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

**Tabla 7**

*Misión de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*

Compromiso cristiano	Misión							
	Perjudicial		Saludable		Muy saludable		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Muy positivo	0	,0%	0	,0%	0	,0%	0	,0%
Positivo	2	40,0%	16	15,4%	0	,0%	18	16,4%
Negativo	3	60,0%	87	83,7%	1	100,0%	91	82,7%
Muy negativo	0	,0%	1	1,0%	0	,0%	1	,9%
Total	5	100,0%	104	100,0%	1	100,0%	110	100,0%

*Correlación de Spearman = 0.142. (p=0.138 > .01)*

Fuente: Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. (Anexo F y G)

En la tabla 7, se observa que no existe relación significativa entre la misión de la cultura organizacional con el compromiso cristiano, tal como se aprecia en la prueba de la independencia (Chi-cuadrado:  $p=0.138 > .01$ ). Mientras que, por otro lado, en cuanto al grado de correlación entre las variables a través de Rho Spearman  $r_s = 0.142$ , siendo una correlación muy

débil entre las variables. Eso significa que la misión de la cultura organizacional no está asociada con el compromiso cristiano en esta muestra. Por lo cual, ante las evidencias presentadas se toma la decisión de aceptar la hipótesis nula y se concluye que misión de la cultura organizacional NO se relaciona significativamente con el *compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto*.

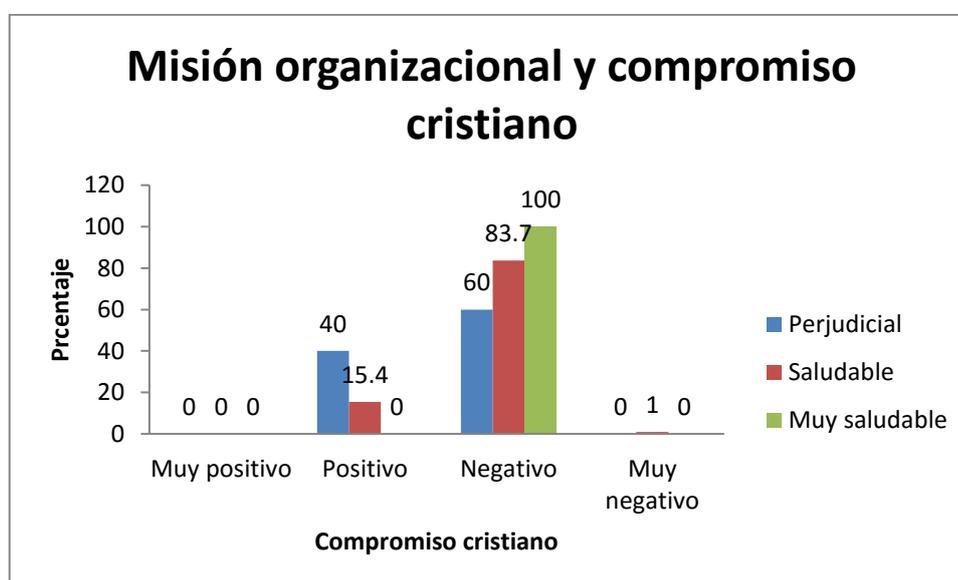


Figura 8. Misión de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.

Como se observa en la figura 8; la mayoría de los encuestados que consideran como perjudicial la misión de la cultura organizacional de *la Universidad Peruana Unión en la Filial Tarapoto*, tienen un compromiso cristiano negativo en 60%. Mientras que la mayoría de los encuestados que consideran como saludable la misión de la cultura organizacional de *la Universidad Peruana Unión en la Filial Tarapoto*, tiene un compromiso

cristiano negativo en 83.7%. Luego, el 100% de los encuestados que consideran como muy saludable la misión de la cultura organizacional de *la Universidad Peruana Unión en la Filial Tarapoto*, tienen un compromiso cristiano también negativo.

## CONCLUSIONES

1. Como conclusión general, con respecto al objetivo general se asume que no existe una relación significativa entre la Cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto 2012. De los 110 trabajadores investigados los resultados son: si la Cultura Organizacional es Saludable, el Compromiso cristiano es *positivo* en un 24,2% y *negativo* en un 75,8%; y si la Cultura Organizacional es *Muy saludable*, el Compromiso cristiano es *Positivo* en un 13%, *Negativo* en un 85,7% y *Muy negativo* 1,3%.
2. Respecto al primer objetivo, la implicación de la cultura organizacional no se relaciona significativamente con el compromiso cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. Si la Implicación Organizacional es Perjudicial, el Compromiso Cristiano es Positivo en un 22,2% y Negativo en un 77,8%. Si la Implicación Organizacional es Saludable el Compromiso Cristiano es Saludable 16%, Negativo 83% y Muy Negativo 1%. Si la Implicación Organizacional es Muy Saludable, el Compromiso Cristiano es Negativo en un 100%. Los factores considerados para determinar la implicación son: Empoderamiento (Empowerment), Trabajo en Equipo y el Desarrollo de capacidades; estos factores miden si es efectivo el poder que las organizaciones dan a sus miembros ya sea en la Iglesia y la

Univesidad, si la organización desarrolla las capacidades humanas a todos los niveles. Los trabajadores están comprometidos con su trabajo y sienten que son una parte importante de la Universidad Peruana Unión - FT con el trabajo que realiza, de esta manera no se sienten acorde con el compromiso cristiano, es decir, es monótono poco motivador.

3. En relación al segundo objetivo, la consistencia de la cultura organizacional no se relaciona significativamente con el compromiso cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. Si la Consistencia Organizacional es Perjudicial, el Compromiso Cristiano es Positivo en un 33,3% y Negativo en un 66,7%. Si la Consistencia Organizacional es Saludable el Compromiso Cristiano es Positivo en un 15,4%, Negativo en un 83,7% y Muy Negativo en solo 1%. Los factores considerados para determinar la relación entre la consistencia y el compromiso cristiano son: valores centrales, acuerdo y coordinación e integración. Esto demuestra que la Universidad tiene una alta consistencia y están bien integradas, el comportamientos de los trabajadores están marcados por un conjunto de valores que induce a ser líderes y seguidores que alcanzan acuerdos (aun cuando pueda existir divergencia en las opiniones), de esta manera la Universidad Peruana Unión – FT tiene una cultura fuerte y distintiva que influye firmemente en el comportamiento de sus trabajadores, además de una potente fuente de estabilidad e integración interna resultado de una visión compartida y aun alto grado de conformidad.

4. Con respecto al tercer objetivo, la adaptabilidad de la cultura organizacional no se relaciona significativamente con el compromiso cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto. Si la Adaptación es Perjudicial, el Compromiso Cristiano es Positivo en un 22,2% y Negativo en un 77,8%, mientras que, si la Adaptación es Saludable, el Compromiso Cristiano es Positivo en un 16%, Negativo en un 83% y Muy Negativo solo 1%, finalmente si la Adaptación es Muy Saludable el Compromiso Cristiano es Negativo en un 100%. Los factores considerados para determinar la relación entre el compromiso cristiano y la adaptabilidad son: Orientación al cambio, Orientación al cliente y Aprendizaje organizativo; según los resultados la universidad Peruana Unión - FT, tiene un alto grado de Adaptabilidad, puesto que existe integración al poder cambiar nuevos espacios conducentes al cambio, anticipa a sus futuras necesidades, transforma señales del entorno en oportunidad que alienten a motivación y por consiguiente este guiado por la preocupación de satisfacer a sus clientes, ganando conocimiento y desarrollando capacidades y anticipar futuros cambios.

## RECOMENDACIONES

1. Las autoridades de la Universidad Peruana Unión deben tomar conciencia de la relación causal existente entre el compromiso cristiano y la cultura organizacional. Esta conciencia debe permitirles tomar decisiones para mejorar las condiciones de la organización para que el tipo de servicio mejore y de esta manera se puede mejorar la relación con el compromiso cristiano, en todos los trabajadores.
2. Los factores de la implicación de la cultura organizacional deben mejorarse para el siguiente año académico identificándose los factores que hay que mejorar o superar para lograr en la mayoría de los trabajadores un buen nivel de relación con el compromiso cristiano.
3. En cuanto respecta a los factores de la consistencia y adaptabilidad de la cultura organizacional debe reconsiderarse la estrategia de la gestión de personal así como el clima institucional que son los factores que mayor incidencia tienen en los niveles de satisfacción del trabajador y también en el compromiso cristiano.
4. Se debe promover charlas de sensibilización para que el compromiso cristiano pueda mejorar en los trabajadores. Por otro lado, se debe desplegar una mejor retroalimentación para con los trabajadores con la finalidad que cumplan adecuadamente sus funciones y obligaciones cristianamente.

5. Con respecto al compromiso la actual coyuntura ha llevado a muchos adventistas a indagar hasta cuando continuaremos escuchando sermones que no llevan prácticamente a nada y presenciando bautismos de personas no comprometidas con la fe que profesamos. Creo, personalmente, que esa problemática sólo podrá ser invertida si (1) buscamos insistentemente el equilibrio entre el relacionamiento con Cristo y el compromiso con Sus doctrinas; (2) volvemos a estudiar la Biblia para comprender su contenido doctrinario; (3) no nos avergonzamos más de predicar los temas fundamentales de la fe adventista; (4) preparemos debidamente a las personas para el bautismo; (5) volvamos a memorizar pasajes bíblicas como los Diez Mandamientos, las bienaventuranzas, los tres mensajes angélicos, etc.

## LISTA DE REFERENCIAS

- Acevedo, G. (2008). *Análisis de la cultura organizacional para generar cambios en una institución educativa*. Bogotá: Universidad de la Sabana.
- Agudelo, B., Velásquez, L. (2011). *Descripción de la cultura organizacional en una institución educativa*. Tesis de maestría no publicada. Pereira, Risaralda: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Barragán, F., Caballero, D. (2008). *Estudio de la cultura organizacional, desempeño e innovación en Aero República*. Tesis no publicada. Bogotá, D.C.: Universidad de la Sabana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Buch, Emmanuel. (2010) *Ética bíblica: fundamentos de la moral cristiana*. Ediciones Noufront. España. Pg. 17.
- Cameron, Kim y Robert Quinn (2006). *Diagnosing and changing organizational culture. Based on the competing values framework*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cameron, Kim (2004). *A process for changing organizational culture*. Michigan: Escuela de Negocios de la Universidad de Michigan
- Claver, E. et al. (1998). *Manual de administración de empresas*. Madrid: Civitas.
- Denison, D. (2006). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*.

New York: John Wiley & Sons.

Esteban, Felipe (2010). El "culto joven" y su relación en el compromiso cristiano de los jóvenes de las iglesias adventistas del séptimo día de España y Santa Isabel de Lima. Tesis inédita de maestría). Universidad Peruana Unión, Lima

Fernández, Nicolás y Eliane Bringmann (2007). "El impacto de cultura organizacional y del liderazgo en las empresas familiares". Conocimiento, Innovación y Emprendedores: camino al futuro. La Rioja, 2007, pp. 3428-3444.

Garmendia, J. A. (1990). *Desarrollo de la organización y cultura de la empresa*. Madrid: Esic Editorial.

Godeau Díaz, Dante. (2007). *Cómo crecer en Jesús*. Imprenta Unión. Perú.  
Pg. 17

Hellriegel, D., Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. 12ª ed. México, D. F.: Cengage Learning.

Hernández, María, Carmen Ruiz y Elia García (2008). "*La cultura como mecanismo de gobierno y control en las organizaciones cooperativas*". REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos. Madrid, número 95, pp. 94-11. Consulta: 4 de junio de 2012.

Hernández, Fernández y Baptista (1999). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

Hodge, Billy (2003). *Teoría de la organización: un enfoque estratégico*.  
Sexta edición. Madrid: Pearson Education.

Hofstede, Geert (1999). *Culturas y organizaciones. El software mental: la  
cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*.  
Madrid: Alianza Editorial.

Hofstede, Geert (1984). *Culture's consequences: international differences  
in work-related values*. Londres: SAGE.

Hofstede Geert, Bram Neuijen, Denise Daval y Geert Sanders (1990).  
“*Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative  
study across twenty cases*”. *Administrative Science Quarterly*. Nueva  
York, volumen 35, número 2, pp. 286-316.

Hudson, Mike (2007). “*La gestión de las organizaciones no lucrativas*”.  
Revista Española del Tercer Sector. Madrid, número 6, pp. 153-175.

Kotter, John y James Heskett (1992). *Corporate culture and performance*.  
New York: The Free Press.

Lanarés, Pierre. (1980). *Los secretos del amor*. Casa Editora  
Sudamericana. Buenos Aires. Pgs. 277, 278, 282, 283.

Leito, Israel. (2007). *A través de la Biblia*. Casa Editora Sudamericana.  
Buenos Aires. Pg. 174.

- López, José (2007). *“La cultura de las organizaciones para el desarrollo: análisis macro y micro de un conflicto institucional”*. Revista Española del Tercer Sector. Madrid, número 6, pp. 15-35.
- Luigi, Giussani. (2009). *Huellas de experiencia cristiana*. Ediciones Encuentro S.A. Madrid. Pg. 20.
- Martínez Hermoso, E. (2005). *El hombre como persona*. Editorial Caparrós. Madrid Pg. 35.
- Mateos, Juan (1982). *Los "doce" y otros seguidores de Jesús en el Evangelio de Marcos*. Ediciones Cristiandad. Madrid Pgs. 40, 80.
- Murillo, Walter (2007). *La percepción del personal de servicios y el clima organizacional en la Universidad Peruana Unión Filial Juliaca*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Peruana Unión, Lima.
- Palacios, César (2009). *Efecto del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal de Productos Unión*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Peruana Unión, Lima.
- Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. (Tesis inédita de doctor). Universidad Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Pérez, V. (1993). *Cultura organizacional y valores profesionales*. Tesis doctoral no publicada. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.

Robbins, S. (2000) *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.

Robbins, Stephen (2009). *Comportamiento Organizacional*. Décima edición. México DF: Pearson Education.

Rodríguez, A. y González, J. (2001). Cultura y cambio en las organizaciones. *Psicosociología de las Organizaciones*. Buenos Aires: Docencia.

Rodríguez, Darío y Soledad Quezada (2007). “*Cultura en las organizaciones del tercer sector chileno*”. *Revista Española del Tercer Sector*. Madrid, número 6, pp. 121-151.

Sánchez, S., Trillo, M., Mora, C., y Ayuso. M. (2006). La cultura organizacional como núcleo central en la medición del capital intelectual. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 22(2), 179-202.

Serna, H. (1996). *Gerencia estratégica*. 6ta ed. S/l: Editorial 3R.

Schein, E. (2004). *Organizational culture*. *American Psychologist*. Tercera edición. San Francisco: Jossey-Bass.

Social Enterprise Knowledge Network (SEKN) (2006). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales. Lecciones extraídas de empresas y organizaciones de la sociedad civil en Iberoamérica*. Cambridge,

MA: Harvard University Press.

Tierney, W. (1988). Organizational cultura in higher education. *Journal of Higher Education*, 59(1), 2-21.

Timm, A. (2001). ¿Podemos Aún Ser Considerados el "Pueblo de la Biblia"? *Revista Adventista*, 5(1), 14-16.

Vallejos, C. (2011). *Cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Aplicación Productos Unión en el período 2010*. (Tesis inédita de maestría). Universidad Peruana Unión, Lima.

Veloso, Mario. (1997). *Comentario del Evangelio de Juan*. Pacific Press Publishing Association. Pg. 116

White, E. (1979). *El camino a Cristo*. California: Publicaciones Interamericanas

White, (1979). *Consejos para los maestros, padres y alumnos sobre la educación cristiana*. California: Publicaciones Interamericanas.

White, E. (1994). *El evangelismo*. Colombia: APIA.

White, Elena G. (2005). *Profetas y reyes*. Casa Editora Sudamericana. Buenos Aires. Pg. 182

### **Enlaces**

Agudelo, B., Velásquez, L. (2011). Descripción de la cultura organizacional en una institución educativa. (Tesis de maestría Universidad Tecnológica de Pereira). Recuperado

<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/2354>

Barragán, F. y Caballero, D. (2008). Estudio de la cultura organizacional, desempeño e innovación en Aero República. (Tesis de Licenciatura, Universidad de la Sabana). Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/2018/1/121645.pdf>

Jimenez, J. (2012). El compromiso personal y la identidad social en la tarea adventista del séptimo día en chetumal, Quintana Roo, México. (Tesis de doctorado).

Martínez Hermoso, E. Compromiso. Recuperado el 11 de octubre de 2013, de <http://mercaba.org/DicPC/C/compromiso.htm>.

Rivas, M. y Samra, A. (2006). La cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral del personal adscrito al Centro clínico quirúrgico divino niño C.A. (Tesis de licenciatura, Universidad de Oriente). Recuperado de [http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/104/1/TESIS-658.3145\\_R622\\_01.pdf](http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/104/1/TESIS-658.3145_R622_01.pdf)

Sifontes, Pedro (2009) ¿A qué estoy comprometido? Recuperado el 10 de octubre de 2013, de <http://liderazgocreativo.com/08/2009/%C2%BFa-que-estoy-comprometido/>

Tomado de la Enciclopedia de definiciones. Recuperado el 11 de octubre de 2013, de <http://definicion.de/compromiso/#ixzz2gQWFmzO8>

Tomado de Valores. Recuperado el 11 de octubre de 2013, de

<http://eticayvaloresolga-etica.blogspot.com/>

Topa, C., Lisboa, A., Palaci, F. y Morales, F. (2004). Cultura de los grupos, satisfacción y compromiso de sus miembros: un análisis multigrupo, *Psicothema*. 16(03). Recuperado de

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/727/72716304.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO A: Matriz de consistencia

#### Matriz de consistencia

Título del proyecto: Cultura Organizacional y Compromiso Cristiano en la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto

PROBLEMA	PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPOTESIS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLES	TIPO	DISEÑO
¿Cuál es el grado de relación entre la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?	<p>1. ¿Cuál es el grado de relación entre la dimensión implicación y de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?</p> <p>2. ¿Cuál es el grado de relación entre la dimensión consistencia de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?</p> <p>3. ¿Cuál es el grado de entre la dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?</p> <p>4. ¿Cuál es el grado de relación entre la dimensión misión de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto?</p>	Determinar la relación que existe entre la Cultura Organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.	<p>1. Determinar la relación que existe entre la dimensión implicación de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.</p> <p>2. Determinar la relación que existe entre la dimensión consistencia de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.</p> <p>3. Determinar la relación que existe entre la dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.</p> <p>4. Determinar la relación que existe entre la dimensión misión de la cultura organizacional y el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.</p>	La Cultura Organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto	<p>1. La dimensión implicación de la cultura organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.</p> <p>2. La dimensión consistencia de la cultura organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.</p> <p>3. La dimensión adaptabilidad de la cultura organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.</p> <p>4. La dimensión omisión de la cultura organizacional tiene una relación positiva con el Compromiso Cristiano en los trabajadores de la Universidad Peruana Unión Filial Tarapoto.</p>	<p>1.- Variables</p> <p>“1”:</p> <p>Cultura Organizacional.</p> <p><i>Dimensiones:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Implicación</i></li> <li>- <i>Consistencia</i></li> <li>- <i>Adaptabilidad</i></li> <li>- <i>Misión</i></li> </ul> <p>“2”:</p> <p>Compromiso Cristiano</p>	Descriptivo-Correlacional	No experimental

**ANEXO B: Operacionalización de variables**

**Operacionalización de variables**

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR		ITEM	Escala y valores	Niveles y rangos	Instrumentos
			1. Comprometidos con su trabajo	1. La mayoría de los trabajadores están muy comprometidos con su trabajo.			
			2. Toma de decisiones	2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.			
			3. Información compartida	3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.			
			4. Impacto positivo	4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo. 5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.			
	Trabajo en equipo		5. Planificación continua	6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.			
			6. Fomentar cooperación	7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.			
			7. Formar parte del equipo	8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.			
			8. Trabajo en equipo	9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.			
	Desarrollo de capacidades		9. Grupos principales pilares	10. El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.			
			10. Trabajo organizado	11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.			
			11. Autoridad delegada	12. Las capacidades de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.			
			12. Futuro líderes	13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.			
			13. Inversión	14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.			
			14. Capacidad personal	15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.			
			15. Problemas.	16. Los líderes y directores practican lo que pregonan.			
			16. Palabras y hechos	17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.Uu			

		17. Estilo de dirección 18. Conjunto de valores 19. Ignorar los valores	18. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que nos conducimos. 19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas 20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	3 Frecuentemente 4 Siempre	38, 40-42, 44-49, 51-60 POSITIVA 9,15,19,24,29,34,39,43,50 NEGATIVA
	Acuerdo	20. Código de ética 21. Desacuerdos y soluciones 22. Cultura fuerte 23. Lograr consenso 24. Dificultades	21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen. 22. Este grupo tiene una cultura "fuerte". 23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles. 24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave. 25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.		
	Coordinación e integración	25. Acuerdos correctos 26. Trabajo consistente 27. Perspectiva común 28. Coordinación de proyectos 29. Trabajo en familia 30. Buena alineación	26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible. 27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común. 28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización. 29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización. 30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.		
	Orientación al cambio	31. Flexibilidad de cambio 32. Respuesta a cambios 33. Formas de hacer cosas 34. Resistencia 35. Cooperación	31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar. 32. Respondemos bien a los cambios del entorno. 33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas 34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias. 35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.		
	Orientación al cliente	36. Comentarios y recomendaciones	36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios..		

		37. Información de clientes 38. Comprensión 39. Intereses de clientes 40. Contacto directo	37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones 38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno 39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes. 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	1 Nunca 2 A veces 3 Frecuentemente 4 Siempre	1-8, 10-14, 16-18, 20-23, 25-28, 30-33, 35-38, 40-42, 44-49, 51-60 POSITIVA  9,15,19,24,29,34,39,43,50 NEGATIVA
	Aprendizaje organizativo	41. Aprendizaje y mejora 42. Innovación y riesgos 43. Ideas desperdiciadas 44. Aprendizaje principal objetivo 45. Asegurarse de lo que se hace	41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar. 42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados 43. Muchas ideas “se pierden por el camino”. 44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano. 45. Nos aseguramos que “la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda”.		
	Dirección y propósitos estratégicos	46. Orientación a futuro 47. Estrategias 48. Misión clara 49. Estrategias claras 50. Orientación estratégica	46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo. 47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones. 48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo. 49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro. 50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.		
	Metas y objetivos	51. Metas a conseguir 52. Líderes ambiciosos 53. Alanzar objetivos 54. Comparación de progreso 55. Éxito a largo plazo	51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir. 52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas 53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar. 54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados. 55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.		
	Visión	56. Visión compartida	56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.		

		57. Perspectiva a largo plazo 58. Pensamiento a corto plazo 59. Entusiasmo y motivación 60. Satisfacción a las demandas	57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo. 58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo. 59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros. 60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	2 A veces 3 Frecuentemente 4 Siempre	23, 25-28, 30-33, 35-38, 40-42, 44-49, 51-60 POSITIVA  9,15,19,24,29,34,39,43,50 NEGATIVA
--	--	--	--	--	---

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	Escala y valores	Niveles y rangos	Instrumentos
		1. Leer la Biblia 2. Oración 3. Culto Personal  4. Literatura adventista 5. Diezmo 6. Ofrendas 7. Folleto Escuela Sabática	1. Lee usted la Biblia 2. Practica la oración privada 3. Realiza su culto personal diariamente  4. Lee libros o revistas pertenecientes a la literatura adventista que le ayudan en su vida espiritual 5. Entrega su diezmo 6. Entrega sus ofrendas en la iglesia donde asiste 7. Adquiere el folleto de Escuela Sabática			<b>Compromiso Cristiano:</b> (Esteban, Felipe 2010).
		8. Grupo pequeño 9. Actividades de Iglesia 10. Cargo de Iglesia 11. Opinión de la lección 12. Estudios bíblicos 13. Visita hospitales, etc. 14. Bautismos	8. Participa en las reuniones semanales en algún grupo pequeño 9. Participa en las actividades organizadas por la iglesia 10. Cumple con desarrollar el cargo que se le ha asignado 11. En el momento del repaso de la lección de Escuela Sabática ¿interviene en el debate opinando, preguntando, etc. acerca del tema que se está desarrollando? 12. Da usted estudios bíblicos 13. Participa usted en las visitas a hospitales, cárceles, albergues de niños, asilos de ancianos y reparte volantes 14. Trae nuevas personas para el bautismo como fruto de su trabajo misionero			
		15. Frecuenta estadios 16. Frecuenta discotecas 17. Frecuenta billares	15. Asiste al estadio 16. Asiste a discotecas o video pubs 17. Asiste a billares			

	18. Asistencia a salones de apuestas 19. Asistencia al cine 20. Asistencia a verbenas, etc. 21. Páginas en internet 22. Relaciones sexuales	18. Asiste a salones de juegos, de apuestas o suertes 19. Asiste al cine 20. Asiste a celebraciones de su ciudad como verbenas u otras actividades no cristianas 21. Mira páginas prohibidas en internet 22. Siendo usted soltero ¿tiene relaciones sexuales?	4 Siempre	15 – 22 NEGATIVA	
--	---	---	-----------	------------------	--

**ANEXO C: Validación de los instrumentos**



**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100
2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100
3. ¿Estima usted que la cantidad de ítemes que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100
4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100
5. ¿Estima Usted que los ítemes propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90 \_\_\_ 100
6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. Recomendaciones  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

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

## ANEXO D: Índices de discriminación si se elimina el elemento en el instrumento Cultura organizacional

Estadísticos total-elemento	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación de elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. La mayoría de los trabajadores están muy comprometidos con su trabajo.	179,65	183,222	,531	,867
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.	180,25	187,806	,354	,870
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	179,87	180,809	,624	,865
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.	180,15	187,942	,290	,870
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.	179,92	182,755	,487	,867
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.	180,06	188,354	,237	,871
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.	179,85	185,740	,391	,869
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.	180,14	187,715	,273	,871
9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.	181,37	196,658	-,182	,881
10. El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.	180,21	185,506	,441	,869
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.	180,05	184,107	,423	,868
12. Las capacidades de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.	180,09	186,414	,330	,870
13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	180,07	183,334	,506	,867
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.	180,15	187,380	,255	,871
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.	181,62	197,578	-,247	,880
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan.	180,02	180,495	,537	,866
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.	179,83	183,263	,470	,868
18. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que nos conducimos.	180,09	187,643	,310	,870
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas	179,93	190,729	,057	,874
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	179,94	188,115	,251	,871
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	180,01	183,128	,485	,867
22. Este grupo tiene una cultura "fuerte".	180,02	188,202	,252	,871
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.	180,13	183,782	,403	,869
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.	181,68	193,485	-,074	,877
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.	180,20	184,730	,520	,868
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.	179,75	182,811	,556	,867
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.	180,30	186,047	,429	,869

28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	179,92	180,773	,607	,866
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.	180,33	183,910	,437	,868
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.	179,84	183,679	,504	,867
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.	180,23	181,113	,563	,866
32. Respondemos bien a los cambios del entorno.	179,94	182,941	,480	,867
33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas	180,17	187,263	,281	,870
34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.	181,65	197,222	-,231	,879
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.	180,24	185,870	,373	,869
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios..	179,95	183,758	,467	,868
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones	180,07	182,307	,529	,867
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno	180,05	182,346	,499	,867
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.	181,61	193,965	-,092	,878
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	180,15	186,346	,317	,870
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.	179,83	184,841	,383	,869
42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados	180,25	184,650	,459	,868
43. Muchas ideas "se pierden por el camino".	181,54	195,168	-,143	,878
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.	180,05	188,566	,186	,872
45. Nos aseguramos que "la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda".	180,00	181,853	,521	,867
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	179,97	186,852	,339	,870
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.	179,89	184,043	,464	,868
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.	179,94	187,730	,294	,870
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.	179,90	185,357	,398	,869
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.	181,56	194,193	-,105	,877
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.	180,05	186,044	,367	,869
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas	179,91	185,771	,331	,870
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.	180,00	186,899	,354	,870
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.	179,90	185,687	,368	,869
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	180,01	187,312	,341	,870
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.	179,85	185,435	,421	,869
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.	180,13	186,094	,351	,869
58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.	181,43	196,229	-,174	,880
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.	180,02	185,871	,370	,869

60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	179,93	182,325	,473	,867
---	--------	---------	------	------

---

Se observa que los ítems 9, 15, 24, 34, 39, 43, 50, 58 generan una correlación negativa. Ello indica que los ítems no están midiendo lo mismo que el instrumento. Sin embargo, se consideró no eliminar ninguno de los ítems debido a que no afecta la confiabilidad del general y son necesarios para el instrumento.

### **ANEXO E: Índices de discriminación si se elimina el elemento en el instrumento Compromiso cristiano**

<b>Estadísticos total-elemento</b>	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación de la escala si se elimina el elemento	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Lee usted la Biblia	47,15	31,061	,443	,787
2. Practica la oración privada	47,20	32,327	,321	,794
3. Realiza su culto personal diariamente	47,15	31,013	,508	,784
4. Lee libros o revistas pertenecientes a la literatura adventista que le ayudan en su vida espiritual	47,56	32,303	,296	,795
5. Entrega su diezmo	46,70	34,395	,012	,807
6. Entrega sus ofrendas en la iglesia donde asiste	47,37	32,309	,297	,795
7. Adquiere el folleto de Escuela Sabática	47,42	30,282	,531	,781
8. Participa en las reuniones semanales en algún grupo pequeño	47,45	30,415	,434	,787
9. Participa en las actividades organizadas por la iglesia	47,42	30,062	,525	,781
10. Cumple con desarrollar el cargo que se le ha asignado	47,40	31,270	,406	,789
11. En el momento del repaso de la lección de Escuela Sabática ¿interviene en el debate opinando, preguntando, etc. acerca del tema que se está desarrollando?	47,81	29,037	,538	,779
12. Da usted estudios bíblicos	48,22	29,273	,468	,785
13. Participa usted en las visitas a hospitales, cárceles, albergues de niños, asilos de ancianos y reparte volantes	48,43	30,963	,330	,795
14. Trae nuevas personas para el bautismo como fruto de su trabajo misionero	48,77	30,471	,426	,788
15. Asiste al estadio	49,25	32,903	,272	,796
16. Asiste a discotecas o video pubs	49,46	33,499	,237	,797
17. Asiste a billares	49,52	33,812	,345	,796
18. Asiste a salones de juegos, de apuestas o suertes	49,50	33,482	,349	,795
19. Asiste al cine	49,30	33,606	,127	,803
20. Asiste a celebraciones de su ciudad como verbenas u otras actividades no cristianas	49,44	33,349	,248	,797
21. Mira páginas prohibidas en internet	49,49	33,830	,312	,797
22. Siendo usted soltero ¿tiene relaciones sexuales?	49,45	32,726	,313	,794

Se observa que ninguno de los ítems genera una correlación negativa. Ello indica que los ítems están midiendo lo mismo que el instrumento. Por lo que no existen evidencias suficientes para eliminar ninguno de los ítems debido a que no afecta la confiabilidad del general y son necesarios para el instrumento.



1	2	3	4
---	---	---	---

N°	Afirmaciones	1	2	3	4
17	Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.				
18	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.				
19	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.				
20	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.				
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.				
22	Este grupo tiene una cultura "fuerte".				
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.				
24	A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.				
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.				
26	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.				
27	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.				
28	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.				
29	Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.				
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.				
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.				
32	Respondemos bien a los cambios del entorno.				
33	Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.				
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.				
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.				
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.				
37	La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones.				
38	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.				
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.				
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.				
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.				
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.				
43	Muchas ideas "se pierden por el camino".				
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.				
45	Nos aseguramos que "la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda".				
46	Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.				
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.				
48	Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.				
49	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.				
50	La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.				
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.				
52	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.				
53	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.				
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.				
55	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.				
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.				
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.				
58	El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.				

59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.				
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.				

## ANEXO G: ENCUESTA DE COMPROMISO CRISTIANO

Estimado/a trabajador/a:

El presente cuestionario forma parte de un estudio que tiene como finalidad evaluar el Compromiso Cristiano del personal en esta universidad. La información tendrá carácter anónimo y será de gran utilidad recabar estos datos para los fines correspondientes. Por ello necesitamos tu compromiso y participación para que respondas a todos y cada uno de los puntos de acuerdo a tu propio criterio, siendo sincero y objetivo.

Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre
1	2	3	4

	AFIRMACIONES	1	2	3	4
1	Lee usted la Biblia.				
2	Practica la oración privada.				
3	Realiza su culto personal diariamente.				
4	Lee libros o revistas pertenecientes a la literatura adventista que le ayudan en su vida espiritual.				
5	Entrega su diezmo.				
6	Entrega sus ofrendas en la iglesia donde asiste.				
7	Adquiere el folleto de Escuela Sabática.				
8	Participa en las reuniones semanales en algún grupo pequeño.				
9	Participa en las actividades organizadas por la iglesia.				
10	Cumple con desarrollar el cargo que se le ha asignado.				
11	En el momento del repaso de la lección de Escuela Sabática ¿interviene en el debate opinando, preguntando, etc. Acerca del tema que se está desarrollando?				
12	Da usted estudios bíblicos.				
13	Participa usted en las visitas a hospitales, cárceles, albergues de niños, asilos de ancianos y reparte volantes.				
14	Trae nuevas personas para el bautismo como fruto de su trabajo misionero.				
15	Asiste al estadio.				
16	Asiste a discotecas o video pubs.				
17	Asiste a billares.				
18	Asiste a salones de juegos, de apuestas o suertes.				
19	Asiste al cine.				
20	Asiste a celebraciones de su ciudad como verbenas u otras actividades no cristianas.				
21	Mira páginas prohibidas en internet.				
22	Siendo usted soltero ¿tiene relaciones sexuales?				

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación de elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. La mayoría de los trabajadores están muy comprometidos con su trabajo.	179,65	183,222	,531	,867
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.	180,25	187,806	,354	,870
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	179,87	180,809	,624	,865
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.	180,15	187,942	,290	,870
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.	179,92	182,755	,487	,867
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.	180,06	188,354	,237	,871
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.	179,85	185,740	,391	,869
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.	180,14	187,715	,273	,871
9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.	181,37	196,658	-,182	,881
10. El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.	180,21	185,506	,441	,869
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.	180,05	184,107	,423	,868
12. Las capacidades de los futuros líderes en el grupo se mejoran constantemente.	180,09	186,414	,330	,870
13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	180,07	183,334	,506	,867
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.	180,15	187,380	,255	,871
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.	181,62	197,578	-,247	,880
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan.	180,02	180,495	,537	,866
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.	179,83	183,263	,470	,868
18. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que nos conducimos.	180,09	187,643	,310	,870
19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas	179,93	190,729	,057	,874
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	179,94	188,115	,251	,871
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	180,01	183,128	,485	,867
22. Este grupo tiene una cultura "fuerte".	180,02	188,202	,252	,871
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.	180,13	183,782	,403	,869
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.	181,68	193,485	-,074	,877
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.	180,20	184,730	,520	,868
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible.	179,75	182,811	,556	,867
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.	180,30	186,047	,429	,869
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.	179,92	180,773	,607	,866
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización.	180,33	183,910	,437	,868
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.	179,84	183,679	,504	,867
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.	180,23	181,113	,563	,866
32. Respondemos bien a los cambios del entorno.	179,94	182,941	,480	,867
33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas	180,17	187,263	,281	,870
34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.	181,65	197,222	-,231	,879
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.	180,24	185,870	,373	,869

36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios..	179,95	183,758	,467	,868
37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones	180,07	182,307	,529	,867
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno	180,05	182,346	,499	,867
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.	181,61	193,965	-,092	,878
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes	180,15	186,346	,317	,870
41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.	179,83	184,841	,383	,869
42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados	180,25	184,650	,459	,868
43. Muchas ideas "se pierden por el camino".	181,54	195,168	-,143	,878
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.	180,05	188,566	,186	,872
45. Nos aseguramos que "la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda".	180,00	181,853	,521	,867
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	179,97	186,852	,339	,870
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.	179,89	184,043	,464	,868
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.	179,94	187,730	,294	,870
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.	179,90	185,357	,398	,869
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.	181,56	194,193	-,105	,877
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir.	180,05	186,044	,367	,869
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas	179,91	185,771	,331	,870
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.	180,00	186,899	,354	,870
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.	179,90	185,687	,368	,869
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	180,01	187,312	,341	,870
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.	179,85	185,435	,421	,869
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.	180,13	186,094	,351	,869
58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.	181,43	196,229	-,174	,880
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.	180,02	185,871	,370	,869
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	179,93	182,325	,473	,867

**Anexo E**  
**Índices de discriminación si se elimina el elemento en el instrumento**  
**Cultura organizacional**

Se observa que los ítems 9, 15, 24, 34, 39, 43, 50, 58 generan una correlación negativa. Ello indica que los ítems no están midiendo lo mismo que el instrumento. Sin embargo se consideró no eliminar ninguno de los ítems debido a que no afecta la confiabilidad del general y son necesarios para el instrumento.