

AA7275

TESIS  
PS996  
G3

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE PSICOLOGÍA



ESTUDIO DE CLIMA ÉTICO EN UNA ORGANIZACIÓN FINANCIERA DEL ESTADO VENEZOLANO, Y SU RELACIÓN CON LAS VARIABLES SEXO, TIPO DE CARGO Y ANTIGÜEDAD EN LA ORGANIZACIÓN.

A mi madre, Tatiana... y a partir de esta tesis, cologa...  
por todo lo que mi significas en mi vida.

Trabajo de Investigación presentado por:

A mis abuelos, Mimi y Didi...

Alexandra GASPERINI LEGOSTAJEW

a la

Escuela de Psicología

Como un requisito parcial para obtener el título de  
Licenciado en Psicología

Profesor Guía:

Tahirí RAMOS LOVERA

Caracas, Septiembre 1996

## AGRADECIMIENTOS

A mi familia (incluido Gorby), por el eterno apoyo, el cariño y la confianza, así como por hacer siempre que las cosas sean más fáciles.

A Tahirí, tutora académica y afectiva. Gracias por estar siempre a la orden, aún en los momentos más difíciles, ayudándome a enfrentar cada una de las dificultades.

A Santiago, presencia continua y protectora.

A la organización en la que se realizó este estudio, especialmente en la figura del Lic. Oscar López y el Lic. Juan Carlos Muñoz.

Al Padre Azagra, por la inmensa ayuda metodológica y bibliográfica, así como por tener siempre tiempo para responder una pregunta más.

A los jueces expertos que colaboraron en la validación del instrumento.

A Andreína, por estar allí, pendiente de cada detalle.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS Y LISTA DE ANEXOS	v
RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	10
MARCO TEÓRICO	11
CAPÍTULO I La Ética	11
CAPÍTULO II La Organización	19
CAPÍTULO III Clima Ético Organizacional	31
MÉTODO	56
Problema	56
Hipótesis	56
Definición de Variables	57
Tipo de Investigación	58
Diseño de Investigación	59
Diseño Muestral	59
Instrumento	61
Procedimiento	63
ANÁLISIS	70
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	77
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	81
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	87

## ÍNDICE DE TABLAS Y LISTA DE ANEXOS

	Pág.
<b>TABLA 1.</b> Relación entre los Estadios de Desarrollo Moral, las Categorías de Teoría Ética y las Dimensiones de Clima Ético.	42
<b>TABLA 2.</b> Dimensiones Teóricas de Clima Ético.	45
<b>TABLA 3.</b> Dimensiones Empíricas de Clima Ético.	46
<b>TABLA 4.</b> Características de la muestra según las variables de estudio.	61
<b>TABLA 5.</b> Características de la muestra definitiva según las variables de estudio.	70
<b>TABLA 6.</b> Coeficientes de Consistencia Interna del cuestionario total y sus factores.	73
<b>TABLA 7.</b> Puntajes obtenidos en cada dimensión.	73
<b>TABLA 8.</b> ANOVA para la variable sexo y medias obtenidas por cada grupo en las dimensiones de clima ético.	74
<b>TABLA 9.</b> ANOVA para la variable tipo de cargo y medias obtenidas por cada grupo en las dimensiones de clima ético.	75

**TABLA 10.** ANOVA para la variable antigüedad en la organización y medias obtenidas por cada grupo en las dimensiones de clima ético.

76

**ANEXO A.** Versión final del Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO).

**ANEXO B.** Formato de Validación del Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO).

**ANEXO C.** Resultados de la validación por jueces expertos.

**ANEXO D.** Versión del Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO) utilizada en la prueba piloto de comprensión.

**ANEXO E.** Resultados de la prueba piloto de comprensión.

**ANEXO F.** Tabulación de los datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO).

**ANEXO G.** Resultados del Análisis Factorial.

**ANEXO H.** Coeficientes de Consistencia Interna Alfa de Crombach.

**ANEXO I.** Análisis de Varianza para la variable sexo y las dimensiones de clima ético organizacional.

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo la realización de un estudio exploratorio del clima ético en una organización financiera del Estado venezolano, y la relación entre dicho clima y las variables sexo, tipo de cargo y antigüedad en la organización.

Otro de los propósitos de la investigación es la realización de un estudio de validación de constructo de las dimensiones de clima ético propuestas por Victor y Cullen (1988).

Para tal fin se construyó el cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO) siguiendo los mismos planteamientos teóricos de los mencionados autores, específicamente la correspondencia entre los tres criterios éticos (egoísmo, benevolencia o utilitarismo, y deontología o postura de los principios) y los tres locus de análisis (individual, local y cosmopolita).

Se realizó una validación por jueces expertos, que junto a una prueba piloto de comprensión y a los coeficientes de consistencia interna elevados en los factores y en el cuestionario total, permiten afirmar que el instrumento es válido y confiable.

Los datos obtenidos de 215 cuestionarios respondidos por los empleados administrativos de la organización fueron sometidos a análisis factorial con el método de componentes principales y una rotación Varimax, respetando el criterio de Kaiser.

Emergieron cinco dimensiones de características semejantes, en cuanto a criterio ético y locus de análisis, a las reportadas por Victor y Cullen (1988), lo cual no sólo permite comprobar la multidimensionalidad del constructo, sino que también aumenta significativamente la validez del constructo de clima ético.

La dimensión predominante en la organización es la de Leyes y Códigos, lo que implica que los empleados perciben que la consideración fundamental tomada en cuenta por la organización durante el proceso de toma de decisiones, es el seguimiento y cumplimiento fiel de las leyes, códigos y normativas establecidas por un ente (nacional e internacional) más amplio que la propia organización, por ejemplo, el gobierno de la República.

Los análisis univariados permiten afirmar que no se presentan diferencias significativas en el clima ético según la variable sexo. El tipo de cargo y la antigüedad establecen diferencias sólo en algunas dimensiones de clima ético, más no en todas.

Los resultados de la presente investigación abren la posibilidad de realizar estudios descriptivos de clima ético en las organizaciones con el objetivo de implementar estrategias de desarrollo, así como estudiar la relación entre el clima ético y otras variables organizacionales.

## INTRODUCCIÓN.

La ética ha sido un tema recurrente en la literatura a lo largo del tiempo, desde la filosofía antigua, y se presenta como área fundamental de discusión en muchas facetas del quehacer humano, especialmente, el trabajo.

Desde que el hombre como ser gregario se unió a grupos y reflexionó en cuanto a las consecuencias de su conducta, planteó normas y reglas que le facilitan la vida ordenada en común, y cuya transgresión es considerada negativa, e incluso merecedora de castigo.

Este conjunto de disposiciones ha ido ampliándose hasta abarcar el comportamiento humano en elementos tales como su desempeño profesional, incorporando aspectos varios como la toma de decisiones éticas por parte de los empleados, la conducta ética de éstos, etc. Dentro de este ámbito son comunes las investigaciones sobre la moral de los empleados, y la ética se ha convertido en apartado obligatorio de muchos textos de Psicología Organizacional.

Llama la atención que un tema de discusión surgido tantos siglos atrás sea continuamente reiterado en la investigación y en el diálogo común, pero sólo basta dar un breve repaso a la situación del país y del mundo para comprender el por qué de su vigencia. A diario salen a la luz pública diversos hechos cuyas consecuencias atentan contra el bienestar de grupos y masas completas, y que no corresponden a lo que podemos llamar una conducta ética, sino que por el contrario, violan cualquier precepto de los que podría incluir esta disciplina.

Por consiguiente, la ética se presenta como un campo interminable, de infinitas posibilidades de investigación y trabajo, siempre cambiante y acorde a todo el entorno social que nos rodea, especialmente, el laboral.

## MARCO TEÓRICO

### CAPÍTULO I. LA ÉTICA

#### DEFINICIÓN.

La ética es un concepto que ha evolucionado a lo largo del tiempo. Distintos estudiosos de diversas áreas han formulado definiciones del mismo término. Lewis (1985, cp. Weber, 1993) reporta haber identificado aproximadamente trescientas definiciones distintas de la "ética" aplicada a la administración en diversos artículos, libros y textos del área. Podría hablarse de la misma diversidad de definiciones en otras áreas del conocimiento.

El término "ética" deriva etimológicamente del griego "ethos", el cual ha tenido diversas acepciones (Vidal García, 1981, y Escobar, 1992), siendo la más conocida de ellas la utilizada a partir de Aristóteles, donde "ethos significa temperamento, carácter, hábito, modo de ser (...y la) ética sería una teoría o un tratado de los hábitos y las costumbres" (Escobar, 1992, p.41).

Esta definición de la ética implica ya la característica esencial de adquisición, y no de posesión innata de aquellos hábitos y costumbres de una persona, característica que persiste hasta nuestros días.

La ética entra dentro de la filosofía como una disciplina especial junto con la lógica y la estética, y según Escobar (1992, p.43), **"la ética es una disciplina filosófica que estudia el comportamiento moral del hombre en sociedad"**. Es decir, a partir de la organización humana, y a través de normas y reglas que rigen la conducta de los grupos, surge un producto cultural que viene a ser la moral, producto que la ética se encarga de explicar. Como expone Vidal García (1981, p.17), **"...la**

noción genérica de ética coincide con el significado y la función de la pregunta moral en general”.

Escobar (1992) plantea que la ética puede ser considerada como una ciencia, dado que **“su papel consiste en explicar, fundamentar, plantear y resolver problemas en torno a la moral. (...) No puede haber una ciencia ética sin base científica, un conocimiento ético que no se base en la ciencia”** (p.47).

Puede agregarse que la ética es una ciencia normativa y práctica, en tanto que se ocupa del estudio de las normas y reglas que componen la moral, y de la conducta humana en relación con esta moral, respectivamente. Para distinguir lo anterior, Escobar (1992) diferencia dos niveles de la ética:

- **Ética Crítica:** también llamada “metaética”, dado que analiza lógicamente y epistemológicamente los principios éticos.

- **Ética Aplicada o Normativa:** que procura guiar y dirigir la conducta de los agentes morales en la toma de decisiones, teniendo como base de fundamentación teórica y de reflexión. Es importante recordar que la ética no es directamente prescriptiva, sino que norma indirectamente la conducta humana a través del estudio de la moral.

## **RELACIÓN ENTRE LA ÉTICA, LA MORAL Y LA JUSTICIA.**

En la literatura referente a la ética, generalmente suele considerarse a la moral como sinónimo de la ética, pero la relación existente entre ambos conceptos es la relativa a ciencia - objeto (Escobar, 1992). **La ética se sirve de la moral para explicarla, pero no la construye, no la crea, ésta surge de la interacción entre los seres humanos.** Así lo sugiere también Vidal García (1981) al plantear que **la ética se dedica al estudio fundamental del problema moral, mientras que la moral hace referencia a las pautas específicas y concretas del comportamiento humano, si**

bien el mismo autor utiliza ambos términos indistintamente. Sin embargo, como plantea Escobar (1992, p.44) "**Ética es la ciencia de la moral, mientras que la moral es el objeto de estudio de la Ética**".

Ortega y Gasset (1954, cp. Vidal García, 1981) plantea que existen tres dimensiones de lo ético, que son: la ciencia ética, el *ethos* (conservando el término que dio origen a la palabra "ética") y la moralidad.

Heylen (1972, pp.121, cp. Vidal García, 1981, p.22) define **moralidad** como "el estado moral de una persona, la conciencia del bien y del mal por la cual el hombre se siente responsable del acto cumplido y omitido". La moral es un fenómeno social, ya que surge de la interacción de los individuos aislados al conformar grupos, y procura la regulación de la vida de estos grupos humanos. El **ethos** se refiere, según Vidal García (1981), al conjunto de costumbres morales aceptadas por un grupo, lo cual haría referencia al nivel social de la ética. Por otra parte, la ciencia **ética** haría referencia al estudio de la moral en sí misma, como conjunto normativo que influye en las personas a nivel individual y grupal.

Por otra parte, la **justicia** o el orden jurídico, surge como una instancia normativa de la sociedad, pero no la única, por lo que tiene relación con la ética pero no dependen mutuamente la una de la otra, distinguiéndose más bien según se analice a una persona aislada (donde priva la moral) o a una comunidad (donde tiene prevalencia lo jurídico) (Vidal García, 1981).

## **HISTORIA DE LA ÉTICA.**

El discurso sobre la ética se encuentra desde la filosofía antigua, y desde entonces hasta ahora, se observa la evolución del concepto y de la acepción en sí de la ética.

El objetivo de este apartado no es el de ofrecer una revisión exhaustiva de dicha evolución, sino más bien el de brindar una visión general de cuan notables han sido los cambios de acepción del término ética a lo largo de la historia.

Demócrito (460 - 370 AC) plantea una ética plagada de idealismo y muy relacionada con la metafísica y la teoría del conocimiento, y hasta cierto punto, hedónica, donde "lo bueno" se relaciona con el "agrado" y, según Demócrito, se es feliz en la medida en que se siguen las pautas de justicia humana (Hirschberger, 1966).

Más adelante, surge la ética socrática (Sócrates, 470 - 399 AC), donde se plantea como elemento fundamental a la virtud, entendida como la disposición radical y última del hombre, para la cual ha nacido. Entonces la ética surge principalmente del conocimiento de sí mismo (Marías, 1990). Es así que con Sócrates, el valor moral se interpreta como intelectualismo, por lo que la virtud humana última es, en definitiva, el saber; saber que bien puede referirse al conocimiento pleno y cabal de un oficio manual, a través del cual, el hombre se desarrolle. La ética socrática se acerca de esta manera al utilitarismo. Por consiguiente, la virtud puede y debe enseñarse, y es el desconocimiento el que genera las fallas en el actuar (Hirschberger, 1966).

Platón (427 - 347 AC) modifica lo planteado por su maestro Sócrates. Con Platón se multiplican a cuatro las virtudes, siendo estas la templanza, la fortaleza, la sabiduría o prudencia, y la justicia, estando todas en relación entre sí, y teniendo la tarea de regir las partes de la psique humana (Marías, 1990). Propone que se es bueno en la medida en que se es sabio, con lo cual entiende el valor ético. Reflexiona acerca de la relatividad del saber y del poder como garantes de lo bueno, y centra esta cualidad en los fines del acto en sí, es decir, la intención. El valor radica en aquello que de antemano se nos presenta como bueno, valioso, tanto interna como objetivamente, existiendo además un valor apriori, supremo, al que se asocian de forma dependiente todos los demás valores. El problema ético llega a la metafísica, al plantear Platón que lo que "es", lo es en virtud de la idea del bien, dado que lo malo es un "no ser" (Hirschberger, 1966).

Aristóteles (384 - 322 AC) plantea que el bien supremo (la felicidad, el placer) es el fin último del obrar humano y acompaña a la realización plena de una actividad, por lo que es de esta actividad de la que surge el mismo bien. Lo "bueno" es para Aristóteles lo "virtuoso". Por lo tanto, también retoma a las virtudes, pero las divide en virtudes intelectuales y virtudes éticas o morales (Marías, 1990). A las virtudes, cualidades internas, se añade la necesidad de que el hombre posea ciertos bienes exteriores, que en conjunto con las cualidades internas, y siempre que sean actuadas, llevarán al hombre al bien. Al hombre se le llama "bueno" en la medida en que se comporta según su propia naturaleza, cumple su misión, responde a su esencia (Hirschberger, 1966).

La estoa (doctrina creada por Zenón de Citio, s.IV AC) consideraba que la conducta basada en y acorde con la naturaleza racional del hombre podría ser considerada una conducta moral, siendo la recta razón la virtud principal. Las normas éticas se deducen de la propia naturaleza humana, que se revela en la autopercepción sensible. Pero en la moralidad también entra la idea del deber en los estoicos, aumentando el carácter normativo ideal de lo ético, y no dejando por ello de ser básicamente una ética del ser. La estoa acepta como dogma la existencia de un derecho natural en la forma de una ley cósmica universal que determina últimamente lo justo, y a la cual se accede a través de la razón (Hirschberger, 1966).

Los epicúreos, quienes siguen la doctrina fundada por Epicuro de Samos (341 - 270 AC) orientan su pensamiento sobre la ética principalmente hacia el hedonismo, siendo el placer el fin auténtico del hombre y al que se asocia la idea de lo bueno. La relación es completamente contraria a la planteada por Aristóteles. Se procura principalmente que toda acción tenga el fin de evitar el dolor, liberar al alma de perturbaciones, y lograr el sosiego y la paz del espíritu, teniendo en cuenta no sólo el presente, sino también el bien futuro al analizar las posibles consecuencias de una acción, para evitar que un placer momentáneo se convierta posteriormente en dolor. Debido a lo anterior, son sumamente importantes la prudencia y la razón, que aunadas a la virtud, generan placer (Hirschberger, 1966).

Ya en los primeros siglos de esta era, surge la filosofía patristica, donde se conjugan la filosofía griega y el cristianismo. Se busca la perfección, que se alcanza al asemejarse a Dios, lo cual se logra a través del conocimiento divino. El hombre debe esforzarse por apropiarse de los bienes del espíritu divino, que se podrán reflejar en él. El bien moral consiste en vivir conforme a la propia naturaleza, la cual se revela en la conciencia moral (Hirschberger, 1966).

San Agustín (354 - 430) plantea la ley eterna (la voluntad de Dios) que es el principio último del valor y de las normas morales, que conserva el orden de la naturaleza. Son la voluntad y el amor los que llevan al obrar moral (Hirschberger, 1966).

Abelardo (1079 - 1142) retoma como eje principal de la moralidad a la intención del acto. Así, una acción buena será toda aquella cuya intención inicial sea buena. Sin embargo, acepta que existen normas objetivas y externas que rigen la conducta, con lo cual el problema moral no es enteramente subjetivo (Hirschberger, 1966).

Santo Tomás de Aquino (1224 - 1274) retoma ciertas ideas de la ética aristotélica pero se apoya en lo cristiano, poniendo como fin último del hombre a Dios, al cual se alcanza a través del conocimiento (Marías, 1990). Plantea que el "ser" y el "bien" son coincidentes entre sí. La virtud de cada ser radica en cumplir los fines de su naturaleza y en el obrar de ese ser. Esta naturaleza humana es la razón, la conciencia moral o la razón recta. Los principios éticos son apriori e indemostrables, y son descubiertos por los hombres en su correcto razonar (Hirschberger, 1966).

Geulincx (1624 - 1669) retoma al hablar de ética a la virtudes cardinales, pero para él, estas son la diligencia, la obediencia, la justicia y la humildad; siendo esta última la más importante de todas, y que se alcanza plenamente al olvidarse el hombre de sí mismo a través de la razón (Hirschberger, 1966).

Para Spinoza (1632 - 1677), el problema ético depende de si el hombre es dominado por la razón o por las pasiones, con lo cual entra en el determinismo (Marías, 1990). En tal sentido, los afectos o las pasiones (el deseo, la alegría y la tristeza) sólo se superan por la virtud, la cual se alcanza al cambiar las ideas confusas (de los afectos) por las ideas claras de la razón. Con esto se logra la virtud, la justicia y lo bueno (Hirschberger, 1966).

Locke (1632 - 1704) se basa en el hedonismo al hablar de ética, pero añade que hay tres clases de leyes: la ley divina, la ley civil y la ley de la opinión pública; y es la última de éstas la que determina lo que es el vicio y la virtud (Hirschberger, 1966).

Hume (1711 - 1776) reúne a la ética con el empirismo al desarrollar su teoría de los valores, donde distingue, partiendo de la observación de los hombres, cuatro clases de cualidades: aquellas útiles a la comunidad, útiles a nosotros mismos, las inmediatamente agradables a nosotros mismos y las inmediatamente agradables a otros. Los cuatro tipos de cualidades coinciden en el agrado y la utilidad, y es esto lo que determina que una conducta sea aprobada o desaprobada, más sólo luego de que suceda la acción, dado que concibe que toda conducta es una reacción ante un estímulo, y no una elección libre (Hirschberger, 1966).

Para Kant (1724 - 1804), la ley moral viene dada a priori, y es el único hecho de la razón pura, por lo que no puede encontrarse en la naturaleza del hombre ni en los estímulos del medio, sino únicamente en la razón pura. El hecho moral se divide en el deber y la libertad (Hirschberger, 1966).

Fichte (1762 - 1814) plantea que lo principal en la ética constituye la propia actuación y la autorrealización del yo. La moralidad se constituye, por tanto, en la voluntad pura para hacer y actuar (Hirschberger, 1966).

## CAPÍTULO II. LA ORGANIZACIÓN

### CULTURA ORGANIZACIONAL.

Peter y Waterman (1982), así como Schein (1985), refieren que en la literatura usualmente se representa a la cultura organizacional como un sistema de valores compartidos. Sin embargo, hoy en día se ha ampliado esta concepción para hacerla más completa e incluir otros elementos, por lo que la cultura organizacional puede definirse como:

“Un sistema modelado de percepciones, significados y creencias sobre la organización que facilita la elaboración de significados entre los grupos de personas que comparten experiencias comunes y guía la conducta individual en el trabajo”. (Bloor y Dawson, 1994, p.276).

Hofstede, Jeuijen, Ohayv y Sanders (1990, cp. Bloor y Dawson, 1994) demostraron empíricamente que la cultura organizacional abarca tanto percepciones como prácticas compartidas, y no sólo los valores mantenidos por los miembros individuales. Burke (1982, cp. Vidaver, 1993) añade que la cultura organizacional abarca también las costumbres y expectativas compartidas que dominan la conducta normativa en el sistema organizacional.

Si bien la cultura organizacional se forma y se mantiene a nivel grupal, tiene repercusión e influencia directa a nivel de las acciones de los individuos, afirmándose por consiguiente, que abarca tanto el nivel individual como grupal del fenómeno (Louis, 1985, cp. Harris, 1994); siendo que, si bien es mantenida a nivel del grupo, funciona para capacitar y guiar la acción a nivel individual (Barley, 1983, cp. Bloor y Dawson, 1994). Varios autores concuerdan en que las manifestaciones de la cultura organizacional a nivel grupal han recibido mayor atención en la literatura que las

manifestaciones a nivel individual (Kelly, 1955, Louis, 1980 y Harris, 1989, cp. Bloor y Dawson, 1994).

“El enlace entre el fenómeno de la elaboración de significado individual y el fenómeno a nivel grupal es ‘lo compartido’, que es enfatizado en muchas definiciones de cultura organizacional” (Bloor y Dawson, 1994, p.277).

A medida que las personas dentro de la organización se relacionan entre sí de diversas maneras, tienden a utilizar las experiencias e historias pasadas que forman parte de su conocimiento cultural individual como base para determinar la acción, dando origen, con el tiempo, a la formación de patrones de interacción entre los individuos. Estos patrones de interacción, al repetirse continuamente, se convierten en conocimiento compartido, cultura organizacional, el cual es utilizado por los miembros de la organización para darle sentido a las experiencias pasadas y les provee de una estructura para la interpretación de situaciones y la toma de decisiones de las acciones presentes y futuras (Rawson et al, 1980, cp. Bloor y Dawson, 1994).

La influencia de la cultura organizacional en los individuos se observa en la operación de un sistema de esquemas específicos relativos a la organización en la cual están inmersos. Markus (1977, cp. Harris, 1994) define “esquema” como diversas estructuras de conocimiento, dinámicas, relativas a conceptos específicos, entidades y eventos usados por los individuos para codificar y representar las entradas de información eficientemente. Los esquemas están derivados de la experiencia personal y guían los procesos de percepción, inferencia y memoria (Fiske y Taylor, 1984, cp. Harris, 1994).

Puede afirmarse que un esquema es una base de conocimiento estructurada que ayuda a las personas a simplificar, manejar e interpretar la información, y a elaborar significados de la acción individual y de grupo (Harris, 1989, cp. Bloor y Dawson, 1994).

Los esquemas referidos a la organización son aprendidos por los nuevos empleados a través del proceso de socialización, y consolidados o redefinidos a través de los patrones de interacción con los otros miembros de la organización (Van Maanen y Schein, 1979, cp. Bloor y Dawson, 1994). Los nuevos empleados aprenden dichos esquemas de un rango de fuentes tales como la literatura oficial, los ejemplos brindados por empleados de mayor antigüedad, las instrucciones dadas por sus jefes, y los grupos de referencia externos como los colegios profesionales.

Si bien cada persona experimenta estos factores de forma individual, en todos los casos influyen en la manera como los empleados perciben a la organización, su lugar dentro de ella, la forma en como son interpretados los eventos y las acciones que se consideran apropiadas dentro de la organización. Por ejemplo, la cultura organizacional influye en la toma de decisiones éticas a través del proceso de socialización (Smith y Carroll, 1984, cp. Soutar, McNeil y Molster, 1994), que aunada a la conducta ética de los supervisores, influye en la conducta ética de los subordinados.

Ott (1989, cp Bloor y Dawson, 1994) postula que existen tres determinantes de la cultura organizacional: (a) la cultura social en la que la organización está inmersa, (b) las creencias y valores sostenidos por los líderes de la organización y (c) la naturaleza del ambiente en que opera la organización. Estos tres elementos se interrelacionan de forma única en cada caso, dando lugar a una determinada cultura organizacional.

Trevino (1990, cp. Vidaver, 1993) identifica elementos formales e informales dentro de la cultura organizacional. La cultura formal abarca las dimensiones del liderazgo, la estructura, las políticas, los sistemas de retribución, los mecanismos de socialización y los procesos de toma de decisiones. Por otra parte, la cultura informal abarca las normas de conducta implícitas, los modelos de rol, los rituales, las anécdotas históricas y el lenguaje.

La cultura, y especialmente el clima organizacional, generan un conjunto de costumbres entre los empleados que alienta a las personas a comportarse de maneras que no son necesariamente consistentes con sus estándares individuales (Jackall, 1990 y Merton 1940; cp. Sinclair, 1993).

Se afirma que los gerentes y directivos pueden mejorar la efectividad de sus organizaciones modificando el clima y la cultura de éstas, pero el proceso es lento y difícil porque los gerentes deben cambiar sus prácticas y conductas para lograrlo.

Sin embargo, el clima organizacional es un aspecto más fácilmente modificable que la cultura, y de hecho, el cambio en el clima precede al cambio en la cultura (Schneider, Gunnarson y Niles-Jolly, 1994), de allí que sea un aspecto que ha ido tomando vigencia en el área y en el cual se pueden aplicar diversas estrategias de cambio organizacional.

## **LA ÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES.**

La existencia de conflictos éticos en el trabajo y la relación entre las decisiones que se toman y las consecuencias morales han sido bien documentadas en la literatura (Soutar et al, 1994).

El conflicto ético surge cuando los estándares éticos personales de un empleado no son compatibles con la ética de la organización, y por consiguiente, con sus expectativas conductuales hacia el empleado. Las áreas más comunes donde se presentan conflictos éticos en la organización son las relaciones con los superiores y con los grupos externos, como los clientes y los proveedores. Otras causas de conflicto ético son el ocultamiento de información, la falta de preocupación acerca de las acciones a largo plazo y el ser injustos con las personas (Soutar et al, 1994).

(Vidaver, 1993, p.344). Por el contrario, conducta no ética se define como "una acción intencional que evade responsabilidades, viola convenios sociales y en la mayoría de las situaciones, resulta perjudicial" (Vidaver, 1993, p.344).

Una investigación desarrollada por Baucus y Near (1991, cp. Sims, 1992) demostró que la conducta no ética, e incluso ilegal, ocurre bajo ciertas condiciones:

1. Los actos ilegales tiene mayor probabilidad de ocurrir en organizaciones grandes que en las pequeñas.

2. La probabilidad de ocurrencia de actos ilegales se incrementa cuando los recursos de la organización son escasos, pero es aún mayor cuando los recursos son abundantes.

3. La conducta ilegal prevalece en los ambientes medianamente estables, pero es aún más probable en ambientes dinámicos.

4. Los actos ilegales se asocian a cierto tipo de industrias y a una historia de repetidas violaciones legales y actos no éticos.

5. El tipo de actividad ilegal escogido puede variar de acuerdo a la combinación particular de condiciones ambientales e internas bajo la cual está operando una organización.

Finegan (1994) plantea que las organizaciones funcionan más eficientemente si todos los empleados están de acuerdo en qué es una conducta moralmente aceptada y qué no lo es. De manera similar, el conocimiento y la comprensión precisa de los valores organizacionales por parte de los empleados ha mostrado aumentar el ajuste de las personas a su trabajo, así como su consecuente satisfacción y compromiso con la organización (Meglino, Ravlin y Caldwell, 1991, cp. Posner y Schmidt, 1993).

Hegarty y Sims (1978, 1979; cp. Wimbush y Shepard, 1994) encontraron que la conducta ética es más frecuente cuando es recompensada y cuando está apoyada por políticas éticas organizacionales; de la misma forma, plantearon que la conducta no ética se incrementa al aumentar la competitividad entre los trabajadores. Otros

factores que fomentan la conducta no ética son la escasez de políticas formales por parte de la organización, la dimensión de clima ético prevaleciente, la conducta de los compañeros de trabajo y el deseo de satisfacer los objetivos organizacionales a toda costa (Zabid y Alsagoff, 1993).

La cultura organizacional ejerce un importante impacto en los estándares éticos y prácticas morales de los empleados (Fisse y Braithwaite, 1983, cp. Sinclair, 1993). Trevino (1990, cp. Weber, 1992) plantea que es la cultura organizacional la que provee normas y señales a los empleados sobre lo que se considera una conducta ética dentro de la organización, conformando con ello una cultura ética. Es común que los gerentes perciban la solución de los problemas éticos como una cuestión de individuos moralizadores o como una reducción en las presiones económicas externas, más que identificar a la cultura organizacional como la fuente de las dificultades éticas. De hecho, en ocasiones los empleados tienen estándares éticos más elevados que los de la organización, y pueden sentirse presionados a conformarse con los estándares más bajos de la organización (Posner y Schmidt, 1987, cp. Soutar et al, 1994).

Sims (1992) afirma que las organizaciones frecuentemente recompensan las conductas que violan los estándares éticos. Aunado a esto, algunas organizaciones tienen una cultura que refuerza la actividad ilegal (Baucus y Near, 1991, cp. Sims, 1992). Una cultura democrática puede fomentar el que los miembros tomen responsabilidad por sus acciones, mientras que una cultura autoritaria puede prescribir numerosas reglas de conducta que reemplacen la prudencia individual (Trevino, 1986, cp. Knouse y Giacalone, 1992). Es así que Clinard (1988, cp. Sinclair, 1993) afirma que una organización puede socializar a sus miembros dentro de patrones de obediencia o infracción de la ley.

Según Ferrell y Gresham (1985, p.80, cp. Singhapakdi y Vitell, p.91):

“...los factores individuales (incluyendo los conocimientos los valores, las actitudes y las intenciones) son planteados como interactuando con

los factores organizacionales (incluyendo a las otras personas significativas y los factores de oportunidad) para influir sobre los individuos implicados en los dilemas de toma de decisiones éticas/no éticas”.

Como Posner y Schmidt han notado, “la distinción entre los valores personales y organizacionales frecuentemente llega a empañarse, especialmente en el (...caso de la persona...) que se queda por largo tiempo en la organización y/o a medida que se avanza en nivel jerárquico” (Posner y Schmidt, 1984, p.339; cp. Soutar et al, 1994, p.335). Además de esto, para los empleados de larga antigüedad en la organización, la cultura organizacional puede jugar un rol significativo en la expresión de sus valores (Chatman, 1989, cp. Finegan, 1994; y Sims, 1992).

La cultura ética de una organización no es una abstracción de los valores y creencias de dicha organización, sino que está también claramente incorporada en sus estatutos, códigos de ética y en la influencia que la organización ejerce en la toma de decisiones y la conducta ética por parte del empleado a través del adiestramiento ético y los mecanismos organizacionales de coacción o sistemas de recompensas y castigos (Weber, 1993).

La importancia de promover una cultura ética organizacional es ampliamente reconocida en la literatura, pero no ha sido sino hasta muy recientemente que se ha desarrollado un método para evaluar la cultura y el clima ético organizacional (Weber, 1993). De hecho, se han formulado numerosas teorías y modelos en el campo de la ética, y abundan los escritos teóricos en el área, los cuales podrían servir para emprender estudios empíricos, sin embargo, es sorprendentemente limitado el esfuerzo dirigido hacia la comprobación de la teoría (Randall y Gibson, 1990, cp. Ford y Richardson, 1994). La escasez de investigaciones empíricas apoyadas en la teoría ha impedido sustancialmente el desarrollo en este campo.

Para fomentar una conducta ética en el trabajo es necesario explorar el clima ético y examinar las estrategias posibles para desarrollar un ambiente laboral que promueva la conducta ética (Vidaver, 1993).

Generalmente, la manifestación inicial de una cultura ética organizacional suele producirse a través del desarrollo de un código de ética, el cual es la expresión escrita de los valores y creencias organizacionales (Weber, 1993). De hecho, Hegarty y Sims (1978, cp. Weber, 1992), así como Mathews (1988, cp. Finegan, 1994) encontraron que la existencia de un código de ética organizacional reduce significativamente las decisiones no éticas y las actividades ilícitas. Esto no implica que la existencia de un código de ética organizacional asegure la conducta ética de los empleados, ya que en ocasiones, estos códigos son planteados en términos tan vagos, que le permiten a las personas cumplir los objetivos organizacionales a través de medios ilegítimos sin violar directamente los lineamientos del código de ética (Vidaver, 1993), o bien, exponen principios generales de conducta sin hacer referencia a situaciones específicas ni proveer guías concretas para solucionar posibles dilemas éticos que se presenten en el trabajo (Bowie, 1982, cp. Finegan, 1994). Killough (1990, cp. Weber, 1993) añade que para que un código de ética influya realmente en los empleados, debe estar apoyado por mecanismos de coacción como recompensas y sanciones.

Un código de ética sirve para tres propósitos generales (Montoya y Richard, 1994):

1. Establecer los valores morales reconocidos por la organización.
2. Comunicarle a los empleados las expectativas de la organización.
3. Demostrarle a los empleados y al público, que la organización en realidad opera con parámetros éticos específicos.

Según Montoya y Richard (1994, p.713), "...el código de ética' se ha convertido en un elemento cada vez más importante en la comunicación de expectativas claras a los empleados de la organización y al público". Sin embargo, las organizaciones que desarrollan códigos de ética, generalmente no se aseguran de

que los empleados entienden el propósito de dicho código, es así que la mayoría de las organizaciones aún no poseen los medios para evaluar la efectividad de los códigos de ética escritos. De hecho, Montoya y Richard (1994) demostraron que los códigos organizacionales raramente se acompañan con un proceso de desarrollo completo o un sistema para asegurar el que los códigos son conocidos y utilizados.

El desarrollo y la implementación de códigos de ética en las organizaciones puede ser vista como dos partes de un sólo proceso de reflexión y práctica ética, ya que en el uso cotidiano del código pueden surgir problemas que puedan forzar a los directores a considerar posibles alteraciones en el código de ética actual, dando pie a un proceso de redefinición. Por consiguiente, un código efectivo requiere de retroalimentación y apertura hacia las opiniones del personal a lo largo de todos los niveles jerárquicos, de manera que refleje los verdaderos valores que sostiene la organización. En las discusiones previas al desarrollo de un código de ética debe incluirse al personal de todos los niveles jerárquicos, ya que ello generará el sentimiento de pertenencia necesario para su efectividad (Arndt, 1990; cp. Montoya y Richard, 1994). De la misma forma, la evaluación de un código de ética escrito debe focalizarse tanto en el proceso de desarrollo y de cambio, como en el resultado en sí mismo, es decir, el código de ética (Montoya y Richard, 1994).

Weber (1993) plantea que otra parte importante de la institucionalización de la ética, además del desarrollo de códigos de ética, es el desarrollo de programas de adiestramiento ético de los empleados, que procuren presentar los valores organizacionales (cultura ética) y las políticas organizacionales (código de ética). Estos programas permitirían fomentar la toma de conciencia de los problemas éticos existentes y potenciales en su lugar de trabajo (Harrington, 1991, cp. Weber, 1992) y proveer a los empleados con guías específicas para la toma de decisiones éticas (Trevino, 1990, cp. Weber, 1992).

Por tanto, el estudio del clima ético organizacional surge como un esfuerzo necesario y vigente dentro del área, que tiene gran utilidad para el desarrollo organizacional.

### CAPÍTULO III. CLIMA ÉTICO ORGANIZACIONAL.

Victor y Cullen son los primeros en desarrollar el concepto de clima ético, y lo definen como "la atmósfera moral de un sistema social, caracterizada por percepciones compartidas o comunes de lo correcto o incorrecto, así como la suposición común acerca de cómo deberían ser dirigidos los acuerdos morales" (Victor y Cullen, 1988, cp. Vidaver, p.344).

Wimbush y Shepard (1994) coinciden en afirmar que el clima ético está conformado por percepciones compartidas por los empleados, basadas en observaciones y no en sentimientos o actitudes. Estas percepciones compartidas son estables y psicológicamente significativas, y hacen referencia a los procedimientos y políticas éticas existentes, así como a las formas de examinar y resolver los dilemas éticos en la organización.

Sims (1992) define el clima ético de una organización como el "grupo de acuerdos compartidos sobre lo que es una conducta correcta y cómo los problemas éticos serán manejados" (p.510).

Surge de la misma manera que cualquier otro clima organizacional, pero el contenido de las percepciones hace referencia especialmente a la forma en como son manejados los asuntos éticos en la organización (Vidaver, 1993).

El clima ético es producto de la cultura organizacional, y se refiere a la manera en la cual una organización maneja usualmente temas como la responsabilidad, las comunicaciones, las regulaciones, la equidad, la confianza y el bienestar de los componentes de la organización (Vidaver, 1993). **El clima ético es una función de diversas variables: el reflejo de un amplio ambiente socio-cultural en el cual la organización opera, las características de la organización (como las reglas y**

códigos de conducta que sostiene) y su historia específica. (Knouse y Giacalone, 1992).

Victor y Cullen plantean que **“el clima de las organizaciones ayuda a determinar cómo los empleados de todos los niveles hacen decisiones éticas”** (1988, p.50).

### **BASES TEÓRICAS Y EMPÍRICAS DEL CLIMA ÉTICO.**

La literatura reciente sugiere que la filosofía moral y el desarrollo cognitivo moral contribuyen significativamente en la conducta ética (Singhapakdi y Vitell, 1990; cp. Fraedrich, 1993), por lo que son tomados en cuenta en los planteamientos teóricos de Victor y Cullen (1988).

La ética ha sido influida y a la vez estudiada por la sociología, la psicología y la filosofía, proponiendo diversas teorías o posturas diferentes. Estas posturas y su respectiva aplicación al ámbito organizacional son cruciales para comprender el clima ético.

Las reglas y principios que los individuos utilizan en la toma de decisiones ante dilemas éticos son aprendidas de las diversas fuentes socializadoras, y constituyen un constructo principal en el proceso de decisión ética (Ferrell, Gresham y Fraedrich, 1989; cp. Fraedrich, 1993). Estos principios son aplicados a las decisiones éticas a través de las filosofías morales.

Desde la **filosofía** se tienen las posturas del egoísmo, la benevolencia o utilitarismo y la deontología o postura de los principios. Según diversos autores como Kohlberg (1984, cp. Wimbush y Shepard, 1994), Singhapakdi y Vitell (1993), dichas posturas filosóficas son frecuentemente usadas por un individuo o grupo cuando se enfrenta a un dilema ético. Estas posturas pueden ser entendidas como tres clases

principales de teorías éticas (Fritzche y Becker, 1984, y Williams, 1985; cp. Victor y Cullen, 1988). La diferenciación entre estos tipos de teorías se basa en el criterio de razonamiento moral utilizado para tomas decisiones y actuar.

Las teorías responden a un criterio **egoísta** cuando las decisiones tomadas se basan principalmente en el interés propio (Victor y Cullen, 1988), es decir, se focaliza en los intereses de los individuos aislados (Reidenbach y Robin, 1990,; cp. Hansen, 1992). El egoísmo argumenta que sólo debería ser escogido el acto que resulta en la máxima cantidad de beneficio para el individuo (Rosen, 1978; cp. Fraedrich, 1993).

Las teorías responden al criterio de la **benevolencia o utilitarismo**, cuando se toman decisiones considerando como prioritario el bienestar de la mayoría de las personas implicadas (Victor y Cullen, 1988; Frankena, 1973, cp. Frankena, 1993). Al tomar decisiones bajo el utilitarismo, se tiene la intención de maximizar los beneficios sociales en compensación con los costos sociales (Jones y Gautschi, 1992). El utilitarismo se centra en el resultado de una decisión, y no en el proceso de toma de decisión en sí mismo (Burns, Fawcett y Lanasa, 1994). Se focaliza en las consecuencias de las acciones, y mantiene que una acción es correcta si conduce al mayor beneficio para el mayor número de personas o el mejor balance posible con las consecuencias negativas (Beauchamp y Bowie, 1983, cp. Hansen, 1992). Según el utilitarismo, cuando se toma una decisión se deben considerar todos los resultados posibles de una acción, y sopesarlos para determinar cuál es el mejor para la sociedad (Reidenbach y Robin, 1990, cp. Hansen, 1992). El utilitarismo no considera que las decisiones y las acciones sean incorrectas en sí mismas, ya que los fines justifican los medios (Tsalikis y Fritzsche, 1989, cp. Hansen, 1992).

Las teorías siguen un criterio **deontológico o de principios**, cuando las decisiones se toman ciñéndose a la interpretación fiel de las reglas y los principios establecidos (Victor y Cullen, 1988; Wimbush y Shepard, 1994). La deontología se centra no en el resultado de una decisión específica, sino más bien en el deber inherente a la decisión en sí misma (Burns et al, 1994), enfatiza los métodos e

intenciones de una conducta particular más que los derechos sociales (Fraedrich, 1993). La deontología mantiene que el concepto de "deber" es independiente del concepto de "bueno" o "correcto", y que las acciones no están justificadas por sus consecuencias. El principio ético sirve para que diversas personas, al enfrentarse a la misma situación, tomen la misma decisión (Beauchamp y Bowie, 1983, cp. Hansen, 1992).

Tanto en las teorías utilitaristas como en las deontológicas, el punto central es el interés por los otros (Rachels, 1992, cp. Wimbush y Shepard, 1994). Cabe resaltar que Fraedrich (1993) encontró que los gerentes que exhiben una filosofía moral deontológica le dan mayor importancia al constructo de conducta ética que cualquier otro tipo filosófico.

Desde el punto de vista **sociológico**, se considera que el clima ético es un concepto organizacional, y por consiguiente social, es decir, que surge de un grupo de personas que constituyen "una entidad que permite a la sociedad perseguir las aspiraciones que no pueden alcanzar los individuos por separado" (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 1994, p.5). Por tal razón, puede aplicarse un locus de dimensión de análisis, que viene a ser el grupo de referencia que sirve como fuente de razonamiento moral para ser usada en la aplicación del criterio ético para la toma de decisiones organizacionales, así como para definir los límites en los que deben ser considerados los análisis éticos en estas decisiones. Es decir, el locus de análisis se refiere a la amplitud del grupo de referencia que utiliza la persona al analizar un dilema ético y tomar una decisión. El locus de análisis se deriva de las teorías sociológicas de roles y de grupos de referencia (Victor y Cullen, 1988).

En cuanto a este aspecto, Gouldner (1957, cp. Wimbush y Shepard, 1994) propone el constructo cosmopolita - global, que luego es ampliado por Víctor y Cullen para distinguir tres referentes que utilizan los individuos para obtener señales acerca de lo aceptable o inaceptable de una conducta. Estos referentes planteados por Víctor y Cullen (1987, C.P. Wimbush y Shepard, 1994) son:

1. **El Individuo:** sus creencias morales personales son la base para que tome decisiones cuando están implicados dilemas éticos.

2. **Lo Local:** donde las decisiones que involucran la ética se toman en base a los roles y expectativas que derivan de un grupo, como por ejemplo, la organización de trabajo.

3. **Lo Cosmopolita:** siendo la base de las decisiones éticas externa a los individuos y a la organización, como por ejemplo, una asociación de profesionales o las leyes de un país.

Estos tres referentes son de suma importancia debido a que las personas los utilizan para tomar claves acerca de lo que sería una conducta aceptable o no, por lo que sirven de guía para la toma de decisiones y la acción. Además de esto, Browning y Zabriskie (1983, cp. Fraedrich, 1993) plantea que los estándares éticos que siguen las personas son definidos con base en principios socialmente reconocidos que involucran la justicia y la equidad.

Con respecto a la **psicología**, resalta Kohlberg como teórico del área, quien plantea su trabajo basándose en el desarrollo moral de los individuos, siendo muchos de sus conceptos extrapolables al ámbito organizacional.

Los investigadores del desarrollo moral han encontrado una relación positiva entre el nivel de razonamiento moral y la conducta ética, tanto a nivel de juicio como de conducta (Blasi, 1980, y Thoma y Rest, 1986, cp. Jones y Gautschi, 1992).

Según lo planteado por Kohlberg, el desarrollo moral sigue una secuencia que progresa desde el razonamiento basado en el miedo al castigo hasta el interés por la humanidad globalmente, pasando por una serie de etapas de razonamiento moral. Kohlberg estableció tres tipos de estándares éticos que se suceden en este proceso: el interés propio, el cuidado y el principio; cada uno de los cuales se corresponde a un nivel de razonamiento moral. Estos estándares tienen total correspondencia con las

clases de teorías filosóficas de la ética planteadas anteriormente, por lo que resulta plausible aplicar a la organización los conceptos devenidos del estudio de los individuos (Victor, Cullen y Stephens, 1989).

Kohlberg (1992) concibe el desarrollo moral como compuesto por seis estadios agrupados dentro de tres grandes niveles: el nivel preconvencional (abarca los estadios 1 y 2), el nivel convencional (estadios 3 y 4) y el nivel postconvencional (estadios 5 y 6).

El nivel moral **preconvencional** prevalece en la mayoría de los niños menores de nueve años, aunque también puede observarse en algunos adolescentes y en muchos casos de delincuentes, sean adolescentes o adultos. En este nivel, la persona aún no comprende ni mantiene las normas sociales convencionales. Para la persona en el nivel preconvencional, las normas y expectativas son algo externo a sí misma. Abarca los siguientes estadios:

**- Estadio 1: Moralidad Heterónoma.**

Se evita el transgredir las normas porque puede traer como consecuencia el castigo, el cual se identifica con la "mala acción". Se obedece a las autoridades porque poseen un poder superior al propio. El acto "malo" es definido precisamente por las autoridades, y no por la cooperación entre iguales. Se evita el lesionar físicamente a las personas y el causar daños a la propiedad, puesto que se toman en cuenta las consideraciones físicas de los hechos antes que las psicológicas.

La perspectiva social de este estadio es el punto de vista egocéntrico, en el cual no se consideran los intereses de los otros ni se reconoce que puedan ser diferentes de los propios. La significación moral de una acción (su bondad o maldad) se percibe como real, inherente e incambiable del acto. No se toman en cuenta los conceptos de merecimiento e intencionalidad, que pueden alterar la significación moral de las acciones.

Los juicios morales en este estadio son autoevidentes, es decir, requieren poca o ninguna justificación más que asignar calificativos o formular reglas, las que se aplican en un sentido literal y absoluto. Las normas son entendidas como categorías de conducta "buena" y "mala", las cuales definen tipos de acciones y tipos de personas.

**- Estadio 2: Moralidad Individualista, Instrumental e Intercambio.**

Se comienzan a reconocer los intereses de los otros, aunque se procura satisfacer las necesidades e intereses propios, así como minimizar las consecuencias negativas para uno mismo. Las normas se siguen únicamente cuando es en inmediato interés de alguien. Se considera "correcto" aquello que es "justo" y que implica un intercambio.

La perspectiva social de este estadio es la individualista concreta, es decir, se acepta que todas las personas tienen sus propios intereses a satisfacer, lo cual puede generar conflicto. Específicamente, se comienza a comprender que distintas personas pueden tener distintas perspectivas de la misma situación, las cuales son igualmente válidas.

El reconocimiento de que las demás personas también persiguen la satisfacción de sus propios intereses lleva a un énfasis en el intercambio instrumental como un mecanismo a través del cual los individuos pueden coordinar sus acciones en beneficio mutuo. Se intercambian valores o bienes iguales para servir las necesidades propias y de los otros. Por consiguiente, lo "correcto" comienza a ser relativo, aunque en términos muy concretos, ya que lo moralmente "bueno" es relativo a la situación concreta y a la perspectiva que tiene la persona sobre la situación.

Las normas en este estadio no tienen valores fijos excepto en la medida en que le permiten a los individuos tener expectativas para con los demás, las cuales

mantengan un equilibrio a través del intercambio. Las categorías de acciones “buenas” y “malas” no tienen un valor inherente, excepto en la medida en que representan unas expectativas de derecho que un individuo mantiene según sus intereses o necesidades (Kohlberg, 1992).

El nivel moral **convencional** prevalece en la mayoría de los adolescentes y adultos de la sociedad. Implica la conformidad y el mantenimiento de las normas y expectativas, así como los acuerdos con la sociedad o la autoridad, por el simple hecho de ser normas, expectativas o acuerdos. Para la persona en este nivel, el yo se identifica con las normas y expectativas de los demás, especialmente de las autoridades. Abarca los estadios 3 y 4.

- **Estadio 3: Mutuas Expectativas Interpersonales, Relaciones y Conformidad Interpersonal.**

Se mantiene la perspectiva de un conjunto de normas compartidas bajo las cuales se interrelacionan las personas. Estas normas se generalizan a los distintos individuos y situaciones particulares. Las normas son el resultado de una integración de perspectivas individuales reconocidas por separado, las cuales llegan a un acuerdo social general. Prevalece la necesidad de ser una “buena persona”, altruísta y prosocial, ante uno mismo y ante los demás. Se procura cuidar de los otros, y se mantiene el deseo de seguir las normas y los estereotipos de buena conducta.

El comportamiento se adhiere a las expectativas que los demás mantienen hacia la persona y hacia su rol. El ser “bueno” adquiere importancia e implica que se tienen buenas intenciones, pues se procura el bienestar de los demás. De la misma forma, implica también que se mantienen relaciones gratas y cordiales con las demás personas.

La perspectiva social de este estadio es la del individuo en relación con otros individuos, relación en la cual se tiene conciencia de los sentimientos compartidos, los

cuales tienen preferencia sobre los intereses individuales. Las normas en este estadio se perciben como obligatorias, y son expectativas compartidas por personas en relación. Su finalidad principal es mantener dichas relaciones. La persona se puede poner en el lugar de los demás.

#### **- Estadio 4: Moralidad del Sistema Social.**

Se reconoce que existen estructuras sociales e instituciones que tienen la función de mediar entre los intereses en conflicto y promover el bien común. Con tal fin, dichas instituciones mantienen un sistema de reglas para resolver tales conflictos. En este estadio se mantiene la institución funcionando como un todo, evitando así la anarquía y el colapso del sistema. Los juicios morales en este estadio se hacen por referencia a las instituciones o sistemas legales, sociales, morales o religiosas.

Se persigue cumplir las obligaciones establecidas, y se mantienen las leyes aún en casos donde entran en conflicto con otros deberes sociales establecidos. Se valora igualmente el contribuir a la sociedad, a la institución o al grupo.

La perspectiva social de este estadio distingue el punto de vista de la sociedad de los intereses y acuerdos interpersonales. El individuo toma la perspectiva de un miembro de la sociedad generalizado, es decir, concibe al sistema social como un conjunto consistente de códigos y procedimientos que se aplican imparcialmente a todos los miembros. Acorde a esto, la persecución de los intereses individuales es legítima sólo cuando es consistente con el mantenimiento del sistema sociomoral como un todo. Es el sistema quien define las normas y los roles. Dichas normas son sistemáticas, imparciales y consistentes, además de promover la cooperación o la contribución social y actuar como regulaciones diseñadas para evitar el desacuerdo y la anarquía. Las relaciones interpersonales se consideran según el lugar que ocupan en el sistema, y los derechos y las obligaciones de cada persona se definen por estándares de la sociedad, de manera que sean iguales ante la ley (Kohlberg, 1992).

El nivel moral **postconvencional** o de principios prevalece tan sólo en una minoría de los adultos, y únicamente después de los veinte años de edad. En este nivel, la aceptación de las reglas se basa en la formulación y aceptación de los principios morales generales que subyacen a estas reglas. Cuando estos principios están en conflicto con las normas sociales, se juzga por principio más que por acuerdo. La persona en este nivel ha diferenciado su yo de las normas y expectativas de otros, y define sus valores según principios autoescogidos. Abarca los estadios 5 y 6.

**- Estadio 5: Moralidad de los Derechos Humanos y del Bienestar Social.**

Se mantiene un sentido de obligación hacia la ley porque representa un contrato social que asegura el bienestar y los derechos de todos. Existe un compromiso libremente aceptado hacia la familia, los amigos y las obligaciones de trabajo.

Prevalece un interés porque las leyes y obligaciones se basen en un cálculo racional de utilidad total, "lo mejor posible para el mayor número de gente" (Kohlberg, 1992, p.189). Se acepta que las normas y los valores son relativos al grupo social de pertenencia, y se mantienen en provecho de la imparcialidad y porque son un acuerdo social. Se reconoce, sin embargo, que ciertos valores y derechos son absolutos y no relativos (como la vida, la libertad) y que deben mantenerse en toda sociedad independientemente de la opinión de la mayoría del grupo.

En concordancia con esto, en este estadio es posible evaluar la validez de las leyes, reglas y sistemas sociales prevalecientes en relación al grado en que preservan y protegen los valores y derechos humanos fundamentales y las consecuencias que generan a largo plazo para el bienestar de cada persona o grupo de la sociedad, reflejando una filosofía u orientación del bienestar social.

La perspectiva social de este estadio es anterior a la sociedad, en el sentido en que se tiene conciencia de los valores y derechos anteriores o previos a los contratos y compromisos sociales. El sistema social se percibe como un contrato libremente aceptado por cada persona para preservar los derechos y promover el bienestar de todos los miembros por medio de las normas, las cuales se crean a través de mecanismos formales de acuerdo, contrato e imparcialidad. Se consideran los puntos de vista legal y moral, los cuales pueden entrar en conflicto (Kohlberg, 1992).

#### **- Estadio 6: Moralidad de los Principios Éticos Universales.**

Se cree racionalmente en la validez de los principios morales universales y en el compromiso social hacia ellos. Se siguen los principios éticos autoescogidos y se consideran generalmente válidas las leyes y los acuerdos sociales cuando se basan en tales principios, los cuales son principios universales de la justicia: igualdad de los derechos humanos y respeto a la dignidad de los seres humanos como personas individuales. Cuando las leyes o acuerdos sociales entran en conflicto con los principios, se actúa de acuerdo a los últimos.

Los principios éticos generales son diferentes de las reglas y los derechos, ya que son prescripciones positivas y no prescripciones negativas, y se aplican a todas las personas y situaciones. Estos principios incluyen elementos tales como la máxima calidad de vida para cada persona, la máxima libertad compatible con la libertad de otros, la equidad o justicia en la distribución de los bienes y el respeto a los seres humanos. En este estadio, estos principios son internos al individuo y utilizados conscientemente en la toma de decisiones.

La perspectiva social de este estadio corresponde a un punto de vista moral, del cual derivan los acuerdos sociales. Específicamente, se manifiestan declaraciones explícitas de la valía, dignidad e igualdad de cada ser humano, expresando una actitud de respeto o cuidado por las personas como fines en sí mismas y no sólo

como medios para alcanzar otros valores, como resultado, al tomar una decisión moral, existe una igual consideración de los intereses o puntos de vista de cada persona afectada (Kohlberg, 1992).

Según Sims y Kroeck (1994) y Elm y Lippitt (1993), es posible establecer una clara relación entre las clases de teorías éticas propuestas por la filosofía y los estadios de desarrollo moral planteados por Kohlberg. Proponen que las tres categorías filosóficas: egoísmo, benevolencia o utilitarismo y deontología o principios, pueden ser observadas en los seis estadios de desarrollo moral de Kohlberg y en las cinco dimensiones de clima ético propuestas por Victor y Cullen (que serán expuestos más adelante), de modo que los dos primeros estadios de Kohlberg corresponden al criterio ético de egoísmo y al clima ético llamado instrumental; los estadios tres y cuatro de desarrollo moral se corresponden con el criterio ético de benevolencia o utilitarismo y con el clima ético de cuidado; y finalmente, los estadios cinco y seis propuestos por Kohlberg se corresponden con el criterio ético deontológico o postura de principios y las dimensiones de clima ético de leyes y códigos, reglas e independencia. Ver Tabla 1.

**Tabla 1. Relación entre los Estadios de Desarrollo Moral, las Categorías de Teoría Ética y las Dimensiones de Clima Ético.** (Sims y Kroeck, 1994, p.941).

Estadios de Desarrollo Moral (Kohlberg)	Categorías de Teoría Ética	Dimensiones de Clima Ético (Victor y Cullen)
Estadio 1	Egoísmo	Instrumental
Estadio 2		
Estadio 3	Benevolencia o Utilitarismo	Cuidado
Estadio 4		
Estadio 5	Deontología o Postura de los Principios	Leyes y Códigos Reglas Independencia
Estadio 6		

Establecida ya la relación entre los aspectos filosóficos y psicológicos de la ética, por parte de Sims y Kroeck (1994) y Elm y Lippitt (1993), resulta necesario identificar cómo se relacionan éstos aspectos con los niveles de locus de análisis

planteados por la teoría sociológica. Esta integración fue realizada por Victor y Cullen (1988) al desarrollar un Cuestionario de Clima Ético (Ethical Climate Questionnaire, ECQ), será expuesta más adelante.

Estos autores parte de tres suposiciones básicas al formular sus planteamientos, que son las siguientes (Victos, Cullen y Stephens, 1989):

1. Cada organización o unidad tiene su propio carácter moral.
2. Los miembros del grupo que la conforman saben qué es este carácter.
3. Los miembros del grupo pueden comunicar a otros sobre el carácter moral de la organización en una forma objetiva.

Cabe resaltar que Kohlberg muestra acuerdo con estas suposiciones, al plantear que es posible considerar al miembro de una organización como un "informante antropológico" de las normas y la cultura de dicha organización (Higgins, Power y Kohlberg, 1984, cp. Kohlberg, 1992).

Con base en lo anterior, resulta plausible el estudio y la medición del clima ético organizacional, puesto que se considera a los empleados o integrantes de una organización como observadores capaces de describir las formas y estilos de conducta que han percibido dentro de esa organización.

De la misma forma, es posible identificar en las investigaciones de diversos autores encabezados por Kohlberg, ciertos antecedentes al constructo de clima ético organizacional, en la idea básicamente de que las organizaciones poseen una "atmósfera sociomoral", la cual es descrita como un estadio de atmósfera moral predominante en la organización que podría ser diferente al estadio moral de la propia persona que lo reporta.

Dicha atmósfera moral de la organización se desarrolla a lo largo del tiempo mostrando cambios en las normas colectivas mantenidas y en la valoración que el grupo le otorga (Higgins, Power y Kohlberg, 1984; Kohlberg, Hickey y Scharf, 1972; y

Power y Reimer, 1978, cp. Kohlberg, 1992). Añaden además, que se observa en los miembros organizacionales, una interpretación colectiva del estadio al que corresponde la atmósfera sociomoral y una justificación de las normas colectivas y compartidas, que es distinta de alguna forma al estadio moral individual (Kohlberg, Hickey y Scharf, 1972, y Power, 1979, cp. Kohlberg, 1992).

El clima ético es un constructo multidimensional (Victor y Cullen, 1988; Victor et al, 1989; y Wimbush y Shepard, 1994). Aunque Victor y Cullen (1988, Victor et al, 1989) plantean que existen diversos "tipos" de clima ético, esto se refiere más apropiadamente a "dimensiones". Dentro de una organización se presentan diversos tipos de climas (Schneider, 1975, cp. Wimbush y Shepard, 1994), por ejemplo, clima político (Drory, 1993), clima ético (Victor y Cullen, 1988), etc. Dentro de cada "tipo" de clima pueden presentarse diversas "dimensiones", que coexistan en la misma organización variando en intensidad, como es el caso del clima ético (Wimbush y Shepard, 1994).

Victor y Cullen (1988) elaboraron una clasificación cruzada de las posibles dimensiones de clima ético tomando como base las tres principales teorías filosóficas de la ética (coincidentes con los estándares de desarrollo moral propuestos por Kohlberg) y los tres locus de análisis o referentes sociales expuestos anteriormente.

Esta relación da como resultado nueve combinaciones distintas que pueden tomarse como diferentes dimensiones teóricas de clima ético, dado que representan alternativas de acción o guías en la toma de decisiones dentro de la organización. Estas dimensiones teóricas de clima ético pueden observarse en la Tabla 2.

Victor y Cullen (1988) integran estos elementos al plantear que dentro de un **criterio egoísta**, puede utilizarse un locus de análisis individual, donde las consideraciones éticas de las necesidades y preferencias estarán basadas en el individuo mismo, por ejemplo, en su propio bienestar. Si se utiliza un locus de análisis local, las consideraciones éticas estarán referidas a los intereses de la propia

organización o grupo a la que pertenece el individuo, mientras que bajo un locus de análisis cosmopolita, se tomarán en cuenta predominantemente los intereses propios de un amplio sistema social o económico, por ejemplo, el país.

**Tabla 2. Dimensiones Teóricas de Clima Ético.** (Victor y Cullen, 1988, p.104).

		LOCUS DE ANÁLISIS		
		Individual	Local	Cosmopolita
CRITERIO ÉTICO	Egoísmo	Interés Propio	Provecho de la Organización	Eficiencia
	Benevolencia o Utilitarismo	Amistad o Compañerismo	Interés de Equipo	Responsabilidad Social
	Deontología o Principios	Moralidad Personal	Procedimientos y Reglas de la Organización	Leyes y Códigos Profesionales

Si se parte de un criterio de **benevolencia o utilitarismo**, puede aplicarse un locus de análisis individual, donde se considera a los otros individuos sin hacer referencia a su pertenencia o no a la organización. En el locus de análisis local, se tiene consideración por la organización como un colectivo, por ejemplo, el espíritu de equipo; mientras que en el locus de análisis cosmopolita, la consideración se dirige a los elementos externos a la organización, por ejemplo, la responsabilidad social.

Dentro de un criterio **deontológico o de principios**, si se utiliza un locus de análisis individual, los principios que se sigan serán auto-escogidos, es decir, responderán a la ética personal de cada individuo. Al basarse en un locus de análisis local, los principios que se consideran son los establecidos por la propia organización; mientras que en el locus de análisis cosmopolita, los principios que se toman en

cuenta son externos a la organización, por ejemplo, la ley del país o la ley del ejercicio de una profesión.

Luego de esto, los autores redactaron una lista de ítems que describieran a cada clima ético teórico, dando origen al Cuestionario de Clima Ético, el cual fue aplicado a varias organizaciones (una pequeña compañía tipográfica, una entidad de ahorro y préstamo, una planta manufacturera y una compañía telefónica local), y emergieron empíricamente cinco dimensiones de clima ético. Estas dimensiones de clima ético no se dan en forma pura, sino que en ocasiones se observan combinaciones de ítems que miden distintos criterios éticos o distintos locus de análisis, y que aparecen asociados en el análisis factorial, sin embargo, se observa siempre un criterio ético predominante en cada clima encontrado. Las dimensiones empíricas de clima ético emergidas en el análisis factorial realizado por Victor y Cullen (1988), con los criterios y locus de análisis a que corresponden, pueden observarse en la Tabla 3.

**Tabla 3. Dimensiones Empíricas de Clima Ético.**

		LOCUS DE ANÁLISIS		
		Individual	Local	Cosmopolita
CRITERIO ÉTICO	Egoísmo	Instrumental		
	Benevolencia o Utilitarismo	Cuidado		
	Deontología o Principios	Independencia	Reglas	Leyes y Códigos

Las dimensiones de clima ético hallados empíricamente por estos autores fueron llamados: cuidados, reglas, leyes y códigos, independencia e instrumental (Victor y Cullen, 1988; Sims y Kroeck, 1994; Wimbush y Shepard, 1994), que son descritos de la siguiente manera:

- **Instrumental**: un clima ético con esta dimensión como predominante implica que los empleados persiguen principalmente sus propios intereses, con la exclusión de los intereses de los otros que pudieran ser afectados por las decisiones a tomar (Victor y Cullen, 1988; Wimbush y Shepard, 1994). El interés y el provecho propios son las consideraciones dominantes usadas por los empleados en la solución de dilemas éticos (Sims y Kroeck, 1994).

Corresponde al criterio ético de egoísmo y a los locus de análisis individual, local y cosmopolita. El hecho de que comparta los tres locus de análisis puede explicarse debido a que el individuo que toma decisiones utilizando como criterio sus propios intereses, lo hará así igualmente si el dilema o problema ético involucra a otras personas (individual), a su grupo social u organización de la cual es miembro (local), o bien a un sistema social o económico más amplio al que él pertenezca (cosmopolita).

- **Cuidado**: si esta dimensión es la predominante, los empleados de la organización muestran un interés real por el bienestar de los otros que pudieran ser afectados por las decisiones que ellos tomen, sea que esos otros pertenezcan o no a la organización (Victor y Cullen, 1988), siendo así que el bienestar de las demás personas es la consideración dominante usada por los empleados para solucionar dilemas éticos (Sims y Kroeck, 1994). Las políticas y prácticas del grupo de trabajo promueven el cuidado por las personas afectadas por el proceso de toma de decisiones, y los miembros del grupo se conducen individualmente de esta misma manera (Wimbush y Shepard, 1994).

Esta dimensión de clima corresponde principalmente al criterio ético de benevolencia y a los locus de análisis individual, local y cosmopolita. Cabe suponer que esto se debe a que el individuo que rige sus decisiones tomando como base el interés por las otras personas, lo hará así en todo dilema o problema ético, sea que involucre a otros individuos aislados (individual), a una organización o grupo social (local), o a un sistema más amplio como un país o la población mundial (cosmopolita).

Esta dimensión de clima también comparte la casilla del criterio ético de egoísmo con el locus de análisis cosmopolita, lo cual supone que las decisiones se toman con base en los intereses propios de un amplio sistema social o económico, por ejemplo, la población mundial, por lo cual se aproxima marcadamente al criterio ético de benevolencia o utilitarismo.

- **Independencia**: si esta dimensión es la predominante, los trabajadores guían su conducta y su toma de decisiones éticas por sus propias creencias morales y principios éticos personales, recibiendo una influencia nula o muy pequeña por parte de otras personas (Sims y Kroeck, 1994; Victor y Cullen, 1988; Wimbush y Shepard, 1994). Corresponde al criterio ético deontológico o de principios y al locus de análisis individual.

- **Reglas**: cuando la organización se caracteriza por la predominancia de este clima, implica que los trabajadores se rigen estrictamente por las reglas y políticas organizacionales, las cuales utilizan como guía en la toma de decisiones ante dilemas éticos (Victor y Cullen, 1988; Wimbush y Shepard, 1994). La consideración dominante utilizada por los empleados al tomar decisiones éticas es la conformidad con las políticas de la organización (Sims y Kroeck, 1994). Este clima corresponde al criterio ético deontológico o de principios y al locus de análisis local.

- **Leyes y Códigos**: el clima ético que presente a esta dimensión como predominante, tiene como característica el que los empleados rigen su conducta principalmente por los códigos de ética y regulaciones de su profesión, del gobierno,

o por cualquier principio establecido por un ente más amplio que la propia organización, especialmente al tomar decisiones que involucran aspectos éticos (Victor y Cullen, 1988; Wimbush y Shepard, 1994). Es así que el cumplimiento de las leyes y códigos profesionales son las consideraciones dominantes utilizadas por los empleados para solucionar dilemas éticos (Sims y Kroeck, 1994). Existe la correspondencia del criterio ético deontológico o de principios y el locus de análisis cosmopolita.

Resultaría necesario e importante, realizar estudios en las organizaciones con el objetivo de comprobar si se obtienen siempre las mismas dimensiones de clima ético organizacional, con lo cual aumentaría la validez de los planteamientos realizados por Victor y Cullen, y de la multidimensionalidad del constructo. Todo esto redundaría en un mayor conocimiento y una aproximación más exacta del papel de la ética en el ámbito laboral, y haría posible implementar estrategias de cambio organizacional, luego de estudiar detalladamente el clima ético que predomina.

Tal como plantea Weber (1993, p.423):

“Dado que los cinco tipos de clima ético de Victor y Cullen es la primera estructura desarrollada en la literatura, los investigadores deberían validar lo comprensivo y la generalización de la tipología. Luego de la validación, el uso consistente de estas categorías permitiría realizar estudios de comparación y replicaciones. Finalmente, esta estructura de identificación de climas éticos puede ser utilizada para determinar cuál tipo de clima fomenta la conducta ética de los empleados”.

Wimbush y Shepard (1994, p.637) añaden que “...un buen entendimiento de la multidimensionalidad del clima ético probablemente promoverá el conocimiento sobre el clima organizacional y la cultura en general”.

Como cualquier otro tipo de clima organizacional, cabría esperar que el clima ético estuviese asociado a un rango de conductas, en este caso particular, las

conductas éticas y ciertas conductas contraproductivas como el ausentismo, la rotación del personal, el bajo desempeño, los retrasos injustificados, etc. Sin embargo, a diferencia de lo que ocurre con otros tipos de clima organizacional, en el caso del clima ético, las conductas específicas están determinadas por la dimensión de clima que predomina en esa organización. Lamentablemente, muy pocas investigaciones se han enfocado en el estudio de la relación entre las dimensiones de clima ético y la conducta ética. Pese a esto, las escasas investigaciones realizadas para probar dicha relación permiten afirmar que las organizaciones caracterizadas por las dimensiones de clima ético de cuidado, leyes y códigos, reglas e independencia tienen mayor probabilidad de que sus empleados se comporten éticamente que aquellas organizaciones en las que predomina la dimensión instrumental, teniendo ésta última la más alta incidencia de conductas no éticas (Vidaver, 1993; Wimbush y Shepard, 1994).

Puede añadirse que aún dentro de las dimensiones de clima ético que promueven la conducta ética cabe esperar que ocurran conductas no éticas, sin embargo, en estas dimensiones la conducta predominante será ética y la incidencia de conducta no ética será menos frecuente y considerada más inaceptable por los miembros del grupo de trabajo que en la dimensión instrumental (Wimbush y Shepard, 1994).

En general puede afirmarse, que el estudio de clima ético permite a las organizaciones conocer detalladamente cómo es el proceso de toma de decisiones cuando estas involucran aspectos éticos, cómo son percibidas por los empleados y cómo son solucionados los conflictos cuando se ven involucrados valores convergentes, y al intervenir en el clima ético existente se puede favorecer la producción, la motivación de los empleados y el clima organizacional general, especialmente en aquellas organizaciones orientadas hacia el servicio a los clientes, ya que es posible que el clima ético afecte las percepciones de los clientes sobre el servicio que reciben (Wimbush y Shepard, 1994).

Las investigaciones de Victor y Cullen en torno al clima ético han mostrado tener valor heurístico, puesto que han despertado el interés de otros investigadores. Por ejemplo, los estudios de Sims y Kroeck (1994) y Elm y Lippitt (1993).

Sims y Kroeck (1994) demostraron que el clima ético es una variable importante en el estudio del ajuste persona - organización. Específicamente estudiaron el ajuste persona - organización en cuanto a la ética sobre la satisfacción, compromiso y rotación de los empleados. Para ello, modificaron el Cuestionario de Clima Ético (Ethical Climate Questionnaire, ECQ) desarrollado por Victor y Cullen (1988) creando dos instrumentos nuevos: el Cuestionario de Clima de Trabajo Preferido y el Cuestionario de Clima de Trabajo Descrito. Ambos instrumentos hacen referencia a las dimensiones de clima ético halladas por Victor y Cullen (1988).

Los resultados obtenidos por Sims y Kroeck (1994) sugieren que la mayoría de los empleados usualmente escogen para trabajar a una organización con clima ético similar a sus preferencias, de la misma forma, las diferencias entre el clima ético preferido y el clima ético descrito decrecen a medida que la antigüedad en la organización se incrementa. Únicamente la dimensión de clima ético instrumental no sigue este patrón, sino que a medida que se incrementa la antigüedad, también se incrementan las diferencias entre la dimensión de clima instrumental preferido y el descrito. Sims y Kroeck (1994) explican esto afirmando que dado que la dimensión de clima instrumental es uno de los que apoya la conducta de auto-servicio, puede tomarle más tiempo a los empleados el descubrir el grado de dimensión de clima instrumental dentro de su organización.

El Cuestionario de Clima Ético (Ethical Climate Questionnaire) de Victor y Cullen ha sido utilizado también en su forma original por otros investigadores en diversos estudios, por ejemplo, Elm y Lippitt (1993) demostraron que ni el clima ético ni el auto-monitoreo están relacionados con el nivel de razonamiento moral de los gerentes. El objetivo central del estudio era investigar la manera en que el razonamiento moral es influenciado por las normas y prácticas de la organización, y la

propensión a usar tales normas como guías en el proceso de toma de decisiones (Elm y Lippitt, 1993).

En los dos ejemplos mencionados puede confirmarse la aplicabilidad de los planteamientos de Victor y Cullen (1988) y las amplias posibilidades de investigación en el área de clima ético, así como la importancia de los hallazgos que puedan derivarse de dichas investigaciones.

Ford y Richardson (1994) revisaron la literatura empírica con el objetivo de identificar las variables que usualmente son postuladas como influyentes o determinantes de las creencias y la toma de decisiones éticas. Los autores encontraron que la variable sexo era reportada en más estudios empíricos en el área que cualquier otra variable.

Beltramine, Peterson y Kozmetsky (1984, cp. Fraedrich, 1993) encontraron que el género puede ser una variable que genere diferencias, específicamente demostraron que las mujeres se muestran más preocupadas por los temas éticos que los hombres. De la misma forma, Kelly, Ferrell y Skinner (1990, cp. Fraedrich, 1993) encontraron que el género, la edad y la experiencia producen diferencias significativas en la conducta ética percibida, reportaron específicamente que las mujeres, de mayor edad y que tenían en su trabajo actual diez o más años, calificaron su conducta como más ética. Sin embargo, también existen evidencias contrarias, por ejemplo, Crittenden, Crittenden y Hawes (1986, cp. Fraedrich, 1993) no encontraron diferencias entre el género y los estándares éticos en estudiantes de mercadeo. Se ha encontrado también, en diversos estudios, que la variable sexo no genera diferencias significativas en las creencias éticas de las personas (Browning y Zabriskie, 1983, Callan, 1992, Dubinsky y Levy, 1985; Hegarty y Sims, 1978, 1979, McNichols y Zimmerer, 1985 y Serwinek, 1992, cp. Ford y Richardson, 1994).

Puede afirmarse que la evidencia empírica de la relación entre el sexo y las creencias éticas es contradictoria, sin embargo, cuando se ha estudiado el clima organizacional en general, se han encontrado diferencias significativas en la

percepción de acuerdo a su sexo (Fernández, 1991), razón por la cual cabe suponer que estas diferencias pueden presentarse igualmente en lo tocante al clima ético organizacional.

Victor, Cullen y Stephens (1989) encontraron que los empleados presentan diferencias en su percepción del clima ético en cuanto a variables como el tipo de cargo y la antigüedad en la organización. Puede decirse que el tipo de cargo influye en la percepción de la organización por parte de los individuos, puesto que ciertos empleados, especialmente los que ejercen supervisión en otros, se enfrentan diariamente con conflictos que pueden abarcar dilemas éticos, como por ejemplo, la necesidad de tomar decisiones que puedan afectar a otros, exigencias que presentan en mucho menor grado que otros cargos, por lo que la percepción del individuo puede ser diferente. Por ejemplo, Chonko y Hunt (1985, cp. Fraedrich, 1993) encontraron que los gerentes de menor nivel experimentan más problemas éticos que los gerentes de mayor nivel.

De la misma forma, es plausible suponer una relación entre la antigüedad de la persona en la empresa y la percepción de las características de la organización, como el clima ético, ya que es conocido que los individuos pasan por un proceso de socialización, y sus juicios y percepciones se ven continuamente afectados por la interacción personal dentro del grupo social que conforma la organización. Kidwell, Stevens y Bethke (1987, cp. Ford y Richardson, 1994) encontraron una relación positiva entre la antigüedad en el empleo y las creencias éticas de los empleados.

Wimbush y Shepard (1994) propusieron que las investigaciones que se realicen de clima ético incluyan el estudio de niveles jerárquicos diferentes en los empleados, debido a la influencia demostrada que ejercen los supervisores en la conducta ética de sus subordinados. La inclusión de esta variable permitiría identificar si se presentan dimensiones distintas de clima ético en los diversos niveles de la organización.

**Por estas razones, el sexo, el tipo de cargo y la antigüedad en la organización son variables tomadas en cuenta en este estudio.**

Las organizaciones deben tomar una actitud proactiva para promover un clima ético (Sims, 1992), para tal fin, Victor, Cullen y Stephens (1989) plantean las distintas estrategias que pueden implementarse en una organización para modificar y/o fortalecer el clima ético, entre estas se encuentra el entrenamiento en la toma de decisiones éticas, la revisión o desarrollo de un código de ética formal de la organización, cambios en la supervisión, en las políticas organizacionales, en los objetivos del desempeño, los procesos de selección y la estructura de incentivos de la compañía.

Diversos autores han propuesto estrategias específicas para crear, modificar o mantener un clima ético organizacional, entre ellas están las siguientes:

- Reducir la anomia organizacional: la gerencia de las organizaciones debe procurar la creación de normas claras y explícitas que sean conocidas por los empleados (Vidaver, 1993).

- Utilizar los procesos formales para soportar y reforzar la conducta ética en las organizaciones, por ejemplo, el uso de códigos de ética organizacionales (Adler y Bird, 1988; cp. Sims, 1992). Los sistemas de medición del desempeño, evaluación y recompensa deben ser modificados para tomar en cuenta la conducta ética (Trevino, 1986; cp. Sims, 1992).

- Efectuar programas de ética organizacional: dichos programas deben abarcar los principales procesos que se llevan a cabo en toda la organización y deben surgir de una evaluación previa del clima ético organizacional (Vidaver, 1993). De hecho, diversos estudios longitudinales sugieren que los programas de adiestramiento en ética tienen un impacto significativo en la percepción y conducta de los empleados (Delaney y Sockell, 1992; cp. Wimbush y Shepard, 1994).

## MÉTODO

### PROBLEMA

La realización de un estudio exploratorio del clima ético en los empleados administrativos de una organización financiera del estado, y su relación con las variables sexo, tipo de cargo y antigüedad en la organización; así como la realización de un estudio de validación de constructo de las dimensiones de clima ético propuestas por Victor y Cullen (1988).

### HIPÓTESIS

- Existen varias dimensiones de clima ético en la organización, siendo una de ellas predominante.
- Existen diferencias estadísticamente significativas en el clima ético organizacional según la variable sexo.
- Existen diferencias estadísticamente significativas en el clima ético organizacional según la variable tipo de cargo.
- Existen diferencias estadísticamente significativas en el clima ético organizacional según la variable antigüedad en la organización.
- Se espera que en análisis factorial emerjan las cinco dimensiones de clima ético organizacional propuestas por Victor y Cullen (1988).

## DEFINICIÓN DE VARIABLES

### 1. CLIMA ÉTICO ORGANIZACIONAL.

- **Definición Conceptual:** es la "atmósfera moral de un sistema social, caracterizada por percepciones compartidas o comunes de lo correcto y lo incorrecto, así como la suposición común acerca de cómo deberían ser dirigidos los acuerdos morales" (Victor y Cullen, 1988, cp. Vidaver, 1993, p.344).

- **Definición Operacional:** puntaje obtenido en el Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO).

### 2. SEXO.

- **Definición Conceptual:** conjunto de características de personalidad, actitudes y valores resultantes de un proceso de socialización diferencial según las características morfológicas sexuales de una persona.

- **Definición Operacional:** género sexual al que pertenece un individuo.

- **Categorías:**

- Femenino.
- Masculino.

### 3. TIPO DE CARGO.

- **Definición Conceptual:** conjunto de características, funciones, actividades y tareas inherentes al puesto de trabajo desempeñado por una persona en una organización.

- **Definición Operacional:** clasificación de cada cargo, tomando como criterio el que entre sus funciones se encuentre la supervisión de otros empleados.

- **Categorías:**
  - Ejerce supervisión en otros.
  - No ejerce supervisión en otros.

#### 4. ANTIGÜEDAD EN LA ORGANIZACIÓN.

- **Definición Conceptual:** tiempo de permanencia de la persona como miembro de la organización, que implica la inmersión dentro del proceso de socialización organizacional.

- **Definición Operacional:** tiempo transcurrido en años desde el ingreso de la persona a la organización hasta el momento de la investigación.

- **Categorías:**
  - Menor o igual a la mediana en años de todos los empleados de la organización (menor o igual a cinco años).
  - Mayor que la mediana en años de todos los empleados de la organización (mayor a cinco años).

#### TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo no experimental, dado que:

“...es una indagación empírica y sistemática en la cual el científico no tiene un control directo sobre las variables independientes porque sus manifestaciones ya han ocurrido o porque son inherentemente no manipulables. Las inferencias acerca de las relaciones entre variables se hacen, sin una intervención directa, a partir de la variación concomitante de las variables dependientes e independientes” (Kerlinger, 1988, p.394).

De la misma forma, se trata de un estudio exploratorio, ya que uno de los propósitos de estos estudios es descubrir, aislar, especificar y medir dimensiones fundamentales de los fenómenos, por ejemplo, a través del análisis factorial, las cuales conforman actividades preliminares que permiten posteriormente realizar pruebas de hipótesis y descubrir relaciones entre variables, como es el caso de esta investigación.

Igualmente, es posible afirmar que esta investigación pertenece al grupo de los estudios de campo, dado que se realiza en una organización. "Los estudios de campo son investigaciones científicas y no experimentales dirigidas a descubrir las relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales (...) como comunidades, escuelas, fábricas, organizaciones e instituciones" (Kerlinger, 1988, p.421-422).

## **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de esta investigación es igualmente no experimental, específicamente de tipo seccional y descriptivo, dado que se limita a una sola observación o medición de un sólo grupo de personas y en un único momento en el tiempo, procurando estudiar descriptivamente a dicho grupo social.

Mediante este tipo de diseño es posible estudiar las características o rasgos de los fenómenos, más no sus causas y sus efectos. Sin embargo, permite observar diversas variables de los individuos que conforman el grupo estudiado, y que son susceptibles a posteriores análisis estadísticos.

## **DISEÑO MUESTRAL**

La presente investigación fue realizada en una organización financiera del Estado, la cual fue creada por Decreto Presidencial a mediados de la década de los

setenta y se rige por las disposiciones de dicho decreto. La organización está adscrita a la Presidencia de la República, si bien posee personalidad jurídica propia y patrimonio autónomo e independiente del Fisco Nacional.

La misión de esta organización ha experimentado modificaciones a lo largo de su historia, las cuales se han reflejado en sucesivos decretos presidenciales. Actualmente, su misión consiste en:

- La ejecución de la política de privatización, mediante la transferencia de acciones y activos propiedad del Estado al sector privado.
- La ejecución de la reestructuración de empresas del Estado.
- La complementación del financiamiento de la expansión y diversificación de la estructura económica del país.
- La realización de colocaciones e inversiones rentables que propendan a la preservación del valor de sus activos y el desarrollo de Programas de Cooperación Financiera Internacional.

La población de estudio estuvo conformada por los empleados administrativos de dicha organización. El muestreo utilizado es no probabilístico, puesto que los elementos de la muestra no se seleccionaron a través de procedimientos aleatorios. De la misma forma, se trata de un muestreo accidental o circunstancial, debido a que se utiliza la muestra de la que el investigador dispone (Kerlinger, 1988).

En este caso específico, la Gerencia de Recursos Humanos, al aprobar el proyecto de la presente investigación, estableció como punto de corte en el organigrama el cargo de Coordinador de Proceso (inmediatamente inferior al de Gerente), a partir del cual inclusive, y de forma descendente, se autorizaba la aplicación del instrumento. Por consiguiente, la muestra quedó conformada por todos los empleados administrativos de la organización, desde el cargo de menor jerarquía en el organigrama hasta el cargo de Coordinador de Proceso (inclusive).

De la muestra de empleados se eliminaron a las treinta personas que participaron en la prueba piloto, y finalmente, dicha muestra quedó conformada por 252 personas, cuyas características, en relación a las variables de estudio, pueden observarse en la Tabla 4.

**Tabla 4. Características de la muestra según las variables de estudio.**

		ANTIGÜEDAD				Total según la variable tipo de cargo
		Menor o igual a 5 años		Mayor a 5 años		
		Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	
TIPO DE CARGO	Ejerce supervisión en otros	23	21	22	21	87
	No ejerce supervisión en otros	58	26	52	29	165
Total según la variable sexo		81	47	74	50	<b>TOTAL 252</b>
Total según la variable antigüedad		128		124		

## INSTRUMENTO

El cuestionario utilizado consta de veintiún ítems diseñados para evaluar la percepción, por parte del empleado, del ambiente ético de la organización, tomando como base las distintas dimensiones entre los criterios éticos y los diferentes locus de análisis planteados por Victor y Cullen (1988). Cada ítem se presenta como una afirmación descriptiva acerca de la organización, y se acompaña con una escala de Likert de cuatro categorías:

- 1 Muy en Desacuerdo
- 2 En Desacuerdo
- 3 De Acuerdo
- 4 Muy de Acuerdo

Los ítemes están ordenados de manera de que en ningún momento, dos ítemes referentes a un mismo criterio ético, se presenten de forma consecutiva.

En las instrucciones del cuestionario se le solicita a la persona que reporte lo que realmente ocurre en la organización, y no lo que le gustaría que ocurriera, con el objetivo de medir su percepción y no su preferencia. Igualmente, se le informa que el cuestionario mide clima organizacional, y no clima ético, con el fin de disminuir la posible deseabilidad social en las respuestas.

En el cuestionario también se solicitan datos relativos a las variables demográficas del estudio: sexo, tipo de cargo y antigüedad en la organización. Cabe resaltar que las respuestas al cuestionario son anónimas, aspecto que también es informado en las instrucciones.

La validez del cuestionario se determinó a través de un procedimiento de validación por jueces expertos. Los ítemes del instrumento presentan porcentajes que oscilan entre 60 y 100% de acuerdo entre los jueces, con respecto a la pregunta de si dichos ítemes realmente miden lo que pretenden medir de acuerdo al criterio ético y al locus de análisis bajo el que fueron contruidos. De la misma forma, existe un 100% de acuerdo entre los jueces a la pregunta de si el cuestionario, como totalidad, mide clima ético organizacional. Los resultados de la validación por jueces expertos pueden observarse en el Anexo C.

El cuestionario presenta coeficientes de consistencia interna altos para cada uno de los factores (entre .8137 y .9199), así como para el cuestionario total (.7327).

Por consiguiente, puede afirmarse que el Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO) es un instrumento válido y confiable. Puede ser observado en el Anexo A.

Cabe resaltar que el instrumento puede adaptarse a cualquier organización, como se hizo en el caso de esta investigación. Para tal fin, es necesario escribir el nombre de la organización o sus siglas en los espacios en blanco de los ítemes N° 2, 4, 8, 9, 13, 14, 15, 16 y 18. De la misma forma, deben completarse los ítemes N° 15 y 21 escribiendo en el espacio en blanco el nombre de alguna legislación nacional específica que deba ser seguida por la organización, por ejemplo, Ley Orgánica del Trabajo, Ley Tutelar del Menor, Ley de Aduanas, Ley de Tránsito Terrestre, etc. En el espacio en blanco del ítem N° 18 se escribe la misión de la organización.

Realizando estas adaptaciones, el cuestionario puede ser aplicado a cualquier tipo de organización, según sus características propias e idiosincráticas.

## **PROCEDIMIENTO**

Para la realización de esta investigación se deseaba utilizar el Cuestionario de Clima Ético (Ethical Climate Questionnaire, ECQ) de Victor y Cullen (1988), pero dado que no fue posible acceder a él a través de la comunicación personal con sus autores, se procedió a construir un instrumento basado en los mismos planteamientos teóricos propuestos por ellos.

Para tal fin, el primer paso realizado fue la construcción de un conjunto de ítemes que hicieran referencia a cada una de las distintas combinaciones entre los criterios éticos para la toma de decisiones y los locus de análisis propuestos por los autores (Ver Tabla 2). De este grupo de ítemes se procedió a seleccionar aquellos que hiciesen referencia más claramente a lo que se deseaba medir en cada caso, y cuya redacción fuera sencilla y de fácil comprensión. Estos ítemes seleccionados,

veinticinco en total, pasaron a conformar el instrumento de validación para los jueces expertos, asignándose el orden de los mismos al azar.

Cabe resaltar que para este momento de la investigación, la población que iba a ser utilizada estaba conformada por los empleados administrativos de la UCAB, razón por la cual los ítemes estaban adaptados a dicha organización, y así aparecen en el cuestionario de validación (Anexo B). Sin embargo, y por sugerencia de varios jueces expertos, se decidió cambiar la población de estudio, seleccionando en esta ocasión, una organización financiera del estado cuyo nombre no será revelado por solicitud de la misma. Debido a este cambio de población, fue necesario realizar nuevas adaptaciones a los ítemes, las cuales se aprecian en el cuestionario utilizado en la prueba piloto (Anexo D) y en la aplicación definitiva (Anexo A). En estos anexos, los cuestionarios presentan espacios en blanco en los lugares donde aparecía información relacionada con la organización. En el instrumento aplicado a la muestra, los espacios en blanco aparecían llenos con la información respectiva, por ejemplo, siglas de la organización.

En el instrumento de validación, antes de cada ítem, se presenta la información relativa al criterio ético y locus de análisis a que hace referencia el ítem en particular, información necesaria para que los jueces expertos respondieran las preguntas requeridas. Dicha información se omite en el cuestionario utilizado en la prueba piloto y en la aplicación final a la población.

Posterior a la presentación de cada ítem, se le planteaba a los jueces expertos tres preguntas cerradas (respuesta afirmativa o negativa), específicamente las siguientes:

- a. ¿La calidad de la redacción es adecuada?
- b. ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?
- c. ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

De la misma forma, se les presentaba un espacio en blanco para escribir sus sugerencias en el caso de que su respuesta fuese negativa.

Las dos primeras interrogantes no se tomaron en cuenta para la validación en sí, sino más bien para mejorar las características formales del cuestionario. La última pregunta (c) era propiamente de validación, por lo cual fue la única cuyas respuestas se computaron para los coeficientes de porcentaje de acuerdo entre jueces que se presentan en el apartado: Instrumento, y en el Anexo C.

Igualmente, al final del formato de validación del instrumento se presentaron dos preguntas sobre el cuestionario como totalidad:

- ¿Piensa usted que este cuestionario mide clima ético?
- ¿Considera usted que el orden de presentación de los ítems puede afectar las respuestas?

Las respuestas a la primera de estas preguntas fueron computadas para el coeficiente de porcentaje de acuerdo entre jueces para el cuestionario total (el cual se presenta en el apartado: Instrumento y en el Anexo C). Las respuestas a la última pregunta también se tomaron en cuenta únicamente para modificar las características formales del cuestionario.

De la misma forma, se designó un espacio abierto para que los jueces pudieran emitir cualquier comentario, opinión o sugerencia sobre el cuestionario.

Se redactó un resumen del proyecto de tesis para ser entregado a todos los jueces expertos junto con el formato de validación, con el fin de exponerles los planteamientos teóricos de Victor y Cullen (1988).

Posteriormente a esto, se seleccionaron siete jueces expertos en el área de Psicología Organizacional y en Ética, a los cuales se les hizo entrega del resumen del

proyecto de tesis y del formato de validación, junto con una carta en la que se les solicitaba su colaboración en el proceso de validación por jueces del instrumento.

Únicamente cinco de los siete jueces expertos devolvieron el cuestionario validado. Se procedió a tabular dichas respuestas y a determinar los porcentajes de acuerdo en respuestas afirmativas para las preguntas realizadas (Ver Anexo C).

Con base en las respuestas dadas por los jueces expertos, se decidió modificar la redacción de los ítems N° 1, 2, 4, 5, 6, 7, 10, 11, 14, 15, 16, 18 y 19, de forma de facilitar la comprensión unívoca por parte de las personas a quienes sería aplicado el cuestionario. El criterio utilizado para modificar la redacción de tales ítems fue el que el porcentaje de acuerdo entre los jueces a la pregunta (a), ¿La calidad de la redacción es adecuada?, fuera de 60% o menos.

De la misma forma, se decidió eliminar los ítems N° 8, 9, 12 y 25, por resultar muy parecidos a otros ya existentes en el instrumento.

La correspondencia de cada ítem con el respectivo criterio ético y locus de análisis bajo el cual fue construido no fue modificada, ya que en la validación por jueces se obtuvieron porcentajes de acuerdo entre 60 y 100% para la pregunta b), ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?.

Las respuestas a la pregunta (c), ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?, pregunta de validación propiamente dicha, fueron computados con el objetivo de determinar la validez de los ítems. Lo mismo se realizó con la pregunta de validación del cuestionario como totalidad (¿Piensa usted que el cuestionario mide clima ético?), y los resultados ya fueron presentados en el apartado: Instrumento, y el Anexo.C.

La última pregunta realizada en el instrumento de validación, específicamente, ¿Considera usted que el orden de presentación de los ítems puede afectar las respuestas?, resultó en un 60% de acuerdo entre los jueces, razón por la cual se

decidió reordenar los ítemes de manera de que en ningún momento, dos ítemes consecutivos, hiciesen referencia a un mismo criterio ético. La numeración original de los ítemes (la presentada en el instrumento formato de validación) y la numeración posterior a la reorganización (la presentada en el instrumento utilizado en la prueba piloto y en la aplicación final) pueden observarse en el Anexo C.

A partir de este punto, se hará referencia a los ítemes según su numeración nueva.

En el formato de validación, los ítemes se acompañaban de una escala de Likert de cinco categorías:

- 1 Muy en Desacuerdo
- 2 En Desacuerdo
- 3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo.
- 4 De Acuerdo
- 5 Muy de Acuerdo

Estas escalas de Likert alternaban iniciando a la derecha o a la izquierda, con el fin de evitar el posible error de posición por parte de las personas que respondieran al cuestionario. Por sugerencia de los jueces expertos, se decidió reducir la escala de Likert a cuatro categorías para evitar el error de tendencia central, así como eliminar la alternancia, iniciando siempre las categorías de izquierda a derecha.

De la misma forma, los jueces sugirieron que en las instrucciones se socilitase reportar la antigüedad directamente en años, en lugar de ya clasificada en categorías, de modo de poder establecer posteriormente las categorías a utilizar tomando como base algún estadístico de tendencia central de la antigüedad de todos los empleados.

Luego del proceso de validación y de las modificaciones a los ítemes, fue necesario adaptar el cuestionario a la nueva población seleccionada, es decir, los empleados administrativos de una organización financiera del Estado. Esta adaptación

se realizó sin modificar los aspectos estructurales esenciales de cada ítem, simplemente modificando los aspectos ya señalados en el apartado: Instrumento, que permiten además adaptar el cuestionario a cualquier organización según sus características particulares.

Los ítemes modificados y reorganizados pasaron a conformar el instrumento utilizado en la prueba piloto (Ver Anexo D).

Se realizó una prueba piloto de comprensión para asegurar que el cuestionario fuese comprendido unívocamente por parte de la población de estudio. Para este fin, se aplicó el instrumento a treinta personas seleccionadas al azar en la población de la organización, las cuales no fueron tomadas posteriormente en la aplicación final del instrumento. El cuestionario les fue aplicado a estas treinta personas de forma individual, solicitándoles que realizaran preguntas sobre cualquier aspecto del instrumento que no comprendieran claramente. Dichas preguntas fueron respondidas por el investigador a la vez que se registraban, para determinar aquellos ítemes en los que las personas presentaban mayor dificultad para comprender, tomando como indicador el porcentaje de personas que realizaron preguntas sobre ese ítem en particular. Los resultados de la prueba piloto pueden observarse en el Anexo E.

A raíz de la prueba piloto de comprensión se modificaron las instrucciones del cuestionario y los ítemes N° 3, 5 y 16; ya que fueron los que presentaron un porcentaje igual o mayor a 10% en la cantidad de personas que realizaron preguntas con respecto a ellos.

Las instrucciones y los ítemes nuevamente modificados pasaron a conformar la versión final del Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO), la cual puede ser observada en el Anexo A.

Esta última versión fue la que se aplicó a la población de estudio. Se comenzó por establecer contacto, a través de la Gerencia de Recursos Humanos, con los gerentes de las distintas unidades de la organización. A los gerentes se les explicaba

que se estaba llevando a cabo un estudio de clima organizacional y se les solicitaba su colaboración. Sólo tres personas de la organización tenían conocimiento de que el estudio era de clima ético organizacional para evitar el rumor y la consiguiente deseabilidad social en las respuestas. Los gerentes designaban a una persona, generalmente su secretaria, a quien se les hacía entrega del listado de personas de dicha unidad integrantes de la muestra, así como del número respectivo de instrumentos en blanco, dichas personas designadas en cada unidad se encargaban de entregar y recoger los cuestionarios, por lo que se les recalcó la importancia de mantener el anonimato de las respuestas a los instrumentos.

Una vez recolectados los cuestionarios, se procedió a tabular las respuestas (Anexo F) y a realizar los análisis estadísticos respectivos a través del programa SPSS.

## ANÁLISIS

Se recolectaron 219 de los 252 cuestionarios entregados. De estos, se eliminaron cuatro instrumentos que no estaban debidamente contestados pues presentaban ítemes en blanco, por lo cual la muestra definitiva quedó conformada por 215 personas, cuyas características en cuanto a las variables de estudio pueden ser observadas en la Tabla 5.

**Tabla 5. Características de la muestra definitiva según las variables de estudio.**

		ANTIGÜEDAD				Total según la variable tipo de cargo
		Menor o Igual a 5 años		Mayor a 5 años		
		Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	
TIPO DE CARGO	Ejerce supervisión en otros	20	17	22	15	74
	No ejerce supervisión en otros	58	25	38	20	141
Total según la variable sexo		78	42	60	20	TOTAL 215
Total según la variable antigüedad		120		95		

Con el objetivo de determinar la estructura empírica del cuestionario, los datos recolectados fueron sometidos a un análisis factorial. Se utilizó el método de componentes principales, estando sujeta su solución final a una rotación Varimax. Cabe resaltar que se excluyeron los factores que no superaran el criterio de Kaiser (valores inferiores a 1). Se obtuvieron cinco factores que explican el 74,1% de la

varianza total. Los resultados detallados del análisis factorial pueden observarse en el Anexo G.

El **factor 1** explica el 21,1% de la varianza total, y agrupa seis ítemes (N° 4, 10, 12, 14, 16 y 20), con saturaciones entre 0,82 y 0,87. Los ítemes que componen este factor son los relativos al criterio ético de benevolencia o utilitarismo en su correspondencia con los locus de análisis individual, local y cosmopolita, a excepción de uno de los ítemes (el N° 14), que pertenece al criterio ético de egoísmo y al locus de análisis cosmopolita.

El contenido de estos ítemes hace referencia a que la consideración primordial en la toma de decisiones por parte de los empleados y la organización en general, es la preocupación y la procura del bienestar de los compañeros más allegados, del equipo de trabajo, de la sociedad y los ciudadanos en general, así como del país. Por consiguiente, este factor se denominó **Cuidado**.

El **factor 2** permite explicar el 15% de la varianza total, está compuesto por cuatro ítemes (N° 7, 9, 11 y 13), los cuales presentan saturaciones entre 0,85 y 0,88, y corresponden al criterio ético deontológico o de principios y al locus de análisis local.

El contenido de dichos ítemes se refiere al respeto y cumplimiento de las normas internas, reglas, políticas y procedimientos de la organización por parte de los empleados, y la consideración de estos elementos como guía fundamental en la toma de decisiones. Por tal razón, a este factor se le asignó el nombre de **Reglas**.

El **factor 3** explica el 14,4% de la varianza total, agrupa cuatro ítemes (N° 2, 6, 8 y 18) con saturaciones entre 0,85 y 0,87, los cuales son relativos al criterio ético de egoísmo y a los locus de análisis individual, local y cosmopolita.

El contenido de estos cuatro ítems hace referencia a la procura en la satisfacción, por parte de los empleados, de sus propios intereses, sean estos referidos a la persona en particular, a la organización o al país; así como la preocupación por dichos intereses, siendo esta la consideración primordial en la toma de decisiones. Por tal razón, a este factor se le asignó el nombre de ***Instrumental***.

El **factor 4** permite explicar el 12,2% de la varianza total, está conformado por cuatro ítems (N° 15, 17, 19 y 21), con saturaciones comprendidas entre 0,77 y 0,84, correspondientes al criterio ético deontológico o de principios y al locus de análisis cosmopolita.

El contenido de estos ítems es relativo al seguimiento y cumplimiento en la toma de decisiones, por parte de los empleados y de la organización en general, de las leyes, códigos y normativas nacionales e internacionales establecidas por un ente más amplio que la propia organización. Por consiguiente, este factor fue denominado ***Leyes y Códigos***.

El **factor 5** explica el 11,3% de la varianza explicada, agrupa tres ítems (N° 1, 3 y 5), con saturaciones de 0,91, los cuales corresponden al criterio ético deontológico o de principios y al locus de análisis individual.

El contenido de dichos ítems se refiere básicamente a la utilización, por parte de los empleados, de sus propios y personales principios éticos como guía primordial en la toma de decisiones y la acción, por lo que este factor fue denominado ***Independencia***.

La confiabilidad del cuestionario se estableció a través del coeficiente de consistencia interna Alfa de Crombach. Los coeficientes obtenidos pueden considerarse elevados, tanto para los factores como para el cuestionario total, especialmente al tomar en cuenta la reducida cantidad de ítems (Ver Tabla 6 y Anexo H).

Esto indica que los factores se comportan como grupos homogéneos y congruentes de ítems, al igual que lo hace el cuestionario en totalidad, resultando un instrumento confiable de medición.

**Tabla 6. Coeficientes de Consistencia Interna del cuestionario total y sus factores.**

	NÚMERO DE ÍTEMES	ALFA DE CROMBACH
<b>Cuestionario Total</b>	21	0,7327
<b>Factor 1</b>	6	0,9199
<b>Factor 2</b>	4	0,8954
<b>Factor 3</b>	4	0,8927
<b>Factor 4</b>	4	0,8137
<b>Factor 5</b>	3	0,9033

Con el objetivo de identificar la dimensión predominante de clima ético en la organización se calculó el promedio por factor de las puntuaciones obtenidas por cada persona, y posteriormente, las sumatorias de dichos promedios, las cuales pueden observarse en la Tabla 7.

**Tabla 7. Puntajes obtenidos en cada dimensión.**

FACTOR	DIMENSIÓN	SUMATORIA
Factor 1	Cuidado	615,333
Factor 2	Reglas	731,250
Factor 3	Instrumental	674,750
<b>Factor 4</b>	<b>Leyes y Códigos</b>	<b>747,250*</b>
Factor 5	Independencia	600,667

\* en **negrita** la dimensión predominante.

La dimensión de clima ético predominante es la de Leyes y Códigos, lo que implica que los empleados perciben que las acciones y los procesos de toma de decisiones en la organización se basan primordialmente en las leyes, códigos y normativas nacionales e internacionales, procurando el fiel seguimiento de los estándares de conducta y procedimientos especificados en dichas normativas.

Con el objeto de determinar si se encontraban diferencias significativas en las dimensiones de clima ético organizacional según las variables (sexo, tipo de cargo y antigüedad en la organización), se efectuaron análisis de varianza univariados entre cada una de las mencionadas variables y las cinco dimensiones de clima ético. Dado que los grupos conformados por cada categoría de las variables de estudio poseen tamaños diferentes, se utilizó la prueba de contrastes S de Scheffé.

Para la variable sexo, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre los grupos (femenino y masculino) en ninguna de las cinco dimensiones de clima ético al 95% de confianza (Ver tabla 8 y Anexo I).

**Tabla 8. ANOVA para la variable sexo y medias obtenidas por cada grupo en las dimensiones de clima ético.**

FACTOR	DIMENSIÓN	Fobt	Fprob	GRUPO 1 MEDIA	GRUPO 2 MEDIA
Factor 1	Cuidado	1,5573	0,2134	3,0566	2,9588
Factor 2	Reglas	0,0495	0,8241	3,5168	3,5659
Factor 3	Instrumental	0,0133	0,9082	3,2771	3,3175
Factor 4	Leyes y Códigos	1,0324	0,3108	3,5462	3,6524
Factor 5	Independencia	0,0761	0,7830	2,9612	2,9822

En cuanto a la variable tipo de cargo, existen diferencias significativas entre los empleados que ejercen supervisión en otros y aquellos que no supervisan

únicamente para la dimensión de Reglas (factor 2), a favor de los supervisores, con un 95% de confianza.

Esto implica que los supervisores tienden a tomar más en cuenta las reglas, procedimientos, políticas y normativas internas de la organización como guía en la toma de decisiones y la acción, que los empleados que no supervisan a otros (Ver tabla 9 y Anexo J).

En las restantes dimensiones de clima ético organizacional no se encontraron diferencias significativas entre los dos grupos (Grupo 1: supervisores, y Grupo 2: no supervisores), en cuanto a la variable tipo de cargo al 95% de confianza.

**Tabla 9. ANOVA para la variable tipo de cargo y medias obtenidas por cada grupo en las dimensiones de clima ético.**

FACTOR	DIMENSIÓN	Fobt	Fprob	GRUPO 1 MEDIA	GRUPO 2 MEDIA
Factor 1	Cuidado	2,5273	0,1134	2,9196	3,0716
Factor 2	Reglas	4,0125	0,0464	3,6754	3,4559
Factor 3	Instrumental	0,2414	<b>0,6237*</b>	<b>3,3740*</b>	3,2486
Factor 4	Leyes y Códigos	0,6729	0,4130	3,6360	3,5547
Factor 5	Independencia	0,4024	0,5265	2,9565	2,9746

\* significativo al 0,05

En cuanto a la variable antigüedad en la organización, se encontraron diferencias entre los dos grupos (Grupo 1: antigüedad menor a o igual a cinco años, y Grupo 2: antigüedad mayor a cinco años) únicamente en la dimensión de Cuidado (Factor 1), a favor de los empleados de menor antigüedad, a un 95% de confianza.

Esto implica que los empleados de menor antigüedad presentan una mayor tendencia a tomar decisiones procurando asegurar el bienestar de sus compañeros más cercanos, su equipo de trabajo, la sociedad y los ciudadanos en general, que los empleados de mayor antigüedad (Ver tabla 10 y Anexo K).

No se observaron diferencias significativas entre los dos grupos en cuanto a la variable antigüedad en la organización, en las restantes cuatro dimensiones de clima ético, al 95% de confianza.

**Tabla 10. ANOVA para la variable antigüedad en la organización y medias obtenidas por cada grupo en las dimensiones de clima ético.**

FACTOR	DIMENSIÓN	Fobt	Fprob	GRUPO 1 MEDIA	GRUPO 2 MEDIA
Factor 1	Cuidado	4,4958	<b>0,0351*</b>	<b>3,1221*</b>	2,9839
Factor 2	Reglas	0,0723	0,7883	3,5199	3,5574
Factor 3	Instrumental	0,0003	0,9858	3,2754	3,3146
Factor 4	Leyes y Códigos	1,1788	0,2788	3,5444	3,6378
Factor 5	Independencia	0,2099	0,6473	2,9920	2,9407

\* significativo al 0,05

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados del análisis factorial, específicamente el hecho de que emergieran cinco factores, permite afirmar que **el constructo de clima ético organizacional es, efectivamente, un constructo multidimensional, tal como lo han planteado diversos investigadores** (Elm y Lippitt, 1993; Sims y Kroeck, 1994; Victor y Cullen, 1988; Victor et al, 1989; Wimbush y Shepard).

La multidimensionalidad del constructo de clima ético queda respaldada también por los coeficientes de consistencia interna Alfa de Crombach obtenidos para cada factor o dimensión, los cuales resultaron elevados, especialmente tomando en cuenta la reducida cantidad de ítemes. El monto de dichos coeficientes indica que **los ítemes que conforman las dimensiones de clima ético se comportan de forma homogénea y congruente.**

De la misma forma, el coeficiente Alfa de Crombach para el cuestionario total también resultó elevado, aunque de menor cuantía que los coeficientes para cada dimensión, **lo cual implicaría que efectivamente los factores o dimensiones son más homogéneos que el cuestionario total, puesto que este último abarca dimensiones diferentes en su interior. Esto respalda igualmente la multidimensionalidad del constructo de clima ético organizacional.**

Las dimensiones obtenidas en el análisis factorial coinciden con las reportadas por Victor y Cullen (1988; Victor et al, 1989) en cuanto a los criterios éticos y locus de análisis a que corresponde cada una de ellas. Debido a esto, en la presente investigación, se le asignaron a dichos factores los mismos nombres que utilizaron Victor y Cullen.

Cabe resaltar que la dimensión de Cuidado (Factor 1) fue encontrada en la misma posición que en los resultados de los autores, es decir, de primera, si bien los demás factores variaron de posición.

El hallazgo del mismo número de dimensiones y la semejanza en la correspondencia de cada dimensión con los criterios y locus de análisis reportados por los autores, aumenta significativamente la validez de constructo de los planteamientos teóricos de Victor y Cullen (1988). La comprobación de la multidimensionalidad del constructo de clima ético también contribuye a aumentar dicha validez.

**La dimensión predominante en la organización de estudio es la de Leyes y Códigos (factor 4), lo que indica que los empleados perciben que la consideración fundamental tomada en cuenta por la organización para el proceso de toma de decisiones y acción, es el seguimiento y cumplimiento fiel de las leyes, códigos y normativas establecidas por un ente (nacional o internacional) más amplio que la propia organización, por ejemplo, el gobierno de la República, Banco Central de Venezuela, Fondo Monetario Internacional, etc.**

Este hallazgo resulta coherente, e incluso favorable, por tratarse de una organización financiera del Estado como es el caso, ya que su misión consiste en ejecutar las políticas de privatización dictadas por el gobierno y realizar inversiones rentables para el país, para lo cual debe adherirse a las leyes, procedimientos y normativas establecidas. De la misma forma, la organización es intermediaria de múltiples empresas internacionales interesadas en realizar inversiones en el país, razón por la cual debe conocer y seguir las legislaciones internacionales referidas al comercio, importación - exportación, actividades marítimas, aduaneras, etc.

Cabe resaltar que, según la evidencia empírica, las organizaciones en las que predomina esta dimensión son unas de las que tienen mayor probabilidad de que sus empleados se comporten éticamente (Vidaver, 1993; y Wimbush y Shepard, 1994).

En cuanto a la relación entre la variable sexo y las cinco dimensiones de clima ético organizacional, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre los empleados de sexo femenino y los de sexo masculino. Si bien la variable sexo suele generar diferencias significativas en el clima organizacional, las evidencias de la relación entre dicha variable y las creencias y conductas éticas es contradictoria (Ford y Richardson, 1994; Fraedrich, 1993), por consiguiente, resulta plausible que no se encuentren diferencias estadísticamente significativas en las dimensiones de clima ético según esta variable, como es el caso.

Las diferencias estadísticamente significativas entre la variable tipo de cargo y la dimensión de clima ético de Reglas (Factor 2), específicamente, la tendencia mayor de los supervisores, en comparación con los no supervisores, a guiar su conducta y su toma de decisiones por las reglas, procedimientos, políticas y normativas internas de la organización. Esto puede explicarse debido a que son los supervisores o los empleados de mayor nivel jerárquico quienes fijan dichos lineamientos internos, así como son ellos los que proveen de significado a las políticas y prácticas organizacionales, por lo cual cabe esperar que estas sean las consideraciones fundamentales al tomar decisiones y actuar (Wimbush y Shepard, 1994).

De la misma forma, las diferencias estadísticamente significativas observadas en la dimensión de clima ético de Cuidado (Factor 1) según la variable antigüedad en la organización, específicamente la tendencia mayor en los empleados de menor antigüedad (al compararse con los de mayor antigüedad) a tomar decisiones y actuar basados en la consideración fundamental de la procura del bienestar de sus compañeros más cercanos, su equipo de trabajo, la sociedad y los ciudadanos en general, puede deberse al hecho de que los empleados de menor antigüedad están iniciando su proceso de socialización en la organización, o bien llevan poco tiempo en

él, razón por la cual tienden a prestar más atención a las relaciones que establecen con las demás personas y procurar el mantenimiento de dichas relaciones, llegando a resultarles más significativas que para los empleados de mayor antigüedad (Bloor y Dawson, 1994).

Es posible que no se encontraran diferencias estadísticamente significativas en las restantes dimensiones de clima ético según las variables tipo de cargo y antigüedad en la organización debido al reducido tamaño de la muestra, así como a las diferencias marcadas en el tamaño de los grupos conformados por cada variable.

Otra explicación para este hallazgo es el posible falseamiento de los datos demográficos solicitados en el cuestionario, por parte de algunos empleados con el objetivo de no ser identificados, ya que se presentaron resistencias marcadas en algunos departamentos de la organización por el temor a las posibles consecuencias de la identificación de sus cuestionarios, a pesar de haberseles asegurado el tratamiento estrictamente anónimo de los instrumentos.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados de la presente investigación apoyan plenamente la multidimensionalidad del constructo de clima ético y las características, en cuanto a criterios y locus de análisis, de las cinco dimensiones reportadas por Victor y Cullen, aumentando significativamente la validez de constructo de los planteamientos teóricos propuestos por dichos autores.

La variable sexo no genera diferencias significativas en las distintas dimensiones de clima ético, mientras que las variables tipo de cargo y antigüedad en la organización sí tienden a generar diferencias en algunas dimensiones, más no en todas.

Se recomienda que futuras investigaciones estudien nuevamente la relación entre las variables mencionadas y las dimensiones descritas, con el fin de determinar si los hallazgos encontrados reflejan únicamente las características particulares de la organización estudiada o si son consistentes a lo largo de diversas organizaciones por el contexto cultural del país.

De la misma forma, se recomienda que las futuras investigaciones se aboquen a explorar la relación entre el clima ético y diversas variables organizacionales como rotación de personal, satisfacción laboral, ausentismo, etc. Los resultados de dichas investigaciones permitirían conocer más detalladamente las implicaciones de la predominancia de cada dimensión de clima ético, brindando información valiosa para el desarrollo y aplicación de estrategias de cambio en las organizaciones.

La principal limitación de este estudio fue la imposibilidad de acceder al instrumento original de Victor y Cullen (Ethical Climate Questionnaire, ECQ), para su adaptación y aplicación. Por dicha razón, resultó necesario construir el Cuestionario

de Clima Ético Organizacional (CCEO) sobre las mismas bases teóricas del instrumento original y proceder a validarlo.

Otra limitación encontrada fue la resistencia en algunos departamentos de la organización ante la aplicación del instrumento.

Se reconoce que en esta investigación no se toman en cuenta aspectos personales importantes de la ética, tales como las creencias religiosas, la reflexión personal, el proyecto de vida, etc., los cuales podrían incluirse en futuros estudios. Sin embargo, la presente investigación puede considerarse como una aproximación inicial válida al estudio de la ética en las organizaciones.

## BIBLIOGRAFÍA

Bloor, G. y Dawson, P. (1994) Understanding Professional Culture in Organizational Context. *Organization Studies*, 15 (2), 275-295.

Burns, D., Fawcett, J. y Lanasa, J. (1994) Business Student's Ethical Perceptions of Retail Situations: A Microcultural Comparison. *Journal of Business Ethics*, 13 (9), 667-679.

Drory, A. (1993) Perceived Political Climate and Job Attitudes. *Organizations Studies*, 14 (1), 59-71.

Elm, D. y Lippitt, M. (1993) An investigation of the Moral Reasoning of Managers. *Journal of Business Ethics*, 12 (11), 817-833.

Escobar, G. (1992) *Ética*. (3era. ed.) México: McGraw-Hill.

Fernández, L. (1991) *Estudio Diferencial de la Percepción de Clima Organizacional en miembros de una Comunidad Educativa Universitaria*. Tesis de Grado no publicada. Tesis de Licenciatura no publicada. Escuela de Psicología. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela.

Finegan, J. (1994) The Impact of Personal Values on Judgments of Ethical Behaviour in the Workplace. *Journal of Business Ethics*, 13 (9), 747-755.

Ford, R. y Richardson, W. (1994) Ethical Decision Making: A Review of the Empirical Literature. *Journal of Business Ethics*, 13 (3), 205-221.

Fraedrich, J. (1993) The Ethical Behaviour of Retail Managers. *Journal of Business Ethics*, 12 (3), 207-218.

Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (1994). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura y Procesos*. (7ma. ed.). USA: Edit. Addison Wesley Iberoamericana.

Hansen, R. (1992) A Multidimensional Scale for Measuring Business Ethics: A Purification and Refinement. *Journal of Business Ethics*, 11 (7), 523-534.

Harris, S. (1994) Organizational Culture and Individual Sensemaking: A Schema-based Perspective. *Organization Science*, 5 (3), 309-321.

Hirschberger, J. (1966) *Historia de la Filosofía*. (Vols. I - II). España: Biblioteca Herder.

Kerlinger, F. (1988) *Investigación del Comportamiento*. (3era. ed.). México: McGraw Hill.

Knouse, S. y Giacalone, R. (1992) Ethical Decision-Making in Business: Behavioral Issues and Concerns. *Journal of Business Ethics*, 11 (5), 369-377.

Kohlberg, L. (1992) *Psicología del Desarrollo Moral*. Bilbao: Desclée De Brouwer.

Mariás, J. (1990). *Historia de la Filosofía*. España: Alianza Editorial.

Montoya, I. y Richard, A. (1994) A Comparative Study of Codes of Ethics in Health Care Facilities and Energy Companies. *Journal of Business Ethics*, 13 (9), 713-717.

Peter, T. y Waterman, R. (1982) *In Search of Excellence*. New York: Harper & Row.

Posner , B. y Schmidt, W. (1993) Values Congruence and Differences Between the Interplay of Personal and Organizational Value Systems. *Journal of Business Ethics*, 12 (5), 341-347.

Schein, E. (1985) *La Cultura Empresarial y el Liderazgo: Una visión dinámica*. México: Plaza & Janes.

Schneider, B. Gunnarson, S. y Niles-Jolly, K. (1994, Summer) Creating the Climate and Culture of Success. *Organizational Dinamics*, 5, 17-29.

Sims, R. (1992) The Challenge of Ethical Behavior in Organizations, *Journal of Business Ethics*, 11 (7), 505-513.

Sims, R. y Kroeck, R. (1994) The Influence of Ethical Fit on Employee Satisfaction, Commitment and Turnover. *Journal of Business Ethics*, 13 (12), 939-947.

Sinclair, A. (1993) Approaches to Organizational Culture and Ethics. *Journal of Business Ethics*, 12 (1), 63-73.

Singhapakdi, A. y Vitell, S. (1993). Personal Values Underlying the Moral Philosophies of Marketing Professionals. *Business & Professional Ethics Journal*, 12 (1), 91-103.

Soutar, G., McNeil, M. y Molster, C. (1994) The Impact of the Work Environment on Ethical Decision Making: Some Australian Evidence. *Journal of Business Ethics*, 13 (5), 327-339.

Victor, B., Cullen, J. y Stephens, C. (1989, Autumn) An Ethical Weather Report: Assessing the Organization's Ethical Climate. *Organizational Dinamics*, 18, 50-62.

Vidal García, M. (1981) *Moral Fundamental* (5ta. ed.) (Vol.1, Moral de Actitudes). España: Edit. PS.

Vidaver, C. (1993) Creating and Maintaining Ethical Work Climates: Anomie in the Workplace and Implications for Managing Change. *Business Ethics Quarterly*, 3 (4), 343-358.

Weber, J. (1993) Institutionalizing Ethics into Business Organizations: A Model and Research Agenda. *Business Ethics Quarterly*, 3 (4), 419-436.

Wimbush, J. y Shepard, J. (1994) Toward And Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence. *Journal of Business Ethics*, 13 (8), 637-647.

Zabid, A. y Alsagoff, S. (1993) Perceived Ethical Values of Malaysian Managers. *Journal of Business Ethics*, 12 (4), 331-337.

**ANEXOS**

**ANEXO A. Versión Final del Cuestionario de Clima Ético Organizacional  
(CCEO).**

Este cuestionario busca conocer la percepción del clima organizacional del \_\_\_\_\_. Por favor responda lo que realmente ocurre en su organización y no lo que a usted le gustaría que ocurriera.

Los resultados finales se presentarán de forma global y no se darán resultados individuales. Sus respuestas son completamente anónimas y confidenciales, por lo tanto, **no escriba su nombre en este cuestionario.**

La información que se le solicita a continuación servirá para el análisis de resultados, y no tiene como finalidad la identificación personal.

**INFORMACIÓN GENERAL** Marque con una X la alternativa escogida.

1.- SEXO:

- Femenino \_\_\_\_\_
- Masculino \_\_\_\_\_

2.- TIPO DE CARGO:

- Supervisa a otros empleados \_\_\_\_\_
- No supervisa a otros empleados \_\_\_\_\_

3.- ANTIGUEDAD EN LA ORGANIZACIÓN: \_\_\_\_\_ años.

A continuación se le presentan algunas proposiciones, léalas cuidadosamente y marque con una X la alternativa de respuesta que mejor refleje su estimación. Por favor, trate de responder todos los ítemes.

Las alternativas de respuesta son:

- 1 Muy en desacuerdo.
- 2 En desacuerdo.
- 3 De acuerdo.
- 4 Muy de acuerdo.

Muy en      En      De      Muy de  
Desacuerdo    Desacuerdo    Acuerdo    Acuerdo

1.- Aquí cada trabajador se guía por su propia ética personal.

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

2.- Los trabajadores del \_\_\_\_\_ se preocupan principalmente por sus intereses personales.

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

3.- En esta organización, los empleados deciden por sí mismos qué es lo bueno y lo malo en situaciones de trabajo.

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

4.- Cada trabajador del \_\_\_\_\_ se preocupa por el bienestar de su compañero más cercano.

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

5.- Lo más importante en esta organización es que cada quien actúe de acuerdo a lo que piensa que es correcto e incorrecto en el trabajo.

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

6.- Los empleados trabajamos para proteger los intereses de la organización.

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

7.- Los trabajadores considerados más eficientes por sus jefes son los que cumplen mejor las reglas fijadas por éstos.

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

8.- En el \_\_\_\_\_ se espera que todos trabajen a favor de los intereses y objetivos de la junta directiva.

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

9.- Las normas internas del \_\_\_\_\_ se utilizan como guía en la toma de decisiones.

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

10.- Los integrantes de la organización tratamos de beneficiar a nuestros compañeros de trabajo.

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

11.- Las reglas son siempre respetadas y acatadas por todos los empleados sin importar su cargo.

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

12.- En esta organización, lo primero que se tiene en cuenta al tomar decisiones es el espíritu de equipo y la armonía en el grupo de trabajo.

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

13.- Lo más importante en el \_\_\_\_\_ es seguir las políticas y procedimientos de la organización.

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

14.- En el \_\_\_\_\_, la mejor decisión es la que resulta mejor para el país.

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

15.- Los trabajadores en el \_\_\_\_\_ nos regimos principalmente por la Ley de \_\_\_\_\_.

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

16.- Cuando hay algún problema por resolver, el \_\_\_\_\_ procura que la solución beneficie a la sociedad venezolana, siguiendo la línea de su misión.

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

Muy en      En      De      Muy de  
Desacuerdo    Desacuerdo    Acuerdo    Acuerdo

17.- Todos en la organización nos guiamos por la Declaración de los Derechos Humanos.

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

18.- Lo principal en el \_\_\_\_\_ es que todos los empleados colaboren en la ejecución de \_\_\_\_\_

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

19.- Los códigos de ética profesionales son la principal guía de cada profesional para tomar decisiones.

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

20.- La organización valora todo lo que pueda favorecer a los trabajadores y al ciudadano en general.

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

21.- Cuando se toman decisiones en la organización, éstas se apoyan en la Ley de \_\_\_\_\_

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

**ANEXO B. Formato de Validación del Cuestionario de Clima Ético  
Organizacional (CCEO).**

A continuación se le presentan los ítems que conforman el instrumento de clima ético organizacional en el mismo orden en el que le serán presentados a los sujetos, es decir, al azar.

A los sujetos que contestan el instrumento se les informa que se está midiendo clima organizacional en general, y no clima ético, tal como lo sugieren Victor y Cullen, con el fin de reducir la posibilidad de que contesten por deseabilidad social.

En el formato final no se incluirá la información relativa a la dimensión de clima ético que se está midiendo, ni el correspondiente criterio ético y locus de análisis al que corresponde el ítem. En el presente formato para la validación, esta información está expresada para cada ítem, al lado del número que lo identifica y antes de la exposición de su planteamiento, de la siguiente manera:

**Item 1.- Clima que está siendo medido / Criterio Ético - Locus de Análisis.**

Posterior a la presentación de cada ítem, hay una serie de preguntas que se le solicita responder, las cuales hacen referencia a los criterios de validación.

Al final del cuestionario hay un espacio para las opiniones o sugerencias que desee aportar sobre el instrumento.

Gracias por su colaboración en la validación del presente cuestionario.

Este cuestionario busca conocer la percepción del clima general de la UCAB. Por favor responda lo que realmente ocurre en su organización y no lo que a usted le gustaría que ocurriera.

Los resultados finales se presentarán de forma global y no se darán resultados individuales. Sus respuestas son completamente anónimas y confidenciales, por lo tanto, **no escriba su nombre en este cuestionario.**

La información que se le solicita a continuación servirá para el análisis de resultados, y no tiene como finalidad la identificación personal.

**INFORMACIÓN GENERAL** Marque con una X la alternativa escogida.

1.- SEXO:

- Femenino \_\_\_\_\_

- Masculino \_\_\_\_\_

2.- TIPO DE CARGO:

- Supervisa a otros empleados \_\_\_\_\_

- No supervisa a otros empleados \_\_\_\_\_

3.- ANTIGUEDAD EN LA ORGANIZACIÓN:

- Menos de 5 años \_\_\_\_\_

- 5 años o más \_\_\_\_\_

A continuación se le presentan algunas proposiciones, léalas cuidadosamente y marque con una X la alternativa de respuesta que mejor refleje su estimación.

Las alternativas de respuesta son:

- 1 Muy en desacuerdo.
- 2 En desacuerdo.
- 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- 4 De acuerdo.
- 5 Muy de acuerdo.

1.- Instrumental/Egoísmo-Local.

**Todos los empleados trabajamos para proteger los intereses de la organización.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

2.- Cuidado/Benevolencia-Local.

**Todos los integrantes de la organización tratamos de no perjudicar a los demás.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3.- Leyes y Códigos/Principios-Cosmopolita.  
**Los trabajadores en la UCAB nos regimos principalmente por la Constitución de la República.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

4.- Independencia/Principios-Individual.

**Aquí todos nos guiamos por nuestra propia ética personal.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

5.- Instrumental/Egoísmo-Individual.

**La gente de la UCAB se preocupa principalmente por sus propios intereses.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6.- Instrumental/Egoísmo-Cosmopolita.

**En esta organización, la mejor decisión es la que resulte ser la mejor para el país.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

7.- Cuidado/Benevolencia-Cosmopolita.

**Cuando hay algún problema por resolver, la organización procura que la solución beneficie a la mayoría.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8.- Reglas/Principios-Local.

**En esta organización se espera que los empleados sigan las normas internas establecidas.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9.- Leyes y Códigos/Principios-Cosmopolita.

**La organización valora el respeto por las leyes y códigos de Venezuela.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

10.- Cuidado/Benevolencia-Individual.

**Cada trabajador de la UCAB vela por el bienestar de sus compañeros.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11.- Reglas/Principios-Local.

**Los trabajadores más eficientes de la compañía son los que se guían por las reglas fijadas por sus jefes.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12.- Independencia/Principios-Individual.

**Cada empleado se rige por sus propias creencias morales.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

13.- Leyes y Códigos/Principios-Cosmopolita.

**Todos en la organización nos guiamos por la declaración de los derechos humanos.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

14.- Leyes y Códigos/Principios-Cosmopolita.

**Los códigos de ética de cada profesión son la principal guía de cada profesional para tomar decisiones.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**15.- Instrumental/Egoísmo-Local.**

**Aquí se espera que todos trabajen a favor de los intereses de la UCAB.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**16.- Independencia/Principios-Individual.**

**En esta organización, los empleados deciden por sí mismos qué es lo bueno y lo malo.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

17.- Reglas/Principios-Local.

**Las normas internas de la UCAB se utilizan como guía en la toma de decisiones.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

18.- Cuidado/Benevolencia-Cosmopolita.

**La organización valora todo lo que pueda favorecer a los trabajadores y público en general.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

19.- Reglas/Principios-Local.

**Las reglas son siempre respetadas y acatadas por todos los empleados sin importar su rango.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

20.- Cuidado/Benevolencia-Local.

**En esta organización, lo primero que se tiene en cuenta al tomar decisiones es el espíritu de equipo y la armonía en el grupo de trabajo.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

21.- Independencia/Principios-Individual.

**Lo más importante en esta organización es que cada quien actúe de acuerdo a lo que piensa que es bueno y malo.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

22.- Instrumental/Egoísmo-Cosmopolita.

**Lo principal en la UCAB es que todos los empleados colaboren en la formación de excelentes profesionales.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

23.- Leyes y Códigos/Principios-Cosmopolita.

**Cuando se toman decisiones en la organización, éstas se apoyan en las leyes de Venezuela.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

24.- Reglas/Principios-Local.

**Lo más importante en esta organización es seguir las políticas y procedimientos de la UCAB.**

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿cómo podría mejorar?

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

#### 25.- Independencia/Principios-Individual.

**En la UCAB se espera que los trabajadores sepan por sí mismos qué es lo correcto y lo incorrecto.**

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

- ¿La calidad de la redacción es adecuada?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

- ¿El ítem corresponde a la dimensión en que está ubicado?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Si su respuesta es negativa, ¿dónde se le puede ubicar con mayor acierto?

---

---

- ¿Considera usted que el ítem mide lo que pretende medir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

• ¿Piensa usted que este cuestionario mide clima ético?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

• ¿Considera usted que el orden de presentación de los ítems puede afectar las respuestas?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Se le agradece cualquier sugerencia u opinión que pueda aportar sobre el cuestionario.

Por favor, firme este cuestionario en señal de que participó en el proceso de validación.

---

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

**ANEXO C. Resultados de la validación por jueces expertos.**

Número de Item en el Instrumento de Validación	Número de Item en el Instrumento Piloto y Final	Pregunta en el Instrumento de Validación	Juez 1	Juez 2	Juez 3	Juez 4	Juez 5	Porcentaje de Acuerdo
1	6 Modificado	A	SI	SI	SI	NO	NO	60%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
2	10 Modificado	A	NO	NO	NO	NO	NO	0%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	NO	SI	NO	SI	SI	60%*
3	15	A	SI	SI	SI	NO	NO	60%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
4	1 Modificado	A	SI	NO	NO	NO	NO	20%
		B	SI	NO	SI	SI	SI	80%
		C	SI	NO	SI	NO	SI	60%*
5	2 Modificado	A	SI	SI	NO	NO	NO	40%
		B	SI	SI	SI	NO	SI	80%
		C	SI	SI	SI	NO	SI	80%*
6	14 Modificado	A	SI	NO	NO	SI	SI	60%
		B	SI	NO	SI	SI	SI	80%
		C	SI	NO	SI	SI	SI	80%*
7	16 Modificado	A	NO	SI	NO	NO	SI	40%
		B	SI	NO	SI	SI	SI	80%
		C	NO	SI	SI	SI	SI	80%*
8	Eliminado	A	SI	SI	SI	NO	SI	80%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
9	Eliminado	A	SI	SI	SI	NO	NO	60%
		B	SI	SI	SI	SI	NO	80%
		C	SI	SI	SI	SI	NO	80%*
10	4 Modificado	A	NO	NO	NO	NO	SI	20%
		B	SI	NO	SI	SI	NO	60%
		C	SI	NO	SI	SI	NO	60%*
11	7 Modificado	A	NO	SI	SI	NO	NO	40%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
12	Eliminado	A	SI	SI	SI	NO	NO	60%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
13	17	A	SI	SI	SI	NO	SI	80%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*

14	19 Modificado	A	SI	SI	NO	NO	SI	60%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
15	8 Modificado	A	SI	SI	NO	NO	SI	60%
		B	SI	NO	SI	NO	SI	60%
		C	SI	NO	SI	NO	SI	60%*
16	3 Modificado	A	SI	SI	NO	SI	SI	80%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
17	9	A	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
18	20 Modificado	A	NO	SI	SI	SI	SI	80%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
19	11 Modificado	A	SI	SI	SI	NO	SI	80%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
20	12	A	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
21	5	A	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
22	18	A	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		B	SI	NO	SI	SI	SI	80%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
23	21	A	SI	SI	SI	NO	SI	80%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
24	13	A	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
25	Eliminado	A	SI	SI	SI	SI	NO	80%
		B	SI	SI	SI	SI	SI	100%
		C	SI	SI	SI	SI	SI	100%*
¿Piensa usted que el cuestionario mide Clima Ético?			SI	SI	SI	SI	SI	100%*
¿Considera usted que el orden de presentación de los ítems puede afectar las respuestas?			NO	NO	SI	SI	SI	60%

\* Aparecen en negrita los porcentajes de acuerdo a las preguntas de validación propiamente dicha.

**ANEXO D. Versión del Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO)  
utilizada en la prueba piloto de comprensión.**

Este cuestionario busca conocer la percepción del clima organizacional del \_\_\_\_\_. Por favor responda lo que realmente ocurre en su organización y no lo que a usted le gustaría que ocurriera.

Los resultados finales se presentarán de forma global y no se darán resultados individuales. Sus respuestas son completamente anónimas y confidenciales, por lo tanto, **no escriba su nombre en este cuestionario.**

La información que se le solicita a continuación servirá para el análisis de resultados, y no tiene como finalidad la identificación personal.

**INFORMACIÓN GENERAL** Marque con una X la alternativa escogida.

1.- SEXO:

- Femenino \_\_\_\_\_
- Masculino \_\_\_\_\_

2.- TIPO DE CARGO:

- Supervisa a otros empleados \_\_\_\_\_
- No supervisa a otros empleados \_\_\_\_\_

3.- ANTIGUEDAD EN LA ORGANIZACIÓN: \_\_\_\_\_ años.

A continuación se le presentan algunas proposiciones, léalas cuidadosamente y marque con una X la alternativa de respuesta que mejor refleje su estimación.

Las alternativas de respuesta son:

- 1 Muy en desacuerdo.
- 2 En desacuerdo.
- 3 De acuerdo.
- 4 Muy de acuerdo.

Muy en      En      De      Muy de  
 Desacuerdo    Desacuerdo    Acuerdo    Acuerdo

1.- Aquí cada trabajador se guía por su propia ética personal.

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

2.- Los trabajadores del \_\_\_\_\_ se preocupan principalmente por sus intereses personales.

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

3.- En esta organización, los empleados deciden por sí mismos qué es lo bueno y lo malo.

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

4.- Cada trabajador del \_\_\_\_\_ se preocupa por el bienestar de su compañero más cercano.

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

5.- Lo más importante en esta organización es que cada quien actúe de acuerdo a lo que piensa que es correcto e incorrecto.

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

6.- Los empleados trabajamos para proteger los intereses de la organización.

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

7.- Los trabajadores considerados más eficientes por sus jefes son los que cumplen mejor las reglas fijadas por éstos.

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

8.- En el \_\_\_\_\_ se espera que todos trabajen a favor de los intereses y objetivos de la junta directiva.

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

9.- Las normas internas del \_\_\_\_\_ se utilizan como guía en la toma de decisiones.

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

10.- Los integrantes de la organización tratamos de beneficiar a nuestros compañeros de trabajo.

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

11.- Las reglas son siempre respetadas y acatadas por todos los empleados sin importar su cargo.

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

12.- En esta organización, lo primero que se tiene en cuenta al tomar decisiones es el espíritu de equipo y la armonía en el grupo de trabajo.

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

13.- Lo más importante en el \_\_\_\_\_ es seguir las políticas y procedimientos de la organización.

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

14.- En el \_\_\_\_\_, la mejor decisión es la que resulta mejor para el país.

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

15.- Los trabajadores en el \_\_\_\_\_ nos regimos principalmente por la Ley de \_\_\_\_\_.

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

16.- Cuando hay algún problema por resolver, el \_\_\_\_\_ procura que la solución beneficie a la sociedad venezolana.

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

Muy en      En      De      Muy de  
Desacuerdo    Desacuerdo    Acuerdo    Acuerdo

17.- Todos en la organización nos guiamos por la Declaración de los Derechos Humanos.

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

18.- Lo principal en el \_\_\_\_\_ es que todos los empleados colaboren en la ejecución de \_\_\_\_\_

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

19.- Los códigos de ética profesionales son la principal guía de cada profesional para tomar decisiones.

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

20.- La organización valora todo lo que pueda favorecer a los trabajadores y al ciudadano en general.

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

21.- Cuando se toman decisiones en la organización, éstas se apoyan en la Ley de \_\_\_\_\_

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

**ANEXO E. Resultados de la prueba piloto de comprensión.**

SUJETO	INSTRUCCIONES	ITEMES																				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	X	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-
2	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5	-	-	X	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-
6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
15	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
16	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
21	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	X	-	-
22	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
23	-	-	-	X	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-
24	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-
26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
27	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
28	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
29	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-
30	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
% =	13.3	6.6	3.3	20	3.3	10	0	0	3.3	0	0	0	0	0	0	13.3	3.3	0	6.6	0	0	0
Modificado	X	-	X	-	X	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-

**ANEXO F. Tabulación de los datos obtenidos en la aplicación del  
Cuestionario de Clima Ético Organizacional (CCEO).**

SUJETO	SEXO	CARGO	ANTIG1	ANTIG2	ITEN1	ITEN2	ITEN3	ITEN4	ITEN5	ITEN6	ITEN7
1	1	2	7	2	2	4	3	3	2	4	4
2	2	2	5	1	4	3	3	3	1	3	1
3	2	2	2	1	3	2	3	4	3	2	4
4	1	1	13	2	4	3	4	2	4	3	4
5	1	1	16	2	2	3	2	4	2	3	4
6	1	2	11	2	4	3	4	4	4	3	4
7	2	1	9	2	2	4	2	1	2	4	4
8	1	2	5	1	4	2	4	2	4	2	3
9	2	1	4	1	3	4	3	2	3	4	4
10	2	2	6	2	3	4	2	2	3	4	3
11	1	1	17	2	4	3	4	2	4	4	4
12	1	2	8	2	1	3	2	4	2	4	4
13	1	2	2	1	3	4	3	2	3	4	3
14	2	2	3	1	4	4	4	1	4	4	3
15	1	2	5	1	4	4	4	1	4	4	4
16	1	2	5	1	2	3	2	3	3	3	4
17	2	1	7	2	2	4	3	3	2	4	4
18	2	2	18	2	4	3	4	3	4	3	1
19	1	2	8	2	2	4	4	3	4	4	2
20	1	1	3	1	2	3	2	4	2	3	3
21	1	2	17	2	4	3	4	1	4	3	4
22	1	2	3	1	4	3	4	2	4	4	3
23	1	2	5	1	4	3	4	2	4	4	3
24	2	2	7	2	3	4	3	3	3	4	4
25	1	1	5	1	3	4	3	3	2	4	4
26	1	1	18	2	4	4	3	2	4	4	4
27	1	1	20	2	2	4	2	3	2	3	4
28	1	2	2	1	3	3	3	1	3	3	2
29	1	1	7	2	4	3	4	1	4	3	4
30	1	1	14	2	4	4	4	3	4	4	3
31	2	1	11	2	2	3	2	3	3	3	3
32	1	2	12	2	3	4	3	3	3	4	3
33	1	2	4	1	4	3	4	4	4	4	4
34	1	1	2	1	2	4	3	3	3	4	4
35	2	2	6	2	2	3	2	1	3	3	3
36	2	2	12	2	4	4	3	2	3	4	4
37	1	1	7	2	2	4	3	2	3	4	4
38	1	2	3	1	2	3	2	1	2	3	3
39	2	2	15	2	4	3	4	2	4	3	4
40	1	2	3	1	3	2	2	2	4	3	4
41	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	2
42	2	2	2	1	4	3	4	1	4	3	2
43	1	1	6	2	3	4	2	1	2	4	4
44	1	2	2	1	4	2	4	3	4	2	4
45	2	2	12	2	2	3	1	3	1	3	4
46	1	2	3	1	2	2	2	1	3	4	3
47	2	2	3	1	3	4	3	2	2	4	4
48	2	2	2	1	4	4	4	3	4	2	4
49	2	2	13	2	4	3	4	3	4	3	4
50	2	1	2	1	1	2	1	3	1	2	3
51	2	1	2	1	4	2	4	3	4	2	4
52	2	1	2	1	2	4	2	1	2	3	4
53	2	1	3	1	3	4	3	2	3	3	4
54	1	2	4	1	3	2	3	4	3	2	3
55	2	1	19	2	2	3	2	1	3	3	3
56	1	2	9	2	4	4	3	2	4	4	2
57	1	2	18	2	4	3	4	1	4	3	4
58	1	2	9	2	3	3	3	2	3	4	4
59	1	2	8	2	1	4	4	2	4	4	4
60	1	2	4	1	1	3	1	2	1	4	3
61	2	2	5	1	1	2	2	3	1	2	4
62	2	2	2	1	4	1	1	3	4	1	2
63	1	2	3	1	3	4	3	2	3	4	3
64	1	2	8	2	3	2	3	4	1	2	4
65	1	2	2	1	2	3	2	4	2	3	3
66	1	2	3	1	3	2	3	4	3	2	4
67	1	1	5	1	3	4	3	3	3	4	4

SUJETO	SEXO	CARGO	ANTIG1	ANTIG2	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7
68	1	2	1	1	3	4	3	2	3	4	2
69	2	2	6	2	4	2	4	3	4	2	4
70	2	1	3	1	4	4	4	3	4	4	4
71	2	2	13	2	4	4	4	3	3	4	4
72	1	1	16	2	4	2	4	2	4	4	4
73	2	1	4	1	2	4	2	3	2	4	3
74	2	1	9	2	4	4	4	3	4	4	2
75	2	1	8	2	2	4	3	2	3	4	4
76	1	1	4	1	4	4	4	3	4	4	4
77	2	2	3	1	4	3	4	1	4	3	4
78	2	2	18	2	4	2	4	3	4	2	4
79	1	2	10	2	2	1	3	3	2	1	4
80	1	2	3	1	4	4	4	2	4	4	4
81	1	2	2	1	4	1	4	2	4	4	3
82	1	2	3	1	2	2	2	3	2	2	3
83	1	1	1	1	2	1	2	4	2	2	3
84	1	2	3	1	4	4	4	2	4	1	4
85	1	1	1	1	4	3	4	2	3	3	4
86	1	1	3	1	4	2	4	3	4	2	4
87	1	2	3	1	2	4	2	3	2	3	1
88	1	1	1	1	4	2	4	3	4	1	4
89	1	2	4	1	3	4	3	4	3	4	2
90	1	2	5	1	4	4	4	4	4	2	2
91	1	2	2	1	2	2	2	3	2	3	3
92	1	2	4	1	1	3	1	4	1	3	2
93	1	2	3	1	2	4	1	4	2	4	4
94	2	1	3	1	3	4	3	2	4	3	3
95	1	1	14	2	2	4	2	4	2	4	4
96	2	2	9	2	3	4	3	2	3	4	4
97	1	2	17	2	3	4	3	4	3	4	4
98	1	1	2	1	4	3	4	3	4	3	4
99	1	1	12	2	2	1	2	3	2	1	4
100	1	1	15	2	2	4	2	3	2	4	2
101	2	2	3	1	3	4	3	4	3	4	3
102	2	2	4	1	4	3	4	3	3	3	4
103	2	1	4	1	1	3	1	3	1	3	3
104	1	2	4	1	4	3	4	2	4	3	4
105	1	1	4	1	4	3	4	4	4	3	4
106	1	2	3	1	4	3	4	4	4	3	3
107	2	2	2	1	4	3	4	4	4	3	4
108	2	1	13	2	3	4	3	2	3	4	3
109	2	2	4	1	4	3	4	2	3	3	4
110	2	2	4	1	1	4	3	4	3	4	4
111	2	1	3	1	4	3	4	4	4	4	3
112	1	2	4	1	4	3	4	4	4	3	3
113	1	2	5	1	3	4	4	2	3	4	3
114	1	2	10	2	2	1	1	3	2	4	4
115	1	2	13	2	3	2	3	4	3	2	2
116	1	1	20	2	4	3	4	2	3	3	4
117	1	1	5	1	3	2	3	4	3	2	4
118	1	1	18	2	1	4	1	2	1	1	3
119	1	1	2	1	2	4	1	4	2	4	4
120	1	2	2	1	3	4	3	4	3	4	4
121	2	1	3	1	2	1	2	3	2	4	3
122	1	2	14	2	2	2	1	2	2	4	4
123	1	2	10	2	2	4	3	3	2	1	4
124	1	1	1	1	1	4	1	3	2	4	4
125	1	1	3	1	4	2	4	3	4	2	4
126	1	2	2	1	2	4	3	3	3	2	2
127	1	1	3	1	1	2	2	3	1	2	4
128	2	1	6	2	2	3	4	2	4	3	3
129	1	2	3	1	3	4	2	4	2	4	4
130	1	2	18	2	2	3	2	4	2	3	3
131	2	2	5	1	2	1	2	3	2	1	3
132	2	1	4	1	2	4	2	3	2	4	3
133	2	2	3	1	3	3	3	4	3	2	4
134	1	1	10	2	3	2	3	1	3	2	3

SUJETO	SEXO	CARGO	ANTIG	ANTIG2	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7
135	1	1	6	2	3	4	3	4	3	4	2
136	1	2	6	2	3	3	2	4	3	3	2
137	1	2	2	1	1	2	1	4	1	2	3
138	1	2	5	1	4	4	4	3	4	4	1
139	1	2	4	1	2	3	2	4	2	3	4
140	2	1	16	2	1	4	1	3	1	4	4
141	1	2	3	1	3	2	3	4	3	2	4
142	2	1	9	2	4	2	3	3	4	2	4
143	1	2	9	2	1	4	1	3	1	4	3
144	1	2	15	2	2	1	2	4	2	1	4
145	1	2	4	1	3	2	3	4	3	3	4
146	2	2	6	2	4	3	4	4	4	3	2
147	1	2	3	1	3	4	3	4	3	4	4
148	1	2	5	1	3	4	3	4	2	4	4
149	2	2	3	1	2	4	2	3	2	4	4
150	2	2	2	1	3	2	3	4	3	2	4
151	2	2	1	1	2	3	1	4	2	3	4
152	1	1	4	1	4	4	4	3	4	4	4
153	1	2	5	1	2	4	2	4	2	4	4
154	1	2	3	1	3	3	3	4	3	2	4
155	2	2	6	2	4	4	4	1	4	4	3
156	2	1	6	2	2	2	1	3	1	2	3
157	2	2	2	1	2	3	2	4	3	2	4
158	2	2	3	1	1	4	1	3	1	4	3
159	1	2	4	1	4	4	4	3	4	4	2
160	1	1	18	2	3	2	3	4	3	1	4
161	2	1	5	1	3	2	3	4	3	3	4
162	1	2	9	2	4	4	4	4	4	4	3
163	2	1	7	2	3	4	3	4	3	4	2
164	2	1	4	1	2	4	2	3	2	4	4
165	1	2	3	1	2	3	1	4	2	3	4
166	1	1	8	2	3	2	2	4	2	2	3
167	1	2	2	1	1	4	1	2	1	4	3
168	2	2	8	2	4	4	4	3	4	4	2
169	1	2	18	2	2	4	2	3	2	4	1
170	2	2	8	2	3	3	2	4	2	3	4
171	1	1	4	1	3	4	3	4	3	4	4
172	1	2	3	1	3	4	3	2	3	3	4
173	1	2	4	1	4	3	4	4	4	3	2
174	1	2	5	1	2	4	2	4	2	4	3
175	1	2	5	1	3	4	3	2	4	4	2
176	1	2	12	2	3	2	3	4	3	3	4
177	2	2	3	1	4	3	4	4	4	3	4
178	2	1	14	2	3	4	3	2	3	4	4
179	1	2	5	1	4	4	4	4	4	4	3
180	1	1	3	1	1	4	1	2	1	4	3
181	1	2	15	2	3	2	3	3	3	3	4
182	1	2	9	2	2	3	2	2	1	3	4
183	1	2	15	2	2	3	1	4	2	3	4
184	1	2	15	2	3	4	3	1	2	4	3
185	1	2	4	1	2	3	2	1	2	3	3
186	1	1	4	1	3	3	2	1	2	4	3
187	1	2	10	2	1	3	1	2	1	3	3
188	2	2	8	2	2	2	2	4	3	2	3
189	1	2	16	2	3	4	3	2	3	4	4
190	1	2	15	2	2	4	2	3	2	4	4
191	1	2	3	1	2	2	3	4	3	3	4
192	2	2	2	1	2	3	3	4	3	3	4
193	1	1	14	2	4	3	4	2	4	3	4
194	2	2	7	2	1	2	1	3	1	2	3
195	2	1	7	2	2	4	2	3	2	4	4
196	2	2	4	1	2	2	2	3	1	3	4
197	1	2	12	2	3	4	3	4	3	4	2
198	2	2	2	1	1	2	3	1	3	2	4
199	2	1	5	1	2	3	3	1	2	3	3
200	1	2	3	1	3	4	1	4	3	4	4
201	2	1	19	2	2	4	2	1	2	4	4



SUJETO	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17
1	4	4	1	4	3	4	3	4	3	4
2	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3
3	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4
4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4
5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
6	3	4	1	4	4	4	1	3	4	3
7	4	4	1	4	1	4	1	4	2	4
8	2	4	1	4	1	4	1	3	3	2
9	4	4	2	4	3	4	2	4	2	4
10	4	4	2	4	3	4	2	3	2	4
11	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4
12	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4
13	4	3	2	3	2	3	2	3	2	3
14	4	3	1	3	1	3	2	4	2	4
15	4	4	3	4	4	4	2	3	2	3
16	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
17	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3
18	3	4	1	4	3	4	3	4	3	4
19	4	2	3	2	3	2	3	4	3	4
20	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4
21	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
22	3	3	1	3	1	4	2	3	1	3
23	3	4	2	4	2	4	3	4	2	4
24	4	4	2	4	2	4	2	4	2	3
25	3	4	2	4	3	4	3	3	3	4
26	3	4	4	4	2	4	3	3	2	3
27	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4
28	3	2	1	2	2	2	1	4	1	4
29	3	4	4	3	4	4	1	4	4	4
30	4	3	3	2	3	3	3	4	3	4
31	1	4	3	4	3	4	3	4	2	4
32	4	4	2	4	3	4	3	4	2	3
33	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3
34	4	4	3	4	3	4	3	3	1	4
35	3	3	1	3	1	4	2	3	2	3
36	4	3	4	3	2	3	2	4	2	4
37	4	3	2	4	2	4	2	4	2	4
38	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4
39	3	4	1	3	2	4	2	4	3	4
40	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4
41	2	2	1	2	1	2	1	2	1	3
42	3	2	4	2	4	3	4	4	1	4
43	3	4	2	3	1	3	1	3	1	4
44	1	3	3	4	3	4	3	1	3	1
45	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4
46	4	3	2	3	1	3	1	3	2	2
47	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4
48	4	4	1	4	3	4	3	4	3	4
49	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4
50	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4
52	4	4	1	3	2	4	1	3	1	3
53	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4
54	4	3	4	3	4	3	2	4	4	4
55	3	3	2	3	2	3	1	3	1	3
56	3	1	4	2	2	2	2	4	2	4
57	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2
58	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4
59	4	4	2	4	1	4	2	3	2	3
60	3	4	2	3	2	3	2	2	2	3
61	1	3	4	3	3	3	3	4	1	4
62	1	2	3	2	3	2	3	3	3	3
63	4	4	3	4	2	4	2	3	1	4
64	2	4	1	1	4	4	4	4	4	4
65	3	3	4	3	4	2	4	4	4	4
66	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
67	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4

SUJEITO	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17
68	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4
69	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3
70	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3
71	4	4	2	4	3	4	3	4	2	4
72	4	4	2	4	2	4	2	3	2	3
73	4	3	1	3	3	2	3	4	3	4
74	4	4	3	4	3	4	3	4	1	3
75	4	3	1	4	2	4	2	3	2	4
76	4	4	3	4	3	4	3	2	3	2
77	3	1	4	4	1	4	4	2	4	2
78	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
79	1	4	3	4	3	4	4	4	3	4
80	4	4	1	4	4	4	2	4	2	4
81	4	3	2	3	1	3	2	1	2	4
82	2	3	3	3	1	3	3	4	3	3
83	2	3	4	3	4	3	1	3	4	3
84	4	4	4	4	2	4	2	3	2	3
85	1	1	2	4	2	4	4	4	2	4
86	2	4	3	4	3	4	1	4	3	2
87	4	1	3	1	3	1	3	4	3	4
88	1	4	4	4	3	4	3	3	1	3
89	4	2	4	2	4	2	4	4	1	4
90	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3
91	2	4	3	3	3	3	3	3	1	3
92	3	2	4	2	4	2	4	3	2	3
93	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
94	3	3	2	3	2	3	2	4	3	4
95	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3
96	4	4	1	4	1	4	1	3	1	3
97	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
98	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4
99	1	4	3	4	3	4	3	4	3	4
100	4	1	3	2	4	2	3	4	3	4
101	4	4	4	3	4	3	1	4	4	4
102	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
103	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
104	3	4	2	4	2	4	2	4	2	4
105	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2
106	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4
107	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3
108	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3
109	3	4	2	4	3	4	2	4	2	4
110	4	4	4	1	4	4	3	3	3	3
111	3	3	4	2	4	3	4	4	4	4
112	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
113	4	3	4	4	2	3	2	4	2	3
114	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4
115	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4
116	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
117	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
118	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3
119	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
120	4	4	4	3	4	4	4	2	4	2
121	4	1	3	1	3	1	3	4	3	4
122	2	4	4	2	4	4	4	3	4	3
123	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4
124	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4
125	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4
126	4	3	1	3	2	4	3	4	3	3
127	2	4	3	3	3	4	4	4	3	4
128	1	3	2	3	2	2	2	4	2	4
129	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3
130	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
131	4	4	3	4	4	2	3	4	3	4
132	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
133	2	2	4	4	3	4	4	4	4	4
134	2	3	1	2	1	3	2	4	1	3

SUJEITO	ITEM8	ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17
135	1	4	4	4	3	4	4	3	4	3
136	3	2	4	2	4	2	4	4	4	4
137	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3
138	4	1	3	1	3	2	2	4	3	4
139	3	3	3	4	4	4	4	2	4	4
140	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4
141	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4
142	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4
143	4	3	3	1	3	3	3	4	3	4
144	1	4	4	4	4	4	4	3	4	3
145	2	4	4	2	3	4	4	4	4	3
146	2	2	4	1	4	2	4	4	4	4
147	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4
148	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
149	4	3	3	4	3	4	3	2	3	4
150	3	4	4	4	4	3	4	4	4	1
151	3	4	4	3	4	3	2	4	3	4
152	4	4	1	4	3	4	3	3	3	3
153	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
154	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4
155	4	3	1	3	1	3	1	3	1	3
156	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4
157	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
158	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4
159	4	2	3	2	3	2	3	1	3	4
160	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4
161	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3
162	4	3	4	3	1	3	4	3	4	3
163	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4
164	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
165	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
166	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3
167	4	3	2	3	2	3	2	4	2	1
168	4	2	3	2	3	2	3	4	3	3
169	4	2	4	2	4	2	1	4	4	4
170	3	4	4	4	3	4	4	3	1	4
171	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
172	4	4	2	4	2	4	2	4	2	4
173	3	2	4	2	4	2	4	4	4	4
174	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
175	4	2	3	2	3	2	3	4	4	4
176	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4
177	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3
178	4	4	3	4	2	4	2	4	2	4
179	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3
180	4	3	2	3	2	3	2	4	2	4
181	2	4	4	4	4	4	3	3	4	4
182	3	4	2	4	2	4	3	4	2	4
183	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
184	4	3	2	3	2	3	2	4	2	4
185	3	3	2	3	2	3	2	4	2	4
186	4	4	1	3	1	4	2	4	1	3
187	3	3	2	3	2	3	2	4	2	3
188	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3
189	4	4	2	4	2	4	2	4	3	4
190	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4
191	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
192	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
193	3	4	3	4	2	4	2	4	2	4
194	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
195	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3
196	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4
197	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3
198	2	4	1	4	1	4	1	4	1	4
199	3	3	1	3	1	3	2	3	1	3
200	4	4	2	4	4	4	4	3	4	3
201	4	3	1	4	1	4	1	3	1	3



SUJETO	ITEM18	ITEM19	ITEM20	ITEM21	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5
1	4	4	3	4	16	16	16	16	7
2	2	3	1	3	16	6	11	10	8
3	2	4	4	4	22	16	9	16	9
4	3	4	2	4	12	16	12	16	12
5	3	3	4	3	24	16	12	12	6
6	2	3	4	3	18	16	11	12	12
7	4	4	1	4	7	16	16	16	6
8	2	2	1	2	9	15	8	9	12
9	4	4	2	4	13	16	16	16	9
10	4	4	3	4	14	15	16	15	8
11	4	4	2	4	12	16	14	16	12
12	4	4	3	4	19	15	15	16	5
13	4	3	2	4	12	12	16	13	9
14	4	4	1	4	8	12	16	16	12
15	4	3	2	3	14	16	16	12	12
16	3	4	1	4	17	16	12	16	7
17	4	4	3	4	18	16	16	15	7
18	3	4	3	4	16	13	12	16	12
19	4	4	3	4	18	8	16	16	10
20	2	4	3	4	18	12	11	16	6
21	3	3	4	2	21	16	12	11	12
22	4	4	2	3	9	13	14	13	12
23	4	4	2	4	13	16	14	16	12
24	4	4	3	4	14	16	16	15	9
25	4	4	3	4	17	16	15	15	8
26	4	3	2	3	15	16	15	12	11
27	4	3	3	4	17	16	15	15	6
28	3	4	1	4	7	8	12	16	9
29	3	3	4	4	18	15	12	15	12
30	4	4	3	4	18	11	16	16	12
31	3	4	4	4	18	15	10	16	7
32	4	4	2	4	14	15	16	15	9
33	3	3	4	3	24	16	13	12	12
34	4	4	3	4	16	16	16	15	8
35	3	3	1	3	8	13	12	12	6
36	4	4	2	4	14	13	16	16	10
37	3	4	2	4	12	15	15	16	8
38	3	4	1	4	18	12	12	16	6
39	3	4	2	3	12	15	12	15	12
40	2	4	2	4	12	16	10	16	9
41	3	2	1	2	6	8	10	9	3
42	3	4	4	4	18	9	12	16	12
43	4	3	2	4	8	14	15	14	7
44	2	1	3	2	18	15	7	5	12
45	3	3	3	3	19	14	12	13	4
46	4	3	1	3	8	12	14	11	7
47	3	4	3	4	17	15	15	16	8
48	4	4	3	4	16	16	14	16	12
49	3	4	3	4	18	15	12	16	12
50	2	3	3	3	18	12	7	12	3
51	2	4	3	4	18	16	9	15	12
52	4	3	1	3	7	15	15	12	6
53	3	3	3	4	16	15	14	15	9
54	2	4	4	4	22	12	10	16	9
55	1	3	2	3	9	12	10	12	7
56	4	4	2	4	14	7	15	16	11
57	3	2	4	2	21	16	12	9	12
58	1	4	2	3	12	16	12	15	9
59	4	3	2	3	11	16	16	12	9
60	4	3	2	2	12	13	14	10	3
61	2	4	3	4	17	13	7	16	4
62	1	3	3	3	18	8	4	12	9
63	4	2	3	4	13	15	16	13	9
64	2	4	4	4	21	13	8	16	7
65	3	4	4	4	24	11	12	16	6
66	2	4	4	4	24	16	9	16	9
67	4	4	3	4	18	15	16	16	9

SUJEITO	ITEM18	ITEM19	ITEM20	ITEM21	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5
68	2	4	4	4	22	8	14	16	9
69	2	3	3	3	18	16	8	12	12
70	4	3	3	3	18	16	16	12	12
71	4	3	3	4	16	16	16	15	11
72	4	3	2	3	12	16	14	12	12
73	4	4	3	4	16	11	16	16	6
74	4	4	3	4	16	14	16	15	12
75	4	3	2	2	11	15	16	12	8
76	4	2	3	2	18	16	16	8	12
77	3	2	4	2	18	13	12	8	12
78	2	4	3	4	18	16	8	16	12
79	1	4	3	4	19	16	4	16	7
80	3	3	2	4	13	16	15	15	12
81	4	4	4	4	13	12	13	13	12
82	2	3	4	3	17	12	8	13	6
83	2	3	4	3	21	12	7	12	6
84	4	3	2	3	14	16	13	12	12
85	3	4	2	4	14	13	10	16	11
86	2	3	3	4	16	16	8	13	12
87	4	4	3	4	18	4	15	16	6
88	2	3	3	3	17	16	6	12	12
89	4	1	4	4	21	8	16	13	9
90	4	3	4	3	24	8	14	12	12
91	2	3	3	3	16	13	9	12	6
92	3	3	4	3	22	8	12	12	3
93	4	3	1	1	21	16	16	10	5
94	3	4	2	2	13	12	13	14	10
95	4	3	4	3	24	16	13	12	6
96	4	4	1	3	7	16	16	13	9
97	4	3	2	4	21	16	16	13	9
98	3	4	2	4	13	16	12	16	12
99	2	4	3	4	18	16	5	16	6
100	3	4	3	4	19	7	15	16	6
101	4	4	4	4	21	13	16	16	9
102	3	4	3	4	18	16	12	16	11
103	3	3	3	4	18	15	12	15	3
104	3	4	2	4	12	16	12	16	12
105	3	3	1	2	21	16	12	9	12
106	3	4	4	4	24	12	12	16	12
107	1	3	4	3	24	15	10	12	12
108	4	4	2	1	13	12	16	11	9
109	1	4	2	4	13	16	10	16	11
110	2	3	4	3	22	13	14	12	7
111	3	4	4	4	24	11	13	16	12
112	3	4	4	4	24	14	12	15	12
113	1	3	3	4	15	13	13	14	10
114	4	3	3	4	18	14	13	15	5
115	2	4	4	4	24	11	8	16	9
116	3	4	3	4	17	16	12	16	11
117	2	4	4	4	24	16	8	16	9
118	1	3	2	3	12	11	7	12	3
119	4	3	2	3	22	16	16	12	5
120	4	2	4	2	24	15	16	8	9
121	4	4	3	4	18	6	13	16	6
122	2	3	4	3	22	14	10	12	5
123	4	4	3	4	18	14	13	16	7
124	4	4	3	3	18	16	15	14	4
125	2	4	3	4	18	15	8	16	12
126	4	3	3	4	15	12	14	14	8
127	2	4	3	4	19	15	8	16	4
128	3	4	2	4	12	11	10	16	10
129	4	3	4	3	20	14	16	12	7
130	3	4	4	4	23	15	12	16	6
131	1	4	3	4	19	13	7	16	6
132	4	4	3	4	18	12	16	16	6
133	2	4	3	4	22	14	9	16	9
134	1	3	1	4	7	11	7	14	9

SUJETO	ITEM18	ITEM19	ITEM20	ITEM21	FACTOR1	FACTOR2	FACTOR3	FACTOR4	FACTOR5
135	4	4	4	3	23	14	13	13	9
136	3	4	4	4	24	8	12	16	8
137	2	3	4	3	24	15	8	12	3
138	4	4	2	4	16	5	16	16	12
139	3	4	4	4	23	15	12	14	6
140	4	4	3	4	18	14	16	16	3
141	2	4	4	4	23	14	8	16	9
142	2	3	3	4	18	15	9	15	11
143	4	4	3	4	18	10	16	16	3
144	1	3	4	3	24	16	4	12	6
145	2	4	3	4	22	14	9	16	9
146	3	4	4	4	24	7	11	16	12
147	4	3	4	3	24	13	16	12	9
148	4	3	4	3	22	16	16	13	8
149	4	4	3	4	18	15	16	14	6
150	2	4	4	4	24	15	9	13	9
151	3	3	4	4	21	14	12	15	5
152	4	3	3	3	16	16	16	12	12
153	4	3	4	3	24	16	16	12	6
154	3	2	4	4	23	14	11	14	9
155	4	3	2	1	7	12	16	10	12
156	2	3	3	4	18	13	8	15	4
157	3	4	4	3	23	16	11	15	7
158	4	4	3	1	19	13	16	13	3
159	4	4	3	4	18	8	16	13	12
160	2	3	4	4	22	16	7	15	9
161	3	4	4	4	23	16	11	13	9
162	4	3	4	3	21	12	16	12	12
163	1	4	4	4	24	8	13	16	9
164	4	2	3	4	18	16	16	14	6
165	3	4	4	4	23	16	12	16	5
166	1	3	4	3	24	12	7	12	7
167	1	4	2	4	12	12	13	13	3
168	4	3	3	3	18	8	16	13	12
169	2	4	4	4	20	7	14	16	6
170	3	4	4	4	20	16	12	15	7
171	4	1	4	3	24	16	16	10	9
172	4	4	2	4	12	16	15	16	9
173	3	2	4	4	24	8	12	14	12
174	4	4	4	4	24	12	16	16	6
175	4	1	3	4	16	8	16	13	10
176	3	4	4	4	22	16	11	16	9
177	3	3	4	3	24	16	12	11	12
178	4	4	2	1	13	16	16	13	9
179	4	4	4	3	22	12	16	13	12
180	4	3	2	4	12	12	16	15	3
181	2	4	4	4	22	16	9	15	9
182	3	4	2	1	13	16	12	13	5
183	3	4	4	4	23	16	12	16	5
184	4	4	2	4	11	12	16	16	8
185	3	4	2	2	11	12	12	14	6
186	4	4	1	4	7	14	15	15	7
187	3	3	2	4	12	12	12	14	3
188	2	3	4	3	24	13	8	12	7
189	4	4	2	1	13	16	16	13	9
190	4	4	1	4	16	16	16	16	6
191	3	4	3	4	23	16	11	15	8
192	3	4	4	4	24	16	12	16	8
193	3	4	2	4	13	16	12	16	12
194	2	3	3	3	18	12	8	12	3
195	4	3	3	3	19	16	16	12	6
196	2	4	3	4	19	16	9	16	5
197	4	3	1	3	21	8	16	12	9
198	2	4	1	4	6	16	8	16	7
199	3	3	1	3	7	12	12	12	7
200	4	3	4	3	22	16	16	12	7
201	4	3	2	3	7	15	16	12	6



SUJETO	FACTOR1P	FACTOR2P	FACTOR3P	FACTOR4P	FACTOR5P
1	2,667	4,000	4,000	4,000	2,333
2	2,667	1,500	2,750	2,500	2,667
3	3,667	4,000	2,250	4,000	3,000
4	2,000	4,000	3,000	4,000	4,000
5	4,000	4,000	3,000	3,000	2,000
6	3,000	4,000	2,750	3,000	4,000
7	1,167	4,000	4,000	4,000	2,000
8	1,500	3,750	2,000	2,250	4,000
9	2,167	4,000	4,000	4,000	3,000
10	2,333	3,750	4,000	3,750	2,667
11	2,000	4,000	3,500	4,000	4,000
12	3,167	3,750	3,750	4,000	1,667
13	2,000	3,000	4,000	3,250	3,000
14	1,333	3,000	4,000	4,000	4,000
15	2,333	4,000	4,000	3,000	4,000
16	2,833	4,000	3,000	4,000	2,333
17	3,000	4,000	4,000	3,750	2,333
18	2,667	3,250	3,000	4,000	4,000
19	3,000	2,000	4,000	4,000	3,333
20	3,000	3,000	2,750	4,000	2,000
21	3,500	4,000	3,000	2,750	4,000
22	1,500	3,250	3,500	3,250	4,000
23	2,167	4,000	3,500	4,000	4,000
24	2,333	4,000	4,000	3,750	3,000
25	2,833	4,000	3,750	3,750	2,667
26	2,500	4,000	3,750	3,000	3,667
27	2,833	4,000	3,750	3,750	2,000
28	1,167	2,000	3,000	4,000	3,000
29	3,000	3,750	3,000	3,750	4,000
30	3,000	2,750	4,000	4,000	4,000
31	3,000	3,750	2,500	4,000	2,333
32	2,333	3,750	4,000	3,750	3,000
33	4,000	4,000	3,250	3,000	4,000
34	2,667	4,000	4,000	3,750	2,667
35	1,333	3,250	3,000	3,000	2,000
36	2,333	3,250	4,000	4,000	3,333
37	2,000	3,750	3,750	4,000	2,667
38	3,000	3,000	3,000	4,000	2,000
39	2,000	3,750	3,000	3,750	4,000
40	2,000	4,000	2,500	4,000	3,000
41	1,000	2,000	2,500	2,250	1,000
42	3,000	2,250	3,000	4,000	4,000
43	1,333	3,500	3,750	3,500	2,333
44	3,000	3,750	1,750	1,250	4,000
45	3,167	3,500	3,000	3,250	1,333
46	1,333	3,000	3,500	2,750	2,333
47	2,833	3,750	3,750	4,000	2,667
48	2,667	4,000	3,500	4,000	4,000
49	3,000	3,750	3,000	4,000	4,000
50	3,000	3,000	1,750	3,000	1,000
51	3,000	4,000	2,250	3,750	4,000
52	1,167	3,750	3,750	3,000	2,000
53	2,667	3,750	3,500	3,750	3,000
54	3,667	3,000	2,500	4,000	3,000
55	1,500	3,000	2,500	3,000	2,333
56	2,333	1,750	3,750	4,000	3,667
57	3,500	4,000	3,000	2,250	4,000
58	2,000	4,000	3,000	3,750	3,000
59	1,833	4,000	4,000	3,000	3,000
60	2,000	3,250	3,500	2,500	1,000
61	2,833	3,250	1,750	4,000	1,333
62	3,000	2,000	1,000	3,000	3,000
63	2,167	3,750	4,000	3,250	3,000
64	3,500	3,250	2,000	4,000	2,333
65	4,000	2,750	3,000	4,000	2,000
66	4,000	4,000	2,250	4,000	3,000
67	3,000	3,750	4,000	4,000	3,000

SUJETO	FACTOR1P	FACTOR2P	FACTOR3P	FACTOR4P	FACTOR5P
68	3,667	2,000	3,500	4,000	3,000
69	3,000	4,000	2,000	3,000	4,000
70	3,000	4,000	4,000	3,000	4,000
71	2,667	4,000	4,000	3,750	3,667
72	2,000	4,000	3,500	3,000	4,000
73	2,667	2,750	4,000	4,000	2,000
74	2,667	3,500	4,000	3,750	4,000
75	1,833	3,750	4,000	3,000	2,667
76	3,000	4,000	4,000	2,000	4,000
77	3,000	3,250	3,000	2,000	4,000
78	3,000	4,000	2,000	4,000	4,000
79	3,167	4,000	1,000	4,000	2,333
80	2,167	4,000	3,750	3,750	4,000
81	2,167	3,000	3,250	3,250	4,000
82	2,833	3,000	2,000	3,250	2,000
83	3,500	3,000	1,750	3,000	2,000
84	2,333	4,000	3,250	3,000	4,000
85	2,333	3,250	2,500	4,000	3,667
86	2,667	4,000	2,000	3,250	4,000
87	3,000	1,000	3,750	4,000	2,000
88	2,833	4,000	1,500	3,000	4,000
89	3,500	2,000	4,000	3,250	3,000
90	4,000	2,000	3,500	3,000	4,000
91	2,667	3,250	2,250	3,000	2,000
92	3,667	2,000	3,000	3,000	1,000
93	3,500	4,000	4,000	2,500	1,667
94	2,167	3,000	3,250	3,500	3,333
95	4,000	4,000	3,250	3,000	2,000
96	1,167	4,000	4,000	3,250	3,000
97	3,500	4,000	4,000	3,250	3,000
98	2,167	4,000	3,000	4,000	4,000
99	3,000	4,000	1,250	4,000	2,000
100	3,167	1,750	3,750	4,000	2,000
101	3,500	3,250	4,000	4,000	3,000
102	3,000	4,000	3,000	4,000	3,667
103	3,000	3,750	3,000	3,750	1,000
104	2,000	4,000	3,000	4,000	4,000
105	3,500	4,000	3,000	2,250	4,000
106	4,000	3,000	3,000	4,000	4,000
107	4,000	3,750	2,500	3,000	4,000
108	2,167	3,000	4,000	2,750	3,000
109	2,167	4,000	2,500	4,000	3,667
110	3,667	3,250	3,500	3,000	2,333
111	4,000	2,750	3,250	4,000	4,000
112	4,000	3,500	3,000	3,750	4,000
113	2,500	3,250	3,250	3,500	3,333
114	3,000	3,500	3,250	3,750	1,667
115	4,000	2,750	2,000	4,000	3,000
116	2,833	4,000	3,000	4,000	3,667
117	4,000	4,000	2,000	4,000	3,000
118	2,000	2,750	1,750	3,000	1,000
119	3,667	4,000	4,000	3,000	1,667
120	4,000	3,750	4,000	2,000	3,000
121	3,000	1,500	3,250	4,000	2,000
122	3,667	3,500	2,500	3,000	1,667
123	3,000	3,500	3,250	4,000	2,333
124	3,000	4,000	3,750	3,500	1,333
125	3,000	3,750	2,000	4,000	4,000
126	2,500	3,000	3,500	3,500	2,667
127	3,167	3,750	2,000	4,000	1,333
128	2,000	2,750	2,500	4,000	3,333
129	3,333	3,500	4,000	3,000	2,333
130	3,833	3,750	3,000	4,000	2,000
131	3,167	3,250	1,750	4,000	2,000
132	3,000	3,000	4,000	4,000	2,000
133	3,667	3,500	2,250	4,000	3,000
134	1,167	2,750	1,750	3,500	3,000

SUJETO	FACTOR1P	FACTOR2P	FACTOR3P	FACTOR4P	FACTOR5P
135	3,833	3,500	3,250	3,250	3,000
136	4,000	2,000	3,000	4,000	2,667
137	4,000	3,750	2,000	3,000	1,000
138	2,667	1,250	4,000	4,000	4,000
139	3,833	3,750	3,000	3,500	2,000
140	3,000	3,500	4,000	4,000	1,000
141	3,833	3,500	2,000	4,000	3,000
142	3,000	3,750	2,250	3,750	3,667
143	3,000	2,500	4,000	4,000	1,000
144	4,000	4,000	1,000	3,000	2,000
145	3,667	3,500	2,250	4,000	3,000
146	4,000	1,750	2,750	4,000	4,000
147	4,000	3,250	4,000	3,000	3,000
148	3,667	4,000	4,000	3,250	2,667
149	3,000	3,750	4,000	3,500	2,000
150	4,000	3,750	2,250	3,250	3,000
151	3,500	3,500	3,000	3,750	1,667
152	2,667	4,000	4,000	3,000	4,000
153	4,000	4,000	4,000	3,000	2,000
154	3,833	3,500	2,750	3,500	3,000
155	1,167	3,000	4,000	2,500	4,000
156	3,000	3,250	2,000	3,750	1,333
157	3,833	4,000	2,750	3,750	2,333
158	3,167	3,250	4,000	3,250	1,000
159	3,000	2,000	4,000	3,250	4,000
160	3,667	4,000	1,750	3,750	3,000
161	3,833	4,000	2,750	3,250	3,000
162	3,500	3,000	4,000	3,000	4,000
163	4,000	2,000	3,250	4,000	3,000
164	3,000	4,000	4,000	3,500	2,000
165	3,833	4,000	3,000	4,000	1,667
166	4,000	3,000	1,750	3,000	2,333
167	2,000	3,000	3,250	3,250	1,000
168	3,000	2,000	4,000	3,250	4,000
169	3,333	1,750	3,500	4,000	2,000
170	3,333	4,000	3,000	3,750	2,333
171	4,000	4,000	4,000	2,500	3,000
172	2,000	4,000	3,750	4,000	3,000
173	4,000	2,000	3,000	3,500	4,000
174	4,000	3,000	4,000	4,000	2,000
175	2,667	2,000	4,000	3,250	3,333
176	3,667	4,000	2,750	4,000	3,000
177	4,000	4,000	3,000	2,750	4,000
178	2,167	4,000	4,000	3,250	3,000
179	3,667	3,000	4,000	3,250	4,000
180	2,000	3,000	4,000	3,750	1,000
181	3,667	4,000	2,250	3,750	3,000
182	2,167	4,000	3,000	3,250	1,667
183	3,833	4,000	3,000	4,000	1,667
184	1,833	3,000	4,000	4,000	2,667
185	1,833	3,000	3,000	3,500	2,000
186	1,167	3,500	3,750	3,750	2,333
187	2,000	3,000	3,000	3,500	1,000
188	4,000	3,250	2,000	3,000	2,333
189	2,167	4,000	4,000	3,250	3,000
190	2,667	4,000	4,000	4,000	2,000
191	3,833	4,000	2,750	3,750	2,667
192	4,000	4,000	3,000	4,000	2,667
193	2,167	4,000	3,000	4,000	4,000
194	3,000	3,000	2,000	3,000	1,000
195	3,167	4,000	4,000	3,000	2,000
196	3,167	4,000	2,250	4,000	1,667
197	3,500	2,000	4,000	3,000	3,000
198	1,000	4,000	2,000	4,000	2,333
199	1,167	3,000	3,000	3,000	2,333
200	3,667	4,000	4,000	3,000	2,333
201	1,167	3,750	4,000	3,000	2,000

OBJETO	FACTOR1P	FACTOR2P	FACTOR3P	FACTOR4P	FACTOR5P
202	2,000	3,750	3,000	4,000	3,333
203	1,500	3,000	2,000	3,000	3,000
204	3,000	2,000	4,000	4,000	3,000
205	4,000	4,000	3,750	3,000	2,000
206	1,000	4,000	2,000	3,000	3,333
207	4,000	4,000	3,000	2,250	3,000
208	3,000	4,000	4,000	4,000	2,333
209	3,000	3,500	3,750	1,250	2,667
210	1,000	2,000	1,000	1,500	2,000
211	2,833	4,000	3,000	4,000	3,000
212	1,333	2,750	3,250	3,250	2,000
213	2,167	2,750	1,250	3,000	2,333
214	2,000	3,000	4,000	4,000	2,667
215	3,000	4,000	4,000	4,000	2,000
<b>Sumas</b>	<b>615,333</b>	<b>731,250</b>	<b>674,750</b>	<b>747,250</b>	<b>600,667</b>

**ANEXO G. Resultados del Análisis Factorial.**

- - - - - FACTOR ANALYSIS - - - - -

Analysis number 1 Listwise deletion of cases with missing values

Correlation Matrix:

ITEM1	ITEM1	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15
ITEM1	1,00000						
ITEM10	,03152	1,00000					
ITEM11	,07091	-,02040	1,00000				
ITEM12	,00863	,68747	-,03009	1,00000			
ITEM13	,08604	-,07096	,66143	-,03079	1,00000		
ITEM14	,01442	,65670	,03439	,65752	,05443	1,00000	
ITEM15	-,06571	-,01731	-,02349	,05068	-,06321	-,01527	1,00000
ITEM16	,03829	,61960	,03511	,70161	,04001	,63797	-,00518
ITEM17	-,03250	,00213	-,07197	,08597	-,06383	,01948	,58149
ITEM18	,06477	-,11208	,06173	-,11098	,00449	-,03302	-,03739
ITEM19	-,00914	-,04795	,03096	-,00287	,01728	,01127	,48530
ITEM2	,03701	-,08631	,04035	-,03155	-,06760	-,05655	,04963
ITEM20	,05128	,65078	,01440	,66601	-,01749	,60871	,01241
ITEM21	,02860	,07195	-,08758	,12657	-,07909	,05412	,52407
ITEM3	,76395	-,07348	,12344	-,08819	,10904	-,06482	,01099
ITEM4	-,04804	,61393	,03070	,70444	-,00691	,67048	,00161
ITEM5	,74545	,04110	,09116	-,01489	,06565	-,02821	-,06240
ITEM6	,03943	-,07803	-,04907	-,06019	-,02832	-,05186	-,02040
ITEM7	,01187	,01413	,69763	,01093	,68064	,05237	-,01171
ITEM8	,07352	-,10773	-,01869	-,03507	-,11690	-,11624	,09216
ITEM9	,02684	-,03364	,67832	,06439	,66659	,00992	,06902
ITEM16	ITEM16	ITEM17	ITEM18	ITEM19	ITEM2	ITEM20	ITEM21
ITEM16	1,00000						
ITEM17	-,01879	1,00000					
ITEM18	-,09153	,10959	1,00000				
ITEM19	,01162	,57538	,01524	1,00000			
ITEM2	-,07913	,07250	,67940	,00626	1,00000		
ITEM20	,61933	,06768	-,12274	-,03424	-,12167	1,00000	
ITEM21	,01168	,54650	-,06067	,44112	-,06746	,15146	1,00000
ITEM3	-,05840	-,00223	,03709	,03780	,05020	-,01778	,07683
ITEM4	,69030	,03515	-,05779	,04440	-,07465	,67490	,13591
ITEM5	,02049	-,09691	,07900	-,06446	,04147	,04718	-,02780
ITEM6	-,07846	,06978	,68276	,07032	,68909	-,10249	-,03643
ITEM7	,08514	-,01183	,03005	,01643	-,07182	,02952	-,06402
ITEM8	-,05048	,12230	,64389	,08433	,67839	-,10771	,04377
ITEM9	,06290	,01287	,05422	,08387	-,04999	,05783	,00229
ITEM3	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	ITEM9
ITEM3	1,00000						
ITEM4	-,12394	1,00000					
ITEM5	,76146	-,05656	1,00000				
ITEM6	,01268	-,09484	,04896	1,00000			
ITEM7	,06483	,04403	,00940	-,03241	1,00000		
ITEM8	,05635	-,06144	,06781	,68430	-,03086	1,00000	
ITEM9	,05919	,10219	,01349	-,01148	,71058	,02479	1,00000

Determinant of Correlation Matrix = ,0000031

1-tailed Significance of Correlation Matrix:

' . ' is printed for diagonal elements.

	ITEM1	ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13
ITEM1	,				
ITEM10	,32292	,			
ITEM11	,15033	,38310	,		
ITEM12	,44995	,00000	,33045	,	
ITEM13	,10444	,15017	,00000	,32672	,
ITEM14	,41674	,00000	,30800	,00000	,21360
ITEM15	,16879	,40038	,36602	,22988	,17818
ITEM16	,28830	,00000	,30435	,00000	,27979
ITEM17	,31779	,48763	,14675	,10464	,17583
ITEM18	,17230	,05060	,18385	,05232	,47389
ITEM19	,44698	,24217	,32584	,48330	,40055
ITEM2	,29471	,10373	,27811	,32274	,16194
ITEM20	,22721	,00000	,41685	,00000	,39939
ITEM21	,33836	,14681	,10042	,03198	,12409
ITEM3	,00000	,14171	,03543	,09887	,05543
ITEM4	,24176	,00000	,32723	,00000	,45989
ITEM5	,00000	,27445	,09148	,41406	,16900
ITEM6	,28264	,12730	,23708	,18990	,33985
ITEM7	,43129	,41841	,00000	,43672	,00000
ITEM8	,14159	,05763	,39260	,30452	,04363
ITEM9	,34778	,31188	,00000	,17369	,00000

	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18
ITEM14	,				
ITEM15	,41193	,			
ITEM16	,00000	,46989	,		
ITEM17	,38823	,00000	,39207	,	
ITEM18	,31510	,29278	,09060	,05454	,
ITEM19	,43474	,00000	,43276	,00000	,41211
ITEM2	,20467	,23456	,12399	,14497	,00000
ITEM20	,00000	,42819	,00000	,16164	,03624
ITEM21	,21490	,00000	,43241	,00000	,18800
ITEM3	,17211	,43636	,19708	,48702	,29432
ITEM4	,00000	,49066	,00000	,30415	,19957
ITEM5	,34040	,18127	,38259	,07838	,12438
ITEM6	,22469	,38309	,12599	,15423	,00000
ITEM7	,22245	,43222	,10685	,43157	,33066
ITEM8	,04454	,08910	,23075	,03676	,00000
ITEM9	,44252	,15689	,17934	,42556	,21446

	ITEM19	ITEM2	ITEM20	ITEM21	ITEM3
ITEM19	,				
ITEM2	,46364	,			
ITEM20	,30880	,03751	,		
ITEM21	,00000	,16244	,01318	,	
ITEM3	,29075	,23203	,39772	,13100	,
ITEM4	,25862	,13792	,00000	,02327	,03486
ITEM5	,17343	,27268	,24570	,34260	,00000
ITEM6	,15236	,00000	,06706	,29762	,42665
ITEM7	,40532	,14725	,33345	,17511	,17207
ITEM8	,10908	,00000	,05767	,26163	,20553
ITEM9	,11032	,23297	,19943	,48667	,19392

	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8
ITEM4	,				
ITEM5	,20465	,			
ITEM6	,08292	,23758	,		
ITEM7	,26041	,44549	,31828	,	
ITEM8	,18500	,16119	,00000	,32639	,
ITEM9	,06764	,42204	,43352	,00000	,35887

ITEM9

ITEM9

- - - - - F A C T O R   A N A L Y S I S   - - - - -

Extraction 1 for analysis 1, Principal Components Analysis (PC)

Initial Statistics:

Variable	Communality	*	Factor	Eigenvalue	Pct of Var	Cum Pct
ITEM1	1,00000	*	1	4,43973	21,1	21,1
ITEM10	1,00000	*	2	3,15103	15,0	36,1
ITEM11	1,00000	*	3	3,02907	14,4	50,6
ITEM12	1,00000	*	4	2,57044	12,2	62,8
ITEM13	1,00000	*	5	2,38105	11,3	74,1
ITEM14	1,00000	*	6	,60563	2,9	77,0
ITEM15	1,00000	*	7	,52432	2,5	79,5
ITEM16	1,00000	*	8	,48666	2,3	81,8
ITEM17	1,00000	*	9	,41860	2,0	83,8
ITEM18	1,00000	*	10	,40037	1,9	85,7
ITEM19	1,00000	*	11	,39481	1,9	87,6
ITEM2	1,00000	*	12	,34685	1,7	89,3
ITEM20	1,00000	*	13	,33873	1,6	90,9
ITEM21	1,00000	*	14	,31284	1,5	92,4
ITEM3	1,00000	*	15	,28978	1,4	93,8
ITEM4	1,00000	*	16	,25732	1,2	95,0
ITEM5	1,00000	*	17	,23684	1,1	96,1
ITEM6	1,00000	*	18	,22812	1,1	97,2
ITEM7	1,00000	*	19	,21616	1,0	98,2
ITEM8	1,00000	*	20	,19722	,9	99,2
ITEM9	1,00000	*	21	,17443	,8	100,0

PC extracted 5 factors.

Factor Matrix:

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5
ITEM1	-,03096	,30952	,24778	-,40375	,71758
ITEM10	,80720	-,08337	,13872	-,15631	-,00862
ITEM11	,04983	,83430	,06597	,17342	-,16128
ITEM12	,84254	-,07747	,21399	-,06416	-,03522
ITEM13	,04753	,83141	-,01471	,18116	-,14306
ITEM14	,80356	-,01677	,17752	-,10538	-,06940
ITEM15	,03520	-,15103	,25347	,69065	,30183
ITEM16	,81365	,01628	,17135	-,12570	-,05410
ITEM17	,04777	-,19405	,35623	,69021	,28170
ITEM18	-,29391	,02164	,75281	-,14907	-,27848
ITEM19	,01713	-,07701	,27942	,66297	,28158
ITEM2	-,28655	-,07534	,76260	-,16482	-,26921
ITEM20	,81653	-,02705	,14863	-,08558	,04483
ITEM21	,15102	-,18803	,23046	,60033	,40193
ITEM3	-,12329	,35397	,22316	-,30893	,75529
ITEM4	,83794	-,03863	,18214	-,03234	-,09420
ITEM5	-,05284	,31467	,22962	-,45261	,69118
ITEM6	-,28765	-,07091	,76294	-,15215	-,27780
ITEM7	,09946	,82070	,03141	,23957	-,20711
ITEM8	-,28305	-,08102	,78556	-,08593	-,19595
ITEM9	,10057	,79678	,09292	,29968	-,17817

Final Statistics:

Variable	Communality	*	Factor	Eigenvalue	Pct of Var	Cum Pct
ITEM1	,83609	*	1	4,43973	21,1	21,1
ITEM10	,70228	*	2	3,15103	15,0	36,1
ITEM11	,75898	*	3	3,02907	14,4	50,6
ITEM12	,76701	*	4	2,57044	12,2	62,8
ITEM13	,74699	*	5	2,38105	11,3	74,1
ITEM14	,69343	*				
ITEM15	,65639	*				
ITEM16	,71039	*				
ITEM17	,72257	*				
ITEM18	,75334	*				
ITEM19	,60312	*				
ITEM2	,76898	*				
ITEM20	,69888	*				
ITEM21	,63322	*				
ITEM3	,85621	*				
ITEM4	,74672	*				
ITEM5	,83711	*				
ITEM6	,77017	*				
ITEM7	,78472	*				
ITEM8	,74957	*				
ITEM9	,77516	*				

----- FACTOR ANALYSIS -----

VARIMAX rotation 1 for extraction 1 in analysis 1 - Kaiser Normalization.

VARIMAX converged in 5 iterations.

Rotated Factor Matrix:

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5
ITEM1	,03118	,02381	,03947	-,01584	,91254
ITEM10	,83305	-,05699	-,06316	-,02601	,01967
ITEM11	,00280	,86700	,02078	-,04203	,07131
ITEM12	,87283	-,01349	-,01360	,06523	-,02382
ITEM13	-,02093	,85810	-,05714	-,05392	,06361
ITEM14	,83146	,03456	-,02016	-,00779	-,02128
ITEM15	-,01485	,00024	,00341	,80917	-,03743
ITEM16	,83991	,05653	-,03189	-,02551	,00828
ITEM17	,02554	-,02923	,10006	,84207	-,04440
ITEM18	-,06249	,05935	,86294	-,01545	,03169
ITEM19	-,02464	,06594	,03855	,77236	-,01188
ITEM2	-,04612	-,03627	,87477	-,00435	,01708
ITEM20	,82797	,00426	-,09021	,04884	,05293
ITEM21	,09971	-,07519	-,06430	,78103	,05901
ITEM3	-,08141	,07559	,01144	,05737	,91676
ITEM4	,85740	,04284	-,02850	,05012	-,08016
ITEM5	,01423	,01844	,04632	-,07543	,91035
ITEM6	-,04867	-,02674	,87581	,00193	,00625
ITEM7	,03563	,88481	-,01860	-,01174	-,00904
ITEM8	-,05261	-,03456	,85639	,10005	,04675
ITEM9	,04243	,87609	,01682	,07433	-,00437

Factor Transformation Matrix:

	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4	Factor 5
Factor 1	,95613	,06839	-,27295	,05962	-,05555
Factor 2	-,05372	,92944	-,05745	-,17304	,31625
Factor 3	,24173	,05099	,88376	,32455	,22935
Factor 4	-,14558	,27973	-,17210	,83193	-,42288
Factor 5	-,05750	-,22499	-,33399	,41116	,81576

**ANEXO H. Coeficientes de Consistencia Interna Alfa de Crombach.**

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 215,0

N of Items = 21

Alpha = ,7327

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 215,0

N of Items = 6

Alpha = ,9199

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 215,0

N of Items = 4

Alpha = ,8954

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 215,0

N of Items = 4

Alpha = ,8927

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 215,0

N of Items = 4

Alpha = ,8137

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 215,0

N of Items = 3

Alpha = ,9033

**ANEXO I. Análisis de Varianza para la variable sexo y las dimensiones de  
clima ético organizacional.**

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR1P  
By Variable SEXO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	1,1006	1,1006	1,5573	,2134
Within Groups	213	150,5281	,7067		
Total	214	151,6287			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	138	2,9155	,8384	,0714	2,7743 TO	3,0566
Grp 2	77	2,7662	,8448	,0963	2,5745 TO	2,9580
Total	215	2,8620	,8418	,0574	2,7489 TO	2,9752

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR2P  
By Variable SEXO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,0250	,0250	,0495	,8241
Within Groups	213	107,3123	,5038		
Total	214	107,3372			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	138	3,3931	,7349	,0626	3,2694 TO	3,5168
Grp 2	77	3,4156	,6622	,0755	3,2653 TO	3,5659
Total	215	3,4012	,7082	,0483	3,3060 TO	3,4964

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,5000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR3P  
By Variable SEXO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,0087	,0087	,0133	,9082
Within Groups	213	138,6873	,6511		
Total	214	138,6959			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	138	3,1431	,7957	,0677	3,0092	TO 3,2771
Grp 2	77	3,1299	,8268	,0942	2,9422	TO 3,3175
Total	215	3,1384	,8051	,0549	3,0301	TO 3,2466

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR4P  
By Variable SEXO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,3452	,3452	1,0324	,3108
Within Groups	213	71,2141	,3343		
Total	214	71,5593			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean		
Grp 1	138	3,4457	,5971	,0508	3,3451	TO	3,5462
Grp 2	77	3,5292	,5426	,0618	3,4061	TO	3,6524
Total	215	3,4756	,5783	,0394	3,3978	TO	3,5533

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,2500	4,0000
Grp 2	1,5000	4,0000
TOTAL	1,2500	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR5P  
By Variable SEXO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,0648	,0648	,0761	,7830
Within Groups	213	181,3492	,8514		
Total	214	181,4140			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean		
Grp 1	138	2,8068	,9174	,0781	2,6523	TO	2,9612
Grp 2	77	2,7706	,9323	,1062	2,5590	TO	2,9822
Total	215	2,7938	,9207	,0628	2,6700	TO	2,9176

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

**ANEXO J. Análisis de Varianza para la variable tipo de cargo y las  
dimensiones de clima ético organizacional.**

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR1P  
By Variable CARGO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	1,7780	1,7780	2,5273	,1134
Within Groups	213	149,8507	,7035		
Total	214	151,6287			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	74	2,7365	,7905	,0919	2,5534 TO	2,9196
Grp 2	141	2,9279	,8629	,0727	2,7842 TO	3,0716
Total	215	2,8620	,8418	,0574	2,7489 TO	2,9752

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,1667	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR2P  
By Variable CARGO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	1,9846	1,9846	4,0125	,0464
Within Groups	213	105,3526	,4946		
Total	214	107,3372			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	74	3,5338	,6114	,0711	3,3921 TO	3,6754
Grp 2	141	3,3316	,7467	,0629	3,2072 TO	3,4559
Total	215	3,4012	,7082	,0483	3,3060 TO	3,4964

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,5000	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- ONEWAY -----

Variable FACTOR3P  
By Variable CARGO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,1570	,1570	,2414	,6273
Within Groups	213	138,5389	,6504		
Total	214	138,6959			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	74	3,1757	,8558	,0995	2,9774 TO	3,3740
Grp 2	141	3,1188	,7795	,0656	2,9890 TO	3,2486
Total	215	3,1384	,8051	,0549	3,0301 TO	3,2466

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,2500	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- ONEWAY -----

Variable FACTOR4P  
By Variable CARGO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,2253	,2253	,6729	,4130
Within Groups	213	71,3340	,3349		
Total	214	71,5593			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean		
Grp 1	74	3,5203	,4996	,0581	3,4045	TO	3,6360
Grp 2	141	3,4521	,6159	,0519	3,3496	TO	3,5547
Total	215	3,4756	,5783	,0394	3,3978	TO	3,5533

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	2,0000	4,0000
Grp 2	1,2500	4,0000
TOTAL	1,2500	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR5P  
By Variable CARGO

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,3421	,3421	,4024	,5265
Within Groups	213	181,0719	,8501		
Total	214	181,4140			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean		
Grp 1	74	2,7387	,9400	,1093	2,5210	TO	2,9565
Grp 2	141	2,8227	,9125	,0768	2,6708	TO	2,9746
Total	215	2,7938	,9207	,0628	2,6700	TO	2,9176

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

**ANEXO K. Análisis de Varianza para la variable antigüedad en la organización y las dimensiones de clima ético organizacional.**

----- ONEWAY -----

Variable FACTOR1P  
By Variable ANTIG2

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	3,1343	3,1343	4,4958	,0351
Within Groups	213	148,4944	,6972		
Total	214	151,6287			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	120	2,9694	,8446	,0771	2,8168 TO	3,1221
Grp 2	95	2,7263	,8226	,0844	2,5587 TO	2,8939
Total	215	2,8620	,8418	,0574	2,7489 TO	2,9752

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- ONEWAY -----

Variable FACTOR2P  
By Variable ANTIG2

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,0364	,0364	,0723	,7883
Within Groups	213	107,3008	,5038		
Total	214	107,3372			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	120	3,3896	,7209	,0658	3,2593 TO	3,5199
Grp 2	95	3,4158	,6954	,0713	3,2741 TO	3,5574
Total	215	3,4012	,7082	,0483	3,3060 TO	3,4964

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,7500	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR3P  
By Variable ANTIG2

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,0002	,0002	,0003	,9858
Within Groups	213	138,6957	,6512		
Total	214	138,6959			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int	for Mean
Grp 1	120	3,1375	,7627	,0696	2,9996 TO	3,2754
Grp 2	95	3,1395	,8596	,0882	2,9644 TO	3,3146
Total	215	3,1384	,8051	,0549	3,0301 TO	3,2466

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR4P  
By Variable ANTIG2

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,3938	,3938	1,1788	,2788
Within Groups	213	71,1655	,3341		
Total	214	71,5593			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean	
Grp 1	120	3,4375	,5917	,0540	3,3306	TO 3,5444
Grp 2	95	3,5237	,5603	,0575	3,4095	TO 3,6378
Total	215	3,4756	,5783	,0394	3,3978	TO 3,5533

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,2500	4,0000
Grp 2	1,2500	4,0000
TOTAL	1,2500	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.

----- O N E W A Y -----

Variable FACTOR5P  
By Variable ANTIG2

Analysis of Variance

Source	D.F.	Sum of Squares	Mean Squares	F Ratio	F Prob.
Between Groups	1	,1786	,1786	,2099	,6473
Within Groups	213	181,2353	,8509		
Total	214	181,4140			

Group	Count	Mean	Standard Deviation	Standard Error	95 Pct Conf Int for Mean	
Grp 1	120	2,8194	,9545	,0871	2,6469	TO 2,9920
Grp 2	95	2,7614	,8801	,0903	2,5821	TO 2,9407
Total	215	2,7938	,9207	,0628	2,6700	TO 2,9176

GROUP	MINIMUM	MAXIMUM
Grp 1	1,0000	4,0000
Grp 2	1,0000	4,0000
TOTAL	1,0000	4,0000

No range tests performed with fewer than three non-empty groups.