

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU  
INCIDENCIA EN LA CORRUPCIÓN EN LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO  
SÁNCHEZ CARRIÓN**

**PRESENTADO POR:**

**ROSA MANUELA LOZA ROSADIO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

**ASESOR:**

**Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez**

**HUACHO - 2018**

**LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA  
CORRUPCIÓN EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO  
SÁNCHEZ CARRIÓN**

**ROSA MANUELA LOZA ROSADIO**

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez**

**UNIVERSIDAD NACIONAL**

**JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

**HUACHO**

**2018**





## **DEDICATORIA**

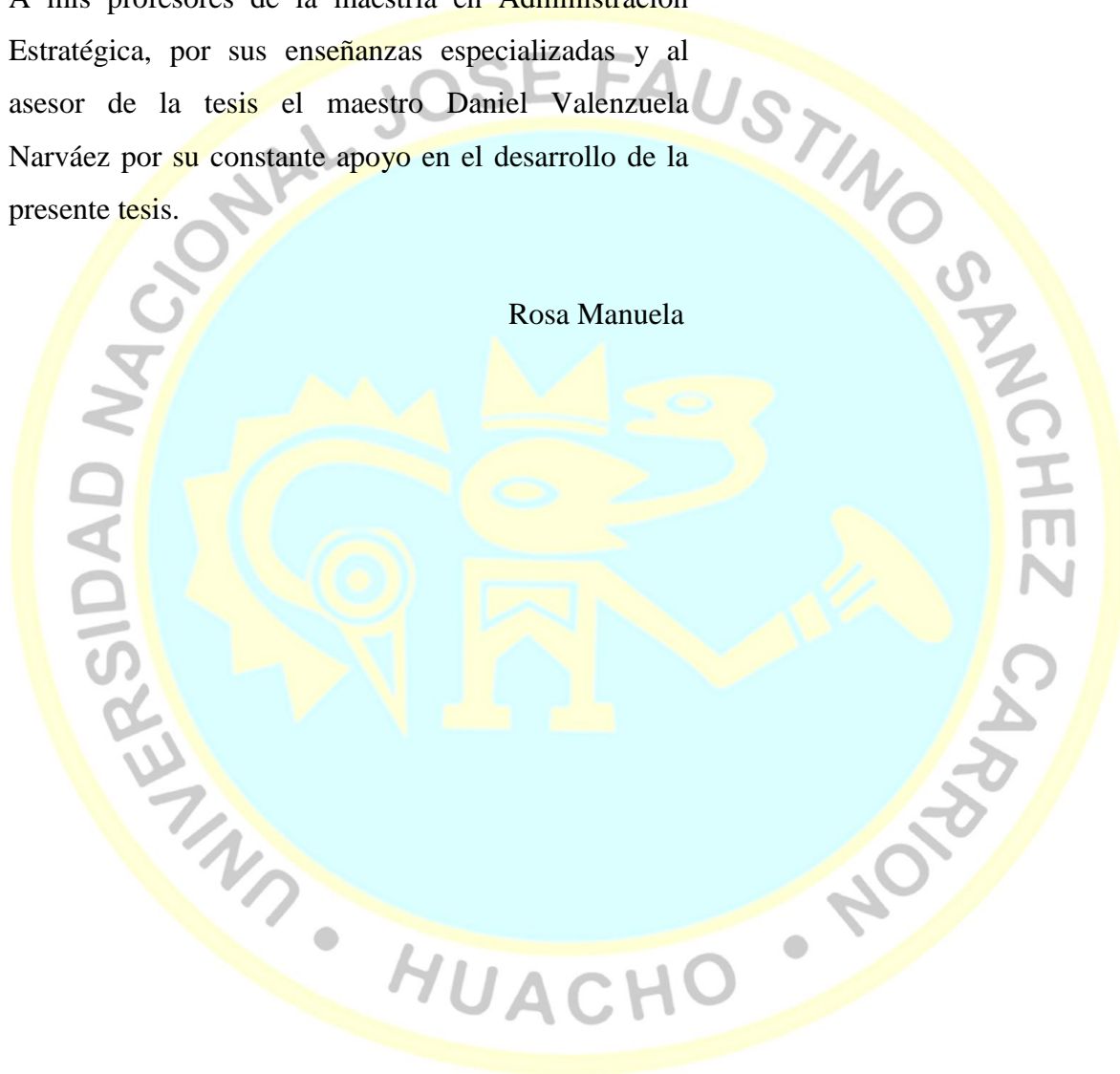
A la memoria de mis padres MOISÉS y MANUELA por su recuerdo y ternura infinita, a la memoria de mi abuela ROSALÍA por sus sabios consejos y enseñarme las virtudes de la disciplina, la prudencia y la honestidad y la cualidad de la frugalidad; a mis adorados hijos JORGE, FERNANDO y GIUSEPPE, por ser el motor de mi vida, por entender que el éxito demanda sacrificio para compartir tiempo con ellos, y a ROGER por ser mi fuente de inspiración; a ellos con inmenso amor y cariño.

Rosa Manuela

## AGRADECIMIENTO

A mis profesores de la maestría en Administración Estratégica, por sus enseñanzas especializadas y al asesor de la tesis el maestro Daniel Valenzuela Narváez por su constante apoyo en el desarrollo de la presente tesis.

Rosa Manuela



# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>viii</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	5
1.6 Viabilidad del estudio	5
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>6</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>6</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	7
2.2 Bases teóricas	7
2.3 Definición de términos básicos	22
2.4 Hipótesis de investigación	24
2.4.1 Hipótesis general	24
2.4.2 Hipótesis específicas	24
2.5 Operacionalización de las variables	25
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>26</b>
<b>METODOLOGÍA</b>	<b>26</b>
3.1 Diseño metodológico	26
3.2 Población y muestra	26
3.2.1 Población	26



3.2.2 Muestra	26
3.3 Técnicas de recolección de datos	27
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	28
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>29</b>
<b>RESULTADOS</b>	<b>29</b>
4.1 Análisis de resultados	29
4.2 Contrastación de hipótesis	41
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>46</b>
<b>DISCUSIÓN</b>	<b>46</b>
5.1 Discusión de resultados	46
<b>CAPÍTULO VI</b>	<b>48</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>48</b>
6.1 Conclusiones	48
6.2 Recomendaciones	49
<b>REFERENCIAS</b>	<b>51</b>
7.1 Fuentes documentales	51
7.2 Fuentes bibliográficas	51
7.3 Fuentes hemerográficas	52
7.4 Fuentes electrónicas	52
<b>ANEXOS</b>	<b>55</b>
A. Cuestionario de cultura organizacional y corrupción	

## RESUMEN

El objetivo fue determinar de qué manera la cultura organizacional incide en la corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016. El diseño es no experimental, de tipo transversal correlacional causal, explicativo. La población fue 470 personas que laboran como personal administrativo, la muestra fue de 80 personas. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se consideraron las dimensiones: cultura orientada por el poder, cultura orientada por el rol, cultura orientada por la tarea, cultura orientada por personas. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,844). Se utilizó la prueba de Correlación Rho de Spearman. Los resultados respecto a la cultura organizacional, señalan que 66,3% del personal administrativo opinaron que *casi siempre y siempre* la universidad busca dominar el ambiente externo tratando de llevar el control del poder interno al exterior, en beneficio de organizaciones o instituciones; el 68,8% señala que casi siempre y siempre la universidad como institución, actúa u orienta sus acciones o actividades con legalidad; respecto a la corrupción, el 77,6% del personal administrativo opinaron que *casi siempre y siempre* sienten que se toman acciones para disminuir considerablemente los actos de corrupción dentro de la universidad y el 95% opinaron que *casi siempre y siempre* asumen una percepción de que las gestiones de los últimos años en la universidad han sido y son menos corruptas en comparación a la gestión de las comisiones reorganizadores o de índole similar. La conclusión señala que con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,560$ , se considera que la cultura organizacional incide significativamente en la corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

Palabras clave: cultura orientada por el poder, cultura orientada por el rol, cultura orientada por la tarea, cultura orientada por personas, actividades de corrupción.



## ABSTRACT

The objective was to determine how the organizational culture affects corruption in the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2016 period. The design is non-experimental, causal correlational, explanatory cross-sectional type. The population was 470 people who work as administrative personnel, the sample was 80 people. The survey technique was used and the questionnaire was used as an instrument. The dimensions were considered: culture oriented by power, culture oriented by the role, culture oriented by the task, culture oriented by people. The reliability of the instrument was carried out using the Cronbach's Alpha coefficient (0.844). The Spearman Rho Correlation test was used. The results regarding the organizational culture, point out that 66.3% of the administrative staff felt that almost always and always the university seeks to dominate the external environment trying to take control of internal power abroad, for the benefit of organizations or institutions; 68.8% state that almost always and always the university as an institution acts or directs its actions or activities with legality; Regarding corruption, 77.6% of administrative staff felt that they almost always and always feel that actions are taken to considerably reduce acts of corruption within the university and 95% thought that almost always and always assume a perception that The efforts of recent years in the university have been and are less corrupt compared to the management of reorganizing or similar commissions. The conclusion points out that with a significance level of  $p = 0.000 < 0.05$  and a mean positive correlation  $r = 0.560$ , it is considered that the organizational culture significantly affects corruption in the Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2016 period.

Keywords: power-oriented culture, role-oriented culture, task-oriented culture, people-oriented culture, corruption activities

## INTRODUCCIÓN

La corrupción es el uso indebido del poder para obtener un beneficio irregular, de carácter económico o no económico, violando el deber de cumplimiento, en perjuicio de la legitimidad de la autoridad y del derecho fundamental de la persona, como lo define el Plan Nacional de Lucha contra la Corrupción 2012 – 2016 aprobado mediante Decreto Supremo N° 119-2012- PCM.

Del mismo modo, la Defensoría del Pueblo señala que la corrupción afecta a las instituciones del Estado, la labor de los funcionarios y la vida cotidiana de los ciudadanos en el acceso a los servicios básicos de salud, educación, justicia entre otros, generándose un problema de derechos y se circunscribe en las altas esferas del poder político, económico y social.

En tal sentido, se configura una conducta corrupta cuando una autoridad, funcionario o servidor actúa violando su responsabilidad al orden público, hace uso indebido de su autoridad, acepta dinero por lo que tiene como obligación hacer o no hacer en su puesto laboral, favorece a quien lo soborna y toma decisiones considerando su ganancia personal. Esta práctica es una oportunidad de políticos y autoridades, funcionarios y servidores deshonestos que ven su oficio como un negocio, cuyos ingresos, poder y control de las organizaciones, deben ser maximizadas desacelerando de esta forma el desarrollo económico de un país por el desvío de los dineros afectando a la institución, volviéndola inestable, y socavando el imperio de la ley.

Por tanto, enfrentar la corrupción implica una tarea de todos los ciudadanos, de no callar sino mostrarlo y denunciarlo para que se investigue y sancione y así evitar impunidad, de lo contrario se puede institucionalizar

Los actos de corrupción cometidos por las autoridades, funcionarios y servidores públicos son delitos considerados en el Código Penal como corrupción de funcionarios, fraude en la administración pública y delitos cometidos por funcionarios públicos.

En el contexto universitario, de la misma manera se producen algunos comportamientos y procedimientos ilícitos, ineficientes, con débil control y sin sanción que se generan durante

el transcurso del desarrollo de la gestión pública, que atentan o transgreden determinadas valores, principios y normas.

Es así que la cultura organizacional juega un rol importante en el mundo laboral actual porque permite que el recurso humano se desenvuelva, teniendo como fuente de inspiración los principios, valores centrales de la organización, creencias, procedimientos y reglas, que asimilan, comparten y son sostenidos con firmeza, lo cual proporciona una cultura fuerte y garantiza que todos apunten a un mismo objetivo.

En el presente estudio, se ha determinado que la cultura organizacional tiene incidencia en la corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión (en adelante Universidad), ya que los resultados obtenidos permiten conocer que las dimensiones de la cultura organizacional tienen una correlación positiva media con los resultados encontrados en la corrupción. Así tenemos, que la Universidad, busca dominar el ambiente externo tratando de llevar el control del poder interno al exterior, en beneficio de organizaciones o instituciones, partiendo de acciones o actividades con legalidad, cumpliendo con reglamentos y leyes. De la misma manera, existe preocupación de la universidad para gestionar de la mejor manera los recursos humanos, en este caso, de su personal administrativo. Estos hechos concernientes a la cultura organizacional guarda relación con la percepción que tiene el personal administrativo, que manifestaron una disminución de los actos de corrupción en la universidad y que además las gestiones de los últimos años en la universidad han sido y son menos corruptas en comparación a la gestión de las comisiones reorganizadores o de índole similar que tuvieron en la universidad.

Es así que la cultura organizacional permitirá evitar actos de corrupción.

La investigación se presenta en capítulos, que comprende el planteamiento del problema, marco teórico, metodología, discusión, y finalmente, conclusiones y recomendaciones.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

La corrupción es un fenómeno, es complejo, es un problema mundial, social y cultural que va en aumento, tiene diversas formas, aparece en diferentes ámbitos como el político, económico y social de un país, afecta los derechos de las personas, la gobernabilidad, y la confianza en las instituciones.

La corrupción en la Administración Pública tiene como actor fundamental al recurso humano, que participa a través de los diferentes niveles de la estructura organizacional, y desarrolla sus procesos mediante actos ilícitos para obtener un beneficio particular a expensas del bien público siendo el nivel directivo más alto el más dañino debido al efecto cascada, al ver cómo las autoridades al cometer actos de corrupción y al existir impunidad, los otros niveles de menor jerarquía, incurren en lo mismo.

Es así como en el sistema cultural emergente de la organización, denominado cultura organizacional, se acentúan determinados valores, actitudes y creencias que hacen que las formas de corrupción adopten diversas modalidades, en las instituciones públicas debido a:

- La frecuente práctica del soborno siendo aceptada socialmente.
- La falta de ética siendo tolerada o considerada como normal.
- La falta de control u omisión funcional siendo percibida como una oportunidad para apoderarse de algún monto de dinero o beneficio sin riesgo.
- La poca voluntad de las autoridades para erradicar la corrupción.
- La falta de sanciones drásticas para minimizar los actos de corrupción.

Respecto a la cultura organizacional, (Koontz & Wehrich, 2013) señalan que la cultura organizacional es el modelo general de comportamientos, creencias y valores que comparten



sus integrantes. Esta se infiere a partir de lo que hacen, dicen y piensan las personas en una institución o ambiente organizacional, siendo este ambiente, para el estudio de la presente investigación la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

En el Análisis del entorno externo del Plan Estratégico 2014 – 2021 de la Universidad, señala a la corrupción como uno de los principales problemas que tiene el Perú; asimismo, en el Análisis FODA, en el Eje 01 de la Gestión Institucional, señala como primera debilidad la ausencia de una cultura organizacional moderna.

De la revisión a los informes de auditoría elaborados por el Órgano de Control Institucional de la Universidad observamos barreras de cambio para una fuerte y saludable cultura organizacional en la Universidad, debido a algunos comportamientos o conductas inapropiados ilícitos y de complicidad de parte de algunas autoridades, funcionarios y servidores administrativos quienes en el ejercicio de sus funciones actúan de modo distinto a los estándares normativos de los sistemas administrativos, desviándose del ordenamiento jurídico, y de sus valores, conllevando a favorecer a terceros, afectando la transparencia, el servicio educativo y generando perjuicio económico; así tenemos, los siguientes hechos observados en las Licitaciones Públicas:

- Algunos comités especiales asignaron puntajes irregulares en las propuestas técnica y económica favoreciendo a postor con el otorgamiento de la buena pro, omitiendo los requisitos exigidos en las Bases Administrativas.
- Algunos funcionarios otorgaron conformidad y pagaron por bienes que no se recibieron, omitiendo cobrar al contratista las penalidades establecidas en el contrato. También, otorgaron conformidad, autorizaron y pagaron por expedientes técnicos mal elaborados debido a que presentaron incongruencias de metrados en relación con los planos, conllevando a que el presupuesto de la obra se incremente, igualmente en valorizaciones se pagaron por metrados no ejecutados.

Del mismo modo, sucede con el comportamiento omisivo de los funcionarios competentes para implementar las recomendaciones de las presuntas responsabilidades de naturaleza penal y civil ante el Ministerio Público y Poder Judicial, generando impunidad.

De otro lado, tenemos al personal de la Universidad que con su comportamiento pasivo sólo “critican en voz baja” pero no denuncian algunas actuaciones inapropiadas, permitiendo por omisión el desarrollo de la corrupción, la impunidad, la coima, el tráfico de influencias, entre otros, el de la última reorganización de la Universidad, en donde

algunos políticos distribuyeron cargos a personal bajo la lógica de la obsecuencia y no de la capacidad para desempeñar el cargo, influenciando en dicho personal para que su desempeño sea acorde a sus intereses particulares.

Estas características del problema se deben a la falta de una cultura organizacional para el ejercicio de las buenas prácticas, valores éticos, conductas y reglas apropiadas, basadas en las capacidades de cambio, la confianza, la innovación, y el reconocimiento de los aportes del recurso humano direccionado a los objetivos y fines de la Universidad con honestidad.

De persistir esta situación se llegaría a un sistema de corrupción institucionalizado que puede pasar a formar parte de nuestras creencias y por consiguiente en el deterioro de la imagen institucional.

Habiendo descrito los hechos que caracterizan los síntomas y causas de la realidad problemática, la presente investigación busca generar los conocimientos relevantes y eficientes que actúen sobre los actores realizando para ello el diagnóstico de cultura organizacional enfocado a evaluar la corrupción en las instituciones públicas, partiendo del análisis de los tipos de cultura organizacional encontrados en la Universidad y su asociación con la corrupción, desde la percepción general de las personas, la incidencia de actividades de corrupción y el cumplimiento de los indicadores y objetivos institucionales.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera la Cultura Organizacional incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016?

### **1.2.2 Problemas específicos**

a. ¿De qué manera la Cultura Orientada por el Poder incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016?

b. ¿De qué manera la Cultura Orientada por el Rol incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016?

c. ¿De qué manera la Cultura Orientada por la Tarea incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016?

d. ¿De qué manera la Cultura Orientada por las Personas incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016?



### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Establecer de qué manera la Cultura Organizacional incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a. Determinar de qué manera la Cultura Orientada por el Poder incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.
- b. Determinar de qué manera la Cultura Orientada por el Rol incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.
- c. Determinar de qué manera la Cultura Orientada por la Tarea incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.
- d. Determinar de qué manera la Cultura Orientada por las Personas incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

### **1.4 Justificación de la investigación**

Por ser un sector poco estudiado pero de gran trascendencia ética, el objeto de estudio seleccionado fue la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. El principal propósito de esta investigación es demostrar de qué manera la cultura organizacional de la Universidad incide en la corrupción; ya que a través de los informes de auditorías elaborados por el Órgano de Control Institucional, así como los percibidos por el personal de la Universidad, se ha observado que algunas autoridades, funcionarios y servidores administrativos, hacen, omiten y comparte actitudes ilícitas, pese a que cuentan con estudios superiores, con especialidad, con instrumentos de gestión y conocen sus funciones. Consideramos que dicha actuación se debe a que estas autoridades, funcionarios y servidores administrativos son individuos ignorantes en comprender lo que es la virtud y la excelencia como lo señala Malem (2009) para ejercer sus funciones de manera lícita y honesta; por ello, es necesario que las autoridades incorporen principios y valores como parte de la cultura organizacional de manera que subsistan a los cambios de las personas que ocupan temporalmente los cargos de la entidad para enfrentar la corrupción; también, debe contribuir a su fortalecimiento en el marco de la vida institucional y su entorno. En vista que los principios y valores éticos rigen la conducta de los individuos, entonces sus acciones deben ir más allá del solo cumplimiento de las normas.

Cabe destacar que la coordinadora de la Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, Susana Silva, señaló que según el Banco Mundial, los países pierden por corrupción un promedio de 4% de su Producto Bruto Interno (PBI) y en el Perú, alrededor del 2% del PBI estimado en 10 mil millones de soles según fuente de la Contraloría General de la República; asimismo, resaltó que la corrupción es percibida por los peruanos como uno de los cinco problemas más grande y el que más obstaculiza el desarrollo el país. (CANAL N, 2014).

De acuerdo a este enfoque, es viable la ejecución de esta investigación porque se cuenta con los recursos suficientes que permitan la ejecución y el logro de los objetivos de la investigación.

### **1.5 Delimitaciones del estudio**

Delimitación temporal: de junio del año 2015 a marzo del año 2016.

Delimitación espacial: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Delimitación geográfica: distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

Delimitación social: personal administrativo de la UNJFSC.

Delimitación semántica: Cultura Organizacional y Corrupción.

La cultura organizacional es el modelo general de valores, comportamientos y creencias que comparten las personas de una organización.

La corrupción es el resultado de la obtención de un beneficio irregular, económico o no económico, cometido por un directivo, funcionario o empleado público y que puede ser iniciado por dicha persona o provocado por un tercero.

### **1.6 Viabilidad del estudio**

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indican que una investigación es viable cuando se dispone de tiempo y se tiene recursos financieros, humanos y materiales.

De acuerdo a este enfoque, es viable la ejecución de esta investigación porque se cuenta con los recursos suficientes que permitirán la ejecución y el logro de los objetivos de la investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Investigaciones internacionales**

(Falcones, Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador, 2014) el objetivo principal del mencionado estudio fue determinar las características de la cultura organizacional dominante. Los resultados revelaron algunas dimensiones de la cultura organizacional que necesitan fortalecerse como son el entrenamiento, cooperación y reconocimiento.

(Linares, Ochoa, & Ochoa, 2013) realizaron la investigación “Cultura organizacional y evaluación del desempeño del personal académico. Estudio de caso en una institución de educación superior pública mexicana”. El objetivo de la investigación fue realizar el diagnóstico de cultura organizacional, para identificar los elementos culturales que facilitan o dificultan el proceso de evaluación del desempeño del personal académico. Los resultados permitieron conocer los elementos que facilitan el desempeño del personal, siendo estos los valores institucionales, las creencias y expectativas donde la definición de la filosofía institucional, la promoción y práctica de valores institucionales, contribuyen a que el personal académico se identifique y se sienta parte de la institución.

(Fermín & Perfecto, Estudio de los valores y la cultura organizacional, 2004) realizaron la investigación “Estudio de los valores y la cultura organizacional de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas (E.C.S.A) de la Universidad De Oriente, (UDO) Núcleo Monagas”. El objetivo fue analizar los valores y la cultura organizacional de dicha institución. La conclusión más relevante determina la existencia de fallas en el sistema de comunicación, situación que afecta varios elementos de la cultura organizacional.

## **2.1.2 Investigaciones nacionales**

(Jiménez, 2010) realizó la tesis “La gestión de intereses en la Administración Pública Peruana”. El objetivo fue establecer las variables que contribuyen a que la gestión de intereses se constituya en un elemento que influya, como instrumento anticorrupción, en la práctica gerencial pública dentro del sistema democrático peruano. Los resultados permitieron comprobar, que existen factores que hacen de la gestión de intereses una práctica gerencial para impulsar la capacitación, establecimiento de mejoras, entre otros.

(Gutiérrez, 2007) en la tesis “Cultura organizacional para el logro de la visión estratégica de la UNCP – Huancayo” estableció como objetivo general establecer de qué manera la cultura organizacional favorece al logro de la visión. Los resultados demostraron que la visión estratégica está orientado al enfoque cultural de las relaciones humanas, utilizando el sistema paternalista, practicado por directivos y funcionarios. La visión estratégica refleja la existencia de una cultura organizacional débil o disfuncional por no concordar el potencial humano, en donde el personal docente y no docente mantiene sus propios valores, discordantes a los valores requeridos por su sistema cultural. Así también, las creencias básicas compartidas no concuerdan con las creencias necesarias para adaptarse a un entorno competitivo.

## **2.2 Bases teóricas**

Variable Independiente: Cultura Organizacional

### **A. Definiciones**

(Chiavenato, 2014) define que la cultura organizacional es un modo de vida, un sistema de valores y creencias, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización.

(Werther, Davis, & Guzmán, 2014) definen a la cultura organizacional como los valores centrales, normas de conducta, artefactos y patrones de actividad que rigen la forma en que la gente interactúa en una organización con los demás.

(D’Alessio, 2013) define a la cultura organizacional como el resultado de un proceso en el cual los miembros de la organización interactúan en la toma de decisiones para la solución de problemas inspirados en principios, valores, creencias, reglas y procedimientos que comparten y que poco a poco se han incorporado a la empresa.



(Koontz & Weihrich, 2013) señala que la cultura organizacional es el modelo general de comportamientos, creencias y valores que comparten sus integrantes. Esta se infiere a partir de lo que dicen, hacen y piensan las personas en un ambiente organizacional.

(Robbins & Judge, 2015) definen que la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros, el cual distingue a una organización de otras organizaciones.

David (2013) define a la cultura organizacional como un patrón de comportamiento desarrollado por una organización conforme ha ido aprendiendo a manejar sus problemas de adaptación externa e integración interna, y que ha funcionado lo suficientemente bien como para considerarse válido y transmitirse a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir.

Hernández y Pulido (2011) definen que la cultura organizacional es un conjunto de conductas o comportamientos; una colección de creencias, habilidades, prácticas y tradiciones compartidas por un grupo de personas dentro de una organización, y sucesivamente aprendidos por los nuevos miembros que integran en ella y se transmite de generación en generación, es decir, de heredarse y de ser heredada, con tendencia a perpetuarse en la organización.

(Robbins & Coulter, Administración, 2010) definen a la cultura organizacional como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de una organización, es así que, en la mayoría de las organizaciones, estos valores, principios y prácticas compartidas han evolucionado con el tiempo y determinan cómo se hacen las cosas.

(Chiavenato, Innovaciones de la Administración. Tendencias y Estrategias. Los nuevos Paradigmas, 2010) define que la cultura organizacional consiste en patrones explícitos e implícitos de comportamientos adquiridos y transmitidos a través del tiempo, y que constituyen una característica propia de cada organización que impone sus expectativas y normas de conducta a sus miembros y de cierta manera las condiciona de forma socialmente aceptable a sus estándares, valores, creencias, prácticas sociales y costumbres.

## **B. Características de la Cultura Organizacional**

(Robbins, Comportamiento Organizacional, 2004) señala las siguientes características básicas:

a. Innovación y correr riesgos

Grado en que se alienta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.

b. Minuciosidad

Grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.

c. Orientación a los resultados

Grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.

d. Orientación a las personas

Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.

e. Orientación a los equipos

Grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.

f. Agresividad

Grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.

g. Estabilidad

Grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas, en lugar de crecer.

Estas siete características básicas presentadas en ese orden permiten evaluar y conocer la cultura de una organización de manera realista.

### **C. Elementos de la Cultura Organizacional**

(Cabrera, 2006) menciona que los elementos de una cultura organizacional anhelada son:

1. Misión/Visión/Objetivos

Los miembros de la organización deben percibir claramente lo que la organización desea alcanzar o mantener a través de la misión, los objetivos; así como, la apreciación por las normas y conductas que debe existir.

2. Sistema de Valores

Los valores deseados que sustentarán la estrategia deben ser expresados en forma clara y no deben ser impuestos sino compartidos por todo el personal de la organización.

3. Hábitos de Trabajo.

Es el tipo de nivel de actividades fundamentales dentro del trabajo mismo, sobre cómo se hacen las cosas en la empresa, cómo se percibe y trata al cliente, cómo se elaboran los informes, cómo se elaboran los productos, cómo es el canal de distribución, cómo se



comparten o no los resultados del trabajo de inicio a fin, cómo se comportan los canales formales e informales de transmisión de hábitos.

#### 4. Ritos y Ceremonias

Son aspectos que rodean el trabajo, sobre cómo se incentiva, cómo se llama la atención, cómo se influye en el comportamiento, cómo se realizan las reuniones, cómo es el proceso de selección, evaluación, aprendizaje y cómo se orienta y toman las decisiones.

#### 5. Organización, comunicación e información interna

Cómo es la organización, los sistemas de información, la comunicación formal vertical y horizontal, su estructura organizativa y su congruencia con la estrategia, cómo apreciar los cambios en el clima cuando hay disfunción, otras.

#### 6. Características de los Directivos

Orientación en la toma de decisiones, es un camino a emplear en la búsqueda de soluciones, conocimientos, independencia y la manera de expresar el poder, etc.

Cantú (2011) señala que dentro de la cultura se encuentran una serie de elementos tales como: los valores, costumbres, ritos, historias, héroes, los cuales detallamos:

##### 1. Valores

Los valores son aquellas impresiones profundas, que se tienen de la forma en que se vive, sobre lo que se considera éticamente correcto o incorrecto, y que se lleva a la vida personal de forma congruente. Por tanto, los valores van a constituir la interpretación de la realidad organizacional que cada miembro de la empresa va a concebir conforme a lo transmitido ya sea a lo largo del tiempo, por los líderes y puesto de manifiesto en decálogos, publicaciones o de manera implícita en las acciones de la organización.

##### 2. Costumbres

Se define como el hábito o el conjunto de usos que posee un país o un individuo, la cual permite diferenciarlo de los demás.

##### 3. Ritos

Son secuencias repetitivas de las actividades que expresan y refuerzan los valores centrales de la organización, las metas más relevantes y que indican quienes son las personas imprescindibles y las prescindibles.

##### 4. Historias

La historia narra los orígenes, el pasado, el presente y el futuro. Cantú (2011) señala que en la perspectiva histórica hay dos secuencias importantes: la fundación y larga marcha (creación de la cultura del grupo y explicación de la misión y del proyecto estratégico) y el

ciclo vital de la empresa (las tres edades de la empresa: infante-adolescencia, madurez y decadencia de la empresa). La historia proporciona identidad: desde dónde somos, quiénes somos, adónde vamos. Tiene un carácter reflexivo, nos vemos en su espejo pudiendo resolver muchos de los problemas actuales desde la perspectiva de la experiencia. La organización tiene, gracias a su historia una herencia cultural (mitos, rituales, valores, lenguajes). La historia es un patrimonio compartido que da solidez a la organización.

## 5. Héroe

Son personas que simbolizan los valores, mantienen, transmiten y hacen que perdure una cultura.

(Peiró, 1990) clasifica los contenidos culturales en los siguientes elementos estructurales:

1. Nivel observable referido a los productos de la cultura, el lenguaje, los rituales, sanciones, normas, patrones de conducta, costumbres, símbolos, artefactos, prácticas laborales, clima, mitos, historias, leyendas, espacios físicos, mobiliario, decoración, ropajes y vestidos, recompensas, etc.
2. Nivel apreciativo y valorativo, permite justificar, dar razón e interpretar los productos mencionados en el nivel anterior. Incluye valores, filosofía, ideologías, expectativas, actitudes, predisposiciones, sistema apreciativo, conocimiento, perspectivas, prioridades y significados.
3. Nivel fundante integrado por supuestos y creencias básicas.

(Alonso, 1999) clasifica los elementos culturales en dos grupos:

1. El núcleo de la cultura, está conformado por los valores creencias, entendimientos comunes, presupuestos, ideologías y filosofías.
2. Las formas culturales, están conformadas por las historias, leyendas, mitos, rituales, lenguaje especializado, modelos de conductas y, de manera universal, todas las expresiones humanas.

La diferencia entre el núcleo de la cultura y las formas culturales según (Alonso, 1999) radica en la naturaleza de los elementos, mientras que los valores, creencias, entendimiento comunes, presupuestos, ideología y filosofías del núcleo de la cultura son compartidos, en cambio, las historias, leyendas, mitos, rituales, lenguaje especializado, modelos de conductas de las formas culturales son resultado de las acciones humanas.

Por tanto, consideramos que la cultura de una organización se puede conocer a partir del estudio de los elementos culturales enunciados anteriormente.

#### **D. La manera de analizar la Cultura Organizacional en una fase diagnóstica**

(TPM, 2007) considera que para analizar la cultura organizacional en su base diagnóstica se debe observar y analizar el comportamiento en los lugares de encuentro e interacción y de práctica cotidiana para detectar irregularidades en el accionar de los individuos, estos comportamientos tienen una dimensión formal e informal.

En relación al comportamiento formal, se indaga acerca de los procedimientos que la organización dispone para moldear los comportamientos de sus miembros, para lo cual observa los procesos de inducción, tanto los estandarizados como los no estandarizados, a través de los cuales refuerza y sostiene el sistema de valores. El proceso de inducción se aplica cuando un nuevo miembro se incorpora a la organización, en este proceso también están los de reclutamiento, capacitación, evaluación, compensación y promoción, que inducen a los miembros a adecuarse a las normas aproximándolos a la instancia formal. A través de estos procesos los miembros adquieren y actualizan sus competencias sociales necesarias para formar parte de la organización, dando lugar a la pertenencia operacional.

En relación al comportamiento informal TPM (2007) señala que se debe observar los ritos, los mitos y las historias, los tabúes, los símbolos materiales y el lenguaje.

En tal sentido, realizar un análisis de la cultura organizacional es importante porque se relaciona con su capacidad de fortalecer la identidad, cohesionar internamente al público, favorecer la implicación en el proyecto institucional y determinar el clima interno de la organización.

#### **E. Tipos de Cultura Organizacional**

Harrison, citado por (Rodríguez, El factor humano en la empresa, 2000) indica que los tipos de cultura organizacional se encuentran determinados por distintas características que son consideradas importantes, cada uno de los tipos de cultura presentan conductas diferentes de manera permanente. Asimismo, conceptualiza la denominada “Tipología de las Ideologías Organizacionales”, como sistemas de pensamiento que determinan el carácter de las organizaciones y por lo tanto afectan la conducta de la gente, su habilidad de encarar efectivamente sus necesidades y demandas y su manera de tratar con el ambiente externo, desde esta perspectiva, plantea cuatro organizaciones ideológicas actualmente cultura organizacional, que se orientan:

- a. Cultura orientada por el poder

En estas organizaciones se intenta dominar los elementos de su ambiente exterior sin cuestionar la veracidad de sus acciones. Tiene como principal objetivo la competitividad. Sus valores se basan en cosas que permiten reforzar las posiciones de poder, desde donde se dirige y controla todo. Generalmente no toma en cuenta los valores y el bienestar de sus empleados, aun cuando pueden existir ciertas libertades para las personas que se muestren incondicionales y leales a la empresa. Las personas que se encuentran en el poder, ejercen control sobre los subordinados para mantener su jerarquía. Con esto se busca mantener el control de la información a favor de los intereses de la alta gerencia, el conceder posiciones claves a personas vinculadas a estos intereses y la manera de centralizar la toma de decisiones en los niveles altos de las jerarquías. En este estilo de empresa no se ofrece seguridad a las personas que no están relacionadas a la esfera de poder dentro de la organización, por lo que se estimula a una complacencia superficial por parte de sus miembros. Asimismo, se busca llevar el control del poder interno al exterior, buscando tomar control sobre empresas débiles que se encuentren a su alrededor.

#### b. Cultura Orientada por el Rol

Harrison, citado por (Rodríguez, El factor humano en la empresa, 2000) En estas organizaciones es importante la legalidad, la responsabilidad, la norma y el procedimiento de las acciones; buscan que sus procesos sean lo más ordenados y racionales posibles; los reglamentos y las leyes determinaran las jerarquías, privilegios y derechos, prevalece lo correcto ante lo eficaz; son estables porque existe fuerte énfasis en la jerarquía y el estatus, su valor supremo es la seguridad psicológica y económica., no son flexibles y se les dificulta adaptarse a los cambios de su ambiente, las decisiones son tomadas en grupo de trabajos y siempre son planificadas; sin embargo, el salario de las personas y los ascensos o promociones son rigidos por el sistema que tiene orientación al rol, derivándose muchos problemas. Esta cultura es típica de las burocracias, es lógica y racional, coexisten funciones especializadas, coordinadas por pequeños grupos en la cima de la organización, poder es igual posición formal, conocimiento de las normas y especialización.

#### c. Cultura orientada por la tarea

Prevalece la continuidad de los objetivos establecidos, las personas, funciones, actividades y la estructura se valoran de acuerdo a su contribución para el logro del objetivo. Las personas que son obstáculos para el logro de los objetivos deben ser retiradas o reubicadas tomando en cuenta sus funciones o tareas. Asimismo, si las tareas no están bien definidas



y las reglas son in funcionales para resolver problemas, entonces deben ser cambiados o modificados.

Se reconoce a la autoridad solo si esta se basa en el conocimiento y la competencia apropiada, y no si se basa en el poder o la posición. Se acepta quebrar algunas reglas si con esto se contribuye a la realización de las tareas. La capacidad técnica es la fuente del poder. Se aplica en estructuras matriciales y virtuales, se comparte el conocimiento, es apta para la resolución de problemas, manejo de proyectos complejos e innovadores, no existen privilegios (edad, antigüedad, etc.), cultura de equipo y muy adaptable.

#### d. Cultura orientada por las personas

Se define como el estilo particular y propio de la persona y de que este lo ponga en práctica, para crear y desarrollar sus ideas. Esta cultura implica a escoger un representante o líder en cada área de trabajo que motive e induzca al personal a seguir la filosofía de la organización, a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organización también son suyos, además de desarrollar el sentido de compromiso y la identificación con su área de trabajo. La notable diferencia existente entre las diversas filosofías organizacionales es lo que hace que la cultura de cada organización se considere única y exclusiva, esto posibilita un alto grado de entendimiento e interrelación entre sus miembros.

La cultura determina lo que las personas involucradas en ella consideran correcto o incorrecto, así como sus preferencias en la manera de ser dirigidos. Tiene la particularidad de manifestarse por medio de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuáles facilitan el comportamiento en ella y, se identifican mediante un conjunto de prácticas gerenciales y supervisoras, como elementos de la dinámica organizacional.

La cultura presenta varias funciones en el seno de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites hasta los cuales los comportamientos difieren unos de otros y son aceptables, en segundo lugar; transmite un sentido de identidad a sus miembros, tercero; facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses personales del individuo y cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social.

Dependiendo del énfasis que se les otorgue a algunos de los siguientes elementos: poder, función, tareas y personas, se puede decir que la cultura del poder se caracteriza por ser dirigida y controlada desde un centro de poder ejercido por personas clave dentro de las organizaciones. La cultura basada en el rol es usualmente identificada con la burocracia y

se sustenta en una clara y detallada descripción de las responsabilidades de cada puesto dentro de la organización. La cultura por tareas está fundamentalmente apoyada en el trabajo proyectos que realiza la organización y se orienta hacia la obtención de resultados específicos en tiempos concretos. Finalmente, la cultura centrada en las personas, como su nombre lo indica, está basada en los individuos que integran la organización.

En estas organización el individuo es el eje principal, está diseñada para servir a sus miembros, se aplicable a organizaciones de profesionales, existe gran autonomía decisoria individual, sus integrantes se destacan por sí mismos, cuesta lograr la identificación con la organización, influencia y negociación “uno a uno”.

### **Variable dependiente: Corrupción**

#### **A. Definiciones**

(El Peruano, 2012) refiere al Plan Nacional de Lucha contra la Corrupción 2012–2016 aprobado mediante Decreto Supremo N° 119-2012- PCM, el cual define a la corrupción como el “uso indebido del poder para la obtención de un beneficio irregular, de carácter económico o no económico, a través de la violación de un deber de cumplimiento, en desmedro de la legitimidad de la autoridad y de los derechos fundamentales de la persona” (p. 4).

UNODC (2015) señala que la corrupción es un complejo fenómeno social, político y económico que afecta a todos los países del mundo. En diferentes contextos, la corrupción perjudica a las instituciones democráticas, desacelera el desarrollo económico y contribuye para la inestabilidad política, destruye las bases de las instituciones democráticas al distorsionar los procesos electorales, socavando el imperio de la ley y deslegitimando la burocracia. Desalienta la creación y el desarrollo de empresas en el país, que no pueden pagar los "costos" de la corrupción. El concepto de corrupción es amplio. Incluye soborno, fraude, apropiación indebida u otras formas de desviación de recursos por un funcionario público, pero no es limitado a ello. La corrupción también se da en los casos de nepotismo, extorsión, tráfico de influencias, uso indebido de información privilegiada para fines personales y la compra y venta de las decisiones judiciales, entre varias otras prácticas.

Transparency International (2013) define a la corrupción como el abuso con fines de lucro personal del poder delegado. El abuso puede ser perpetrado por una persona con poder decisorio en el sector público o privado; iniciado por dicha persona o provocado por un tercero que quiera influir en el proceso de toma de decisiones.



Gonzales (2001) señala que la corrupción puede ser entendida a partir de un carácter técnico como un intercambio clandestino entre dos mercados, el mercado político y/o administrativo y el mercado económico y social. Este intercambio se realiza a escondidas pues viola normas públicas, jurídicas y éticas, y sacrifica el interés general a favor de los intereses privados.

Restrepo (1997) define a la corrupción como el aprovechamiento de un cargo o de los bienes de una organización en beneficio propio.

(López, 1997) menciona que la corrupción política es una agresión o transgresión de unas establecidas reglas, valores y principios que se estiman significativos para la coexistencia y sostenimiento de una disposición social equitativa y sensata.

## **B. Tipos de Corrupción**

(Eigen, 2004) señala las siguientes modalidades de corrupción:

1. En relación al escenario que se circunscriben las decisiones, la corrupción puede ser pública o privada.
2. En relación a las personas que intervienen en el acto de corrupción, participan mínimamente dos sujetos, el que corrompe y el corrompido.
3. En relación a la opinión pública, menciona a la corrupción negra, corrupción blanca y corrupción gris. La corrupción negra se da cuando la mayoría de la sociedad no duda en calificar como corrupción. La corrupción blanca, comprendida por actos usuales para la sociedad que no se consideran corruptos. La corrupción gris, en donde no queda claro si se pueden catalogar como corruptas o no y depende de cómo lo perciba la sociedad.

(Álvarez, 2015) señala que la corrupción impera en todos los niveles de la administración pública y estructuras del Estado, menciona al Manual de las Naciones Unidas que señala la existencia de diversos tipos de corrupción, tales como: gran corrupción, mediana corrupción, corrupción sistemática e institucionalizada, pequeña corrupción o corrupción administrativa y corrupción política, a las cuales describe:

### **a. Gran corrupción**

Es la que invade las altas esferas del gobierno, donde cometen grandes abusos de poder, vulneración sistemática de la legalidad a través de la emisión de decretos de urgencia, a fin de otorgar grandes ejecuciones de obras o concesiones sobre recursos estratégicos, gas, petróleo, concesiones eléctricas, ondas electromagnética, telefonía, espacio aéreo,

privatizaciones, a entidades transnacionales y nacionales generando inestabilidad en la economía y está vinculada con los procesos de selección, contratos del Estado, ejecución de programas, proyectos, ejecución de obras públicas y otras actividades financiadas con los recursos asignados a entidades públicas, siendo algunas autoridades y malos funcionarios los que direccionan el uso de los mencionados recursos hacia contratos lesivos al patrimonio del Estado, con proveedores y entidades ya concertadas y concluidas previamente.

b. **Corrupción sistemática o institucionalizada**

Es cuando la totalidad del sistema político está afectado por la corrupción y sirve para contrarrestar y anular todas las iniciativas de investigación, las políticas de prevención y represión, la transparencia y rendición de cuentas, etc.

Este tipo de corrupción recibe el nombre de cleptocracia, en donde una banda de delincuentes se ha instalado en la cima del poder y de sus organismos más representativos, aunque pocos, pero controlan las instituciones clave, tales como el Poder Judicial, el Tribunal Constitucional, el Congreso de la República, el Poder Judicial, el Poder Electoral, la Policía Nacional colegios profesionales, universidades, etc. Estos delincuentes, no solo sustraen recursos del Estado, sino también reciben sobornos para su propio beneficio, y para los que conforman las bandas, como sus parientes y amigos, que se enriquecen justificando sus ingresos bajo la forma de conferencias nacionales e internacionales cuyos honorarios escapan a la imaginación.

c. **Pequeña corrupción o corrupción administrativa**

Es la que afecta directamente a los ciudadanos que buscan acceder a los servicios públicos en las diferentes instituciones, como puede ser del sector justicia, educación y otros. Se puede presentar favores o beneficios previa entrega de una pequeña cantidad de dinero y que posiblemente se genere hechos corruptos a cambio de más dinero.

d. **Corrupción política**

Referida al mal uso del poder público por personas que ejercen un cargo de elección popular para conseguir ventajas ilegítimas de los recursos públicos, en forma secreta y privada.

### **C. Factores que fomentan la Corrupción**

(Malem, La Corrupción. Aspectos éticos, económicos, políticos y jurídicos, 2009) explica que existen varias causas que motivan al ser humano a cometer actos de corrupción, estas causas las ha clasificado en dos bloques: causas internas o de estados afectivos y causas externas o socioculturales, a las cuales describe:

## 1. Causas Internas o de estados efectivos

La causa primera es la ignorancia. Considera que ella no está referida a que los hombres que tienen un cargo sean ingenuos o carentes de conocimiento para el cargo que ostentan y respecto a las decisiones que toman, sino que se entiende que son ignorantes porque le falta comprensión para llegar a la virtud o la excelencia.

Malem señala que cuando el hombre es incapaz de conocerse y dominarse a sí mismo entonces es presa fácil de la ignorancia que, al unirse a deseos malévolos, genera pasiones que le impulsan a realizar actos indebidos. Los impulsos más comunes que da pie a actos de corrupción son:

### a. El vicio de la codicia

Es el deseo excesivo por apropiarse de algo. Este vicio, no tiene límites, anhela poseer lo que otro tiene y nunca el ser humano nunca está satisfecho con lo que posee siempre ambiciona más. La ambición del hombre y la codicia son motivos que dan lugar a la mayor parte de los crímenes voluntarios. Basta la codicia de un solo hombre en el gobierno para que sirva de ejemplo y se extienda a otros niveles.

Algunos servidores públicos en el cargo toman todo aquello que es patrimonio público como si fuera de su pertenencia. Disfrutan, derrochan y dilapidan los recursos y bienes que son de dominio público para uso y goce de su interés privado.

### b. El vicio de la avaricia

Es el afán desordenado de poseer riquezas para atesorarlas, se coloca como elemento clave en la forma de vida contemporánea, se ha desarrollado en la actualidad porque es el principio político de los gobiernos capitalistas. En la sociedad capitalista contemporánea el dinero tiene tanta importancia en la vida del hombre que de ser un medio para vivir se convierte en el fin mismo de la vida. Al ser esto así, cambian las actitudes y comportamientos de los hombres hacia un individualismo materialista exorbitante. Cuando las personas carecen de una educación ética y filosófica, aman en demasía el dinero, se exceden en el querer más, lo que da origen a la avaricia, volviéndose esclavos del dinero, viven para él sin querer desprenderse de éste, acumulan su riqueza a costa del empobrecimiento de otros. En contraposición a esta acumulación de riquezas hay una disminución de los valores internos, del saber de antaño, de los principios éticos. Si a un príncipe (gobernante) únicamente le importa el enriquecimiento de su reino, los ministros nada más ambicionarán acumular riqueza para los suyos. Los funcionarios y los hombres del pueblo tampoco perseguirán otra cosa que su propio enriquecimiento.

### c. El anhelo de poder



El deseo de poder atrae a los individuos al poder. En su afán de conseguirlo tienta a las personas a omitir los principios éticos. Situación grave porque las actitudes carentes de ética en la cúpula política se reproducen en cascada a los distintos niveles y ámbitos de la comunidad. La historia demuestra que los seres humanos sin formación ética, una vez en el poder, son incapaces de gobernar bien y son movidos por el deseo de riqueza generando la corrupción de la autoridad política. La causa de que se invierta tan desmesuradamente en campañas políticas es la competencia por el poder y los privilegios que ello conlleva.

Al respecto, Camps (1996) señaló que el anhelo de poder y su conservación son algunas causas que impiden auxiliar a aquellas personas que más lo necesitan, esto es, los ciudadanos, en virtud de que están primero aquellos que los apoyaron en unas elecciones o de cualquier otra forma para llegar al poder.

## 2. Causas Externas o socioculturales

La codicia, la avaricia y el anhelo de poder, la ausencia de un espíritu ético, así como el vacío existencial han impulsado al ser humano a lo largo de la historia a realizar una serie de actos a fin de satisfacer su apetito. Algunos de esos actos se han institucionalizado dando vida a distintos aspectos o características de la sociedad contemporánea que impulsan a la corrupción.

## **D. Formas de medir la Corrupción**

(Malem, La corrupción. Aspectos éticos, económicos, políticos y jurídicos, 2009) menciona que hay cuatro métodos científicos mundialmente usados en el campo de la estimación de la corrupción:

### 1. Medir la percepción general o de grupos focalizados sobre corrupción

En el primer método, la percepción de corrupción es una medida indirecta relativa al actual nivel de corrupción, ya que no informan sobre los niveles reales de corrupción; sin embargo, son útiles para entender la dinámica en la que tiene lugar este fenómeno. Un elemento importante, según es que la corrupción puede ser influenciada por la percepción que se tiene sobre la misma.

### 2. Medir la incidencia de actividades de corrupción

El segundo método, busca medir la incidencia de la corrupción preguntando a los potenciales sobornadores y aquéllos a los que son ofrecidos los sobornos, lo que permite que los investigadores pueden tener una buena retroalimentación de qué tan frecuente es la corrupción en distintos tipos de transacción.

### 3. Usar estimaciones de expertos sobre el nivel de corrupción

El tercer método, es usado por las agencias de riesgo comerciales. La ventaja que tienen estos tipos de encuestas es que cubren un gran periodo de tiempo y cerca de 100 países son incluidos.



#### 4. Indicadores objetivos

El cuarto método, es el más reciente y se refiere a indicadores objetivos basados en información sujeta a verificación. Recientes investigaciones empíricas sobre corrupción ha conllevado a una creciente disponibilidad de indicadores contruidos a partir de sondeos, encuestas a empresarios, ciudadanos y servidores públicos, opiniones de expertos e índices que miden el fenómeno en muchas organizaciones, lo que ha permitido la comparación entre organizaciones sobre bases más objetivas. Sin embargo, existe una gran variabilidad entre las distintas mediciones y están sujetas a error.

En tal sentido, en la presente investigación se ha tomado un modelo de diagnóstico de cultura organizacional enfocado a la evaluación de la corrupción en las universidades públicas tomando el caso de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

#### **E. La ética y Moral Pública dentro de la Corrupción**

Aguilar (2000) menciona que la moral pública cuenta con dos conceptos fundamentales, por un lado, aquel que está orientado a considerarla como ciencia del fin al que debe dirigirse la conducta humana y los medios para lograr los que deben derivarse de la naturaleza del hombre; y por otro lado, el que la concibe como la ciencia del impulso de la conducta humana, además que intenta disciplinarla para dirigirla. Por lo que considera, que la definición de estos conceptos intenta explicar que existe una inclinación natural del hombre hacia la moralidad; o que existen motivaciones y elementos que determinan la conducta humana y su orientación hacia lo moral.

Por su parte la ética pública lo vincula a las tareas prácticas de los funcionarios públicos, por ello su presencia o ausencia determina el funcionamiento de la estructura institucional establecida. El autor considera que hay razones concretas para la necesidad de la ética pública en la estructura institucional definidas así:

- Credibilidad y confianza.
- Insuficiencia de las medidas jurídicas.
- Insuficiencia e ineficacia de las soluciones jurídicas.
- Necesidad de adquirir hábitos y reglas para el largo plazo orientados por valores.
- Crecimiento de las competencias.
- Integración e incorporación de los ciudadanos.
- Responsabilidad social.

Los servidores públicos se convierten en el elemento principal para promover la moral y la ética pública de tal forma que se conviertan en principios que activan la acción de los

ciudadanos en una sociedad, condicionando y adaptando estos principios a parámetros éticos y morales (Aguilar, 2000, p. 44). Así, el servidor público contribuye en el proceso de la formación de conductas sociales en los ciudadanos y en especial en el sector público, orientadas al respeto del deber ser desde sus prácticas cotidianas.

A pesar que en un régimen democrático es básico contar no sólo con normas legales sino también con representantes que sean modelos éticos para la sociedad, la existencia de servidores públicos corruptos permite que se construya “una cultura de incivilidad en virtud de la cual el ciudadano se va convirtiendo en un evasor de sus deberes no sólo como contribuyente sino en todos los demás aspectos de la vida en comunidad” (Cepeda, 1997, P.11) ya que si quien lo representa evade su responsabilidad social y pública siendo corrupto, entonces desde su percepción ese es el modelo bajo el cual funcionan la estructura institucional en su totalidad.

#### **F. La Corrupción en el Perú**

Macera (2015) señala que la corrupción se halla de manera consistente entre las preocupaciones más graves de los peruanos. Según Ipsos, en el año 2010, para el 47% de ciudadanos era uno de los tres principales problemas del país; el porcentaje subió a 52% al año 2015. La sensación de que se puede encontrar el germen de la corrupción detrás de cada licitación, licencia, trámite burocrático, concesión privada y funcionario público es cada vez más extendida.

La impresión no es del todo injustificada: para la Procuraduría Anticorrupción, hace un año, el 92% de los alcaldes del país (casi 1.700 de 1.841) estaban siendo investigados por presuntos actos de corrupción vinculados a los delitos de peculado de uso, malversación de fondos, negociación incompatible y colusión.

Macera manifiesta que, para la mayoría, el gran problema con la corrupción son los recursos que el Estado pierde cada vez que, por ejemplo, un alcalde distrital cobra una proporción del dinero del canon invertido en estadios con mayor aforo que la cantidad de habitantes del distrito o cada vez que un congresista contrata trabajadores fantasmas para laborar en su despacho. Estas pérdidas, por cierto, no son insignificantes. El año 2014, la entonces primera ministra Ana Jara señaló que el monto comprometido en actos de corrupción ascendió en el 2013 a nada menos que S/.10.000 millones; por lo que, el costo económico de la corrupción va mucho más allá de los montos robados del Tesoro Público. Aparte de las implicancias éticas o legales de estos delitos y de las pérdidas de recursos públicos, ¿cómo afecta la corrupción a la economía del país?, pues la afecta de la siguiente manera:

### 1. Debilita el ambiente de negocios y distorsiona los incentivos.

La economía de mercado se basa en el supuesto de que las empresas que ofrezcan un mejor servicio al menor costo serán premiadas con mayores ventas y mejores ingresos. Cuando los acuerdos dejan de depender de este mecanismo y más bien dependen de quién sea el amigo o pariente de la autoridad de turno, la economía deja de funcionar y las empresas pierden el incentivo para competir.

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), un país con problemas de corrupción podría incrementar en 5% su inversión privada fortaleciendo el marco institucional que protege a los inversionistas de estas prácticas. Además, el Foro Económico Mundial (WEF) estima que la corrupción encarece en 10% el costo de hacer negocios, y en hasta 25% el costo de celebrar contratos en los países en desarrollo. Finalmente, el WEF señala también que trasladar un negocio de un país con bajos niveles de corrupción a uno con medianos o altos niveles de corrupción es equivalente a un impuesto adicional del 20%.

### 2. Genera malas decisiones.

Cuando un alcalde corrupto planea el trazo de una carretera de un modo ineficiente pero que le permite cobrar una comisión o contrata con una empresa constructora que usará materiales deficientes pero que le asegura una tajada del negocio, el verdadero costo de la corrupción no está en el monto que aparece en la cuenta del burgomaestre, sino en los defectos de la carretera.

Por citar un caso, la contraloría demostró que José Panta Quiroga, mano derecha de Gregorio Santos en Cajamarca, recibió poco más de S/.403 mil en sus cuentas de Interbank y el BCP. El motivo habría sido la irregular adjudicación de obras por S/.130 millones a empresas que no contaban con los requisitos mínimos para realizarlas. En esta situación, la coima representa el 0,3% del valor total de las obras. La infraestructura mal concebida, mal construida y que, posiblemente, tendrá que rehacerse cuesta varios millones. Este, posiblemente, sea el costo escondido más importante de la corrupción: las malas decisiones que genera por la búsqueda del incentivo ilegal.

A nivel agregado, trabajos de la Universidad de Londres calculan que para países de ingresos medios y bajos un punto adicional en el índice de corrupción de Transparencia Internacional (estandarizado desde 0 para el país más corrupto y 12 para el menos corrupto) agrega 0,59 puntos porcentuales adicionales a la tasa de crecimiento del PBI (Macera, 2015).

## 2.3 Definición de términos básicos

Corrupción. -

La corrupción es el uso indebido del poder para la obtención de un beneficio irregular, de carácter económico o no económico, a través de la violación de un deber de cumplimiento, en desmedro de la legitimidad de la autoridad y de los derechos fundamentales de la persona, siendo que este abuso puede ser perpetrado por una persona con poder decisorio; iniciado por dicha persona o provocado por un tercero que quiera influir en el proceso de toma de decisiones (El Peruano, 2015).

Cultura Organizacional. -

La cultura organizacional es el modelo general de comportamientos, creencias y valores que comparten sus integrantes (Koontz & Weihrich, 2013).

Cultura Orientada por las Personas. -

Se define como el estilo particular y propio de la persona y de que este lo ponga en práctica, para crear y desarrollar sus ideas. Esta cultura implica a escoger un representante o líder en cada área de trabajo que motive e induzca al personal a seguir la filosofía de la organización, a sentir que las metas, objetivos y creencias de la organización (Rodríguez, El factor humano en la empresa, 2000).

Cultura Orientada por el Poder. -

En estas organizaciones se intenta dominar los elementos de su ambiente exterior sin cuestionar la veracidad de sus acciones. Sus valores se basan en cosas que permiten reforzar las posiciones de poder, desde donde se dirige y controla todo (Rodríguez, El factor humano en la empresa, 2000).

Cultura Orientada por el Rol. -

En las organizaciones que tienen esta orientación es importante la legalidad, la responsabilidad, la norma y el procedimiento de las acciones. Estas organizaciones buscan que sus procesos sean lo más ordenados y racionales posibles. Son los reglamentos y las leyes los que determinaran las jerarquías, privilegios y derechos (Rodríguez, El factor humano en la empresa, 2000).

Cultura orientada por la Tarea. -

Es donde prevalece la continuidad del objetivo y objetivos establecidos, las personas, funciones, actividades y la estructura se valoran de acuerdo a su contribución para el logro del objetivo (Rodríguez, El factor humano en la empresa, 2000).

Probidad. -



Es actuar con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal (El Peruano, 2015).

Servidor o Funcionario Público. -

Es todo aquel que independientemente del régimen laboral en que se encuentra, mantiene vínculo laboral, contractual o relación de cualquier naturaleza con alguna de las entidades, y que en virtud de ello ejerce funciones en tales entidades, siendo que todos los funcionarios y trabajadores públicos están al servicio de la Nación (El Peruano, 2015).

Sistema de Control Descentralizado. -

Constituye el ejercicio del control gubernamental con autonomía técnica, que se desarrolla mediante la presencia y accionar de los Órganos de Auditoría Interna, en cada una de las entidades públicas de los niveles central, regional y local (El Peruano, 2002).

Transparencia. -

Es el deber de los funcionarios y servidores públicos de permitir que sus actos de gestión puedan ser informados y evidenciados con claridad a las autoridades de gobierno y a la ciudadanía en general, a fin de que éstos puedan conocer y evaluar cómo se desarrolla la gestión con relación a los objetivos y metas institucionales y cómo se invierten los recursos públicos (El Peruano, 2002).

## **2.4 Hipótesis de investigación**

### **2.4.1 Hipótesis general**

La Cultura Organizacional incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

### **2.4.2 Hipótesis específicas**

- a. La Cultura Orientada por el Poder incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.
- b. La Cultura Orientada por el Rol incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.
- c. La Cultura Orientada por las Tareas incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.
- d. La Cultura Orientada por las Personas incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

## 2.5 Operacionalización de las variables

Variable	Significado Nominal	Dimensiones	Indicadores
<b>Variable Independiente:</b> <b>Cultura Organizacional</b>	Es el modelo general de comportamientos, creencias y valores que comparten sus integrantes.	1. Cultura orientada por el Poder*  2. Cultura orientada por el Rol*  3. Cultura orientada por la Tarea*  4. Cultura orientada por Persona*	Dominio ambiente exterior. Veracidad. Competitividad.  Legalidad. Responsabilidad. Norma. Procedimientos de acciones. Procesos ordenados y racionales. Cumplimiento de reglamentos y leyes en función de jerarquías, privilegios y derechos.  Cumplimiento de objetivos. Valor por la persona en función a la tarea. Valor por las funciones desarrolladas. Valor por las actividades. Valor por la estructura.  Preocupación por los RR.HH. Estilo particular de actuar. Capacidad para crear. Capacidad para desarrollar ideas.
<b>Variable Dependiente:</b> <b>Corrupción</b>	Es el uso indebido del poder para la obtención de un beneficio irregular, de carácter económico o no económico, a través de la violación de un deber de cumplimiento, en desmedro de la legitimidad de la autoridad y de los derechos fundamentales de la persona.	Percepción General**  Incidencia de Actividades de Corrupción**  Indicadores Objetivos**	Actos de Corrupción. Percepción comparativa sobre la corrupción.  Actos de empresarios. Sobornos.  Casos de corrupción. Credibilidad. Confianza. Hábitos y Reglas orientado a valores. Ética en el servidor Público. Moral.

Fuente: (Rodríguez, 2000)\* y (Malem, 2009) \*\*

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### 3.1 Diseño metodológico

La presente investigación es de diseño no experimental al no manipularse las variables de investigación, identificándose los aspectos que caracterizan al objeto de estudio en una situación determinada.

Por su dimensión temporal, la investigación es de tipo transversal ya que la información se recolectó en un solo período de tiempo, siendo además de tipo correlacional causal, porque se describe la incidencia de las dimensiones de la variable cultura organizacional sobre la variable corrupción, conociéndose de qué manera una variable afecta o condiciona a la otra variable.

### 3.2 Población y muestra

#### 3.2.1 Población

La población está conformada por 470 personas que laboran en condición de personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

#### 3.2.2 Muestra

Se aplica la fórmula de poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2 (N-1) + Z^2 * p * q}$$

**Donde:**

**n** = Tamaño de muestra.

**p y q** = Se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.

**Z** = Con un intervalo de confianza del 95 % le corresponde el valor  $Z = 1.96$

**N** = Total de población.

E = Error de estimación, siendo 0.05

**Reemplazando:**

La muestra es de:

Población	Número
Personal administrativo	212

Por considerar que la muestra es bastante amplia se aplica este método de corrección. Como el tamaño de la población es conocida 470 personas, se utiliza el factor de corrección finito y la muestra anterior 212 personas, se denomina entonces muestra inicial:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$
$$n = \frac{212}{1 + \frac{212 - 1}{470}} = 144$$

Sin embargo, la muestra ha sido seleccionada bajo el criterio de inclusión donde se ha considerado 80 trabajadores administrativos de la Universidad José Faustino Sánchez Carrión tomando como base los siguientes criterios:

a. Criterios de inclusión

Todos los trabajadores administrativos que asisten al llamado para la aplicación de los instrumentos, que hayan contestado toda la prueba.

b. Criterios de exclusión

Todo el personal administrativo que no asiste al llamado para la aplicación de los instrumentos, que no hayan contestado toda la prueba, personal que no deseen participar.

**3.3 Técnicas de recolección de datos**

La técnica de recolección de datos es la encuesta.

El instrumento a utilizar es el cuestionario. Este cuestionario está estructurado de la siguiente manera:

Datos generales.

Preguntas de la variable independiente: cultura organizacional.

Preguntas de la variable dependiente: corrupción.

La escala utilizada que permitió medir las variables fue la escala de Likert.



Validación y confiabilidad del cuestionario

### Validación del cuestionario

La validez se determinó a través de los resultados de la aplicación piloto de 60 trabajadores en condición de personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, mediante un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.628). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para evaluar las variables es válido.

#### KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,628
	Chi-cuadrado aproximado	807,320
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	276
	Sig.	,000

### Confiabilidad del cuestionario

El estadístico de confiabilidad empleada en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.844, lo cual dentro del análisis de confiabilidad se considera confiable al ser mayor a o igual a 0.80.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,844	24

### 3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se empleó el SPSS versión 24. La información se presenta en tablas y figuras.

Para la prueba de hipótesis de utilizó la Correlación de Rho de Spearman.

## CAPÍTULO IV RESULTADOS

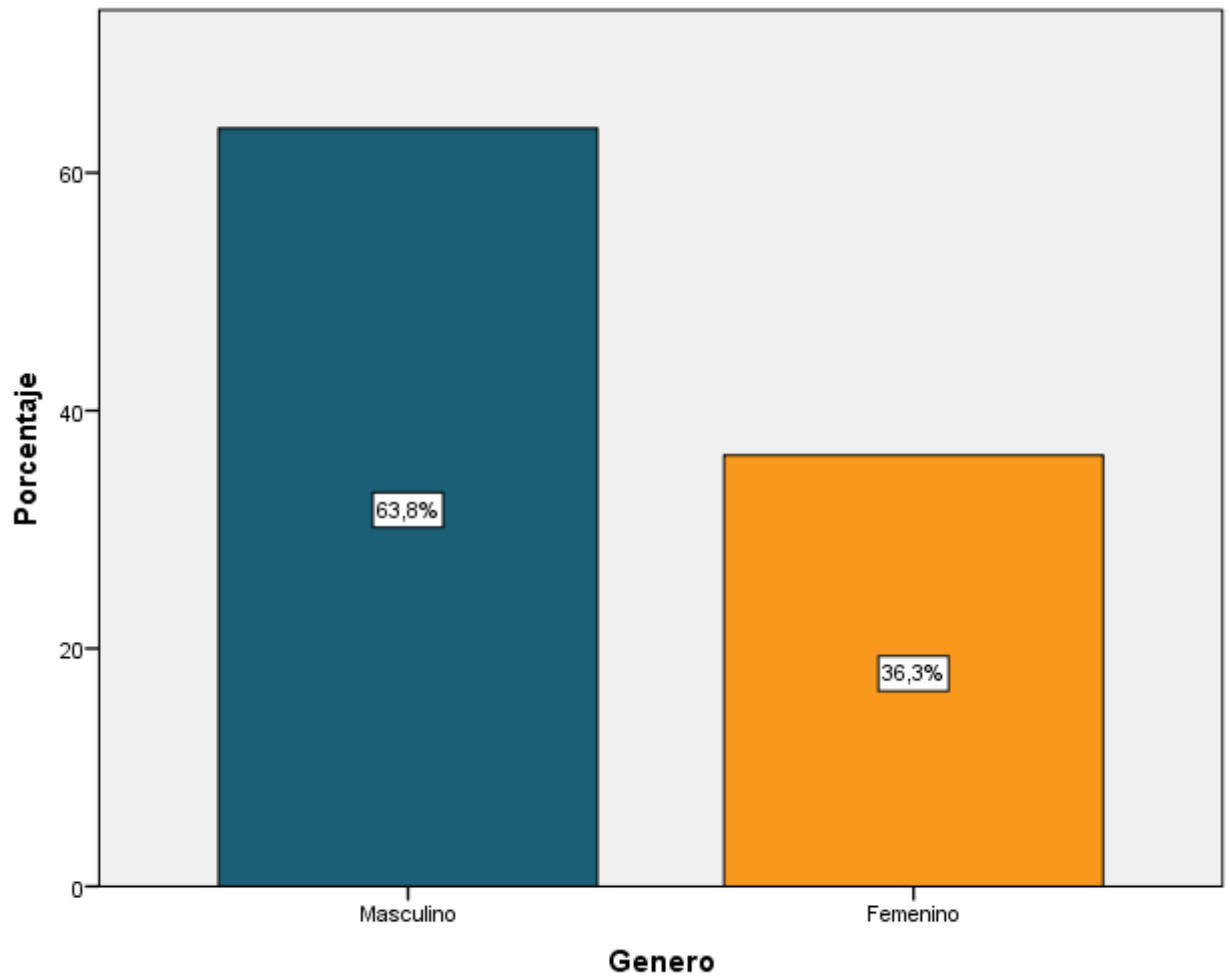
### 4.1 Análisis de resultados

Presentación y análisis de la encuesta realizada al personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Datos Generales

**Tabla 1**  
*Género del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Masculino	51	63,8
	Femenino	29	36,3
	Total	80	100,0



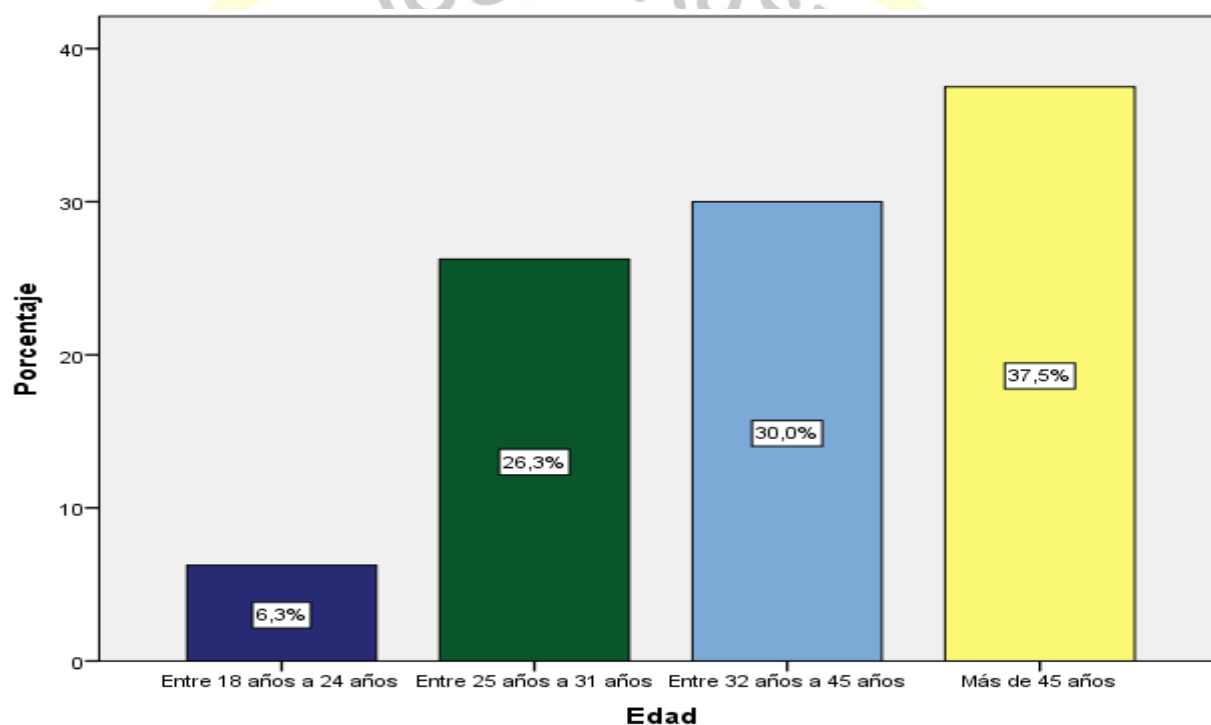
**Figura 1. Género del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.**

Los resultados encontrados en la Tabla 1 sobre la identificación del género de los encuestados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, se encuentra en primer lugar al sexo masculino con el 63,8%, que representa a la mayoría. En segundo lugar, el sexo femenino, con el 36,3% que representa a la minoría.

**Tabla 2**

***Edad del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.***

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Entre 18 años a 24 años	5	6,3
	Entre 25 años a 31 años	21	26,3
	Entre 32 años a 45 años	24	30,0
	Más de 45 años	30	37,5
	Total	80	100,0



**Figura 2. Edad del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.**

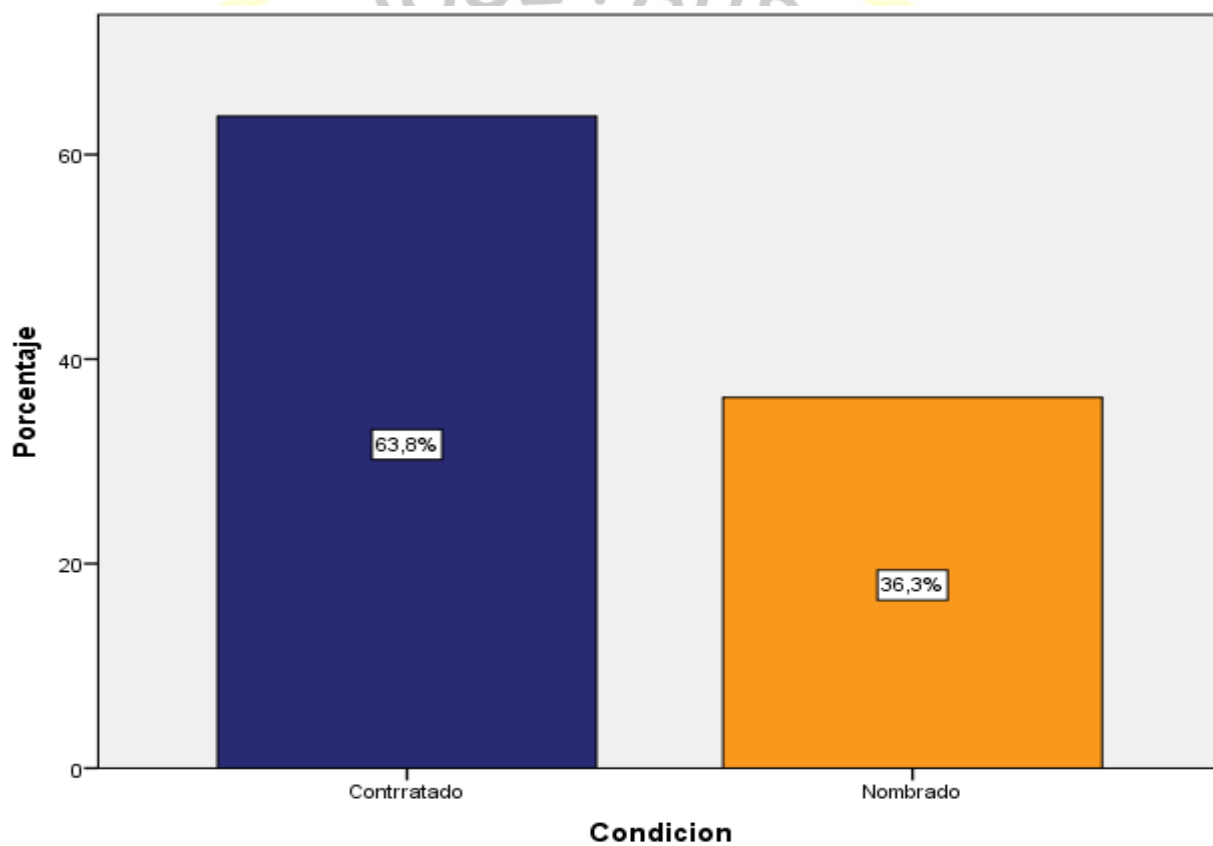
Los resultados encontrados en la Tabla 2 sobre las edades de los encuestados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, en primer lugar, se encuentran los que tienen más de 45 años que representa el 37,5% y son la mayoría. En segundo lugar, se encuentran los intervalos de 32 a 45 años que representa el 30,0%. En tercer lugar, se encuentran los que tienen entre 25 años a 31 años que representa el 26,3% y en cuarto lugar, se encuentran los más jóvenes entre 18 a 24 años que representa el 6,3%, siendo éstos la minoría.



**Tabla 3**

*Condición del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Contratado	51	63,8
	Nombrado	29	36,3
	Total	80	100,0

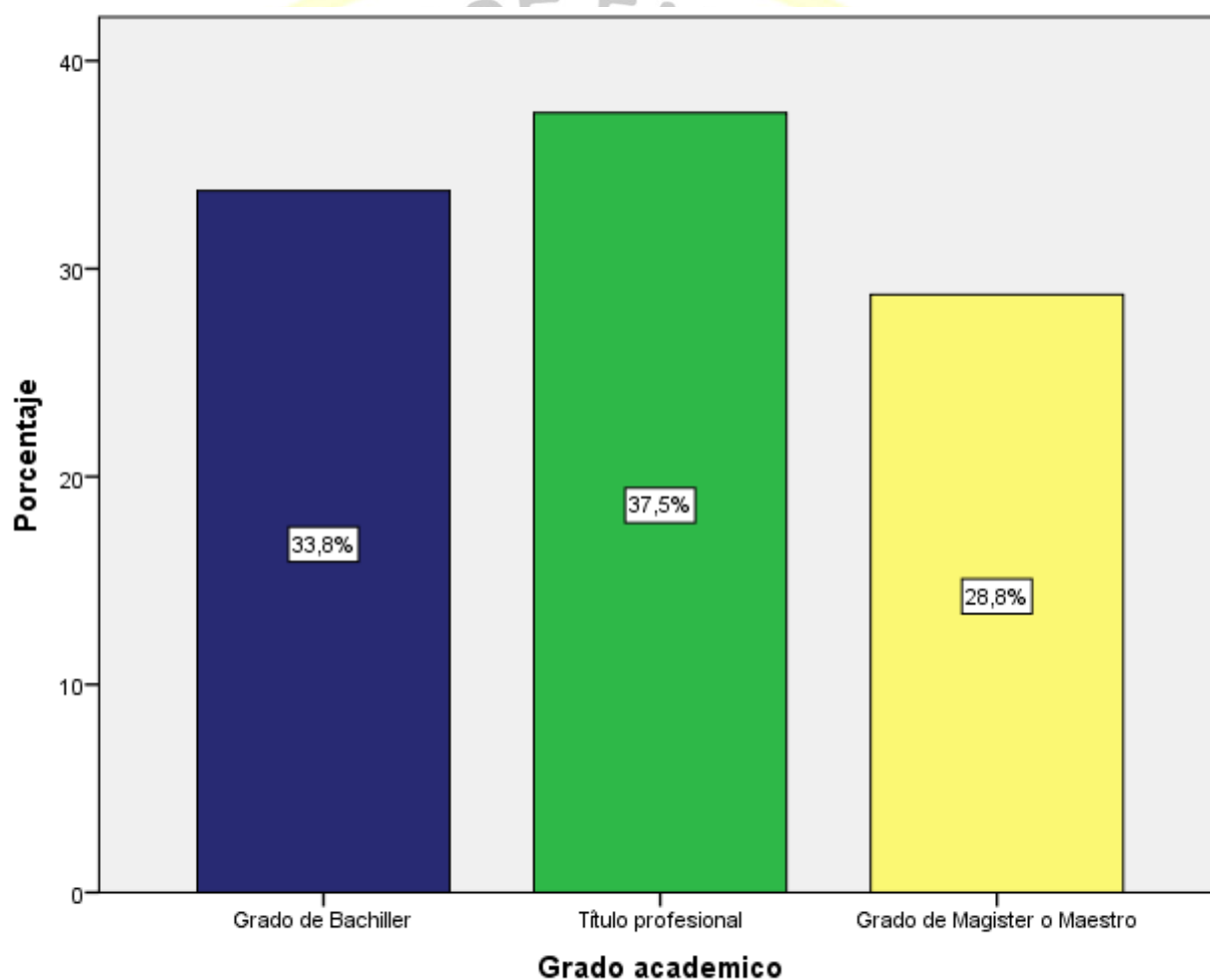


**Figura 3. Condición del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.**

En la Tabla 3, se observa que el 63,8% de los encuestados señalan que su condición es contratado y el 36,3% nombrados.

**Tabla 4**  
**Grado académico personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Grado de Bachiller	27	33,8
	Título profesional	30	37,5
	Grado de Magister o Maestro	23	28,8
	Total	80	100,0



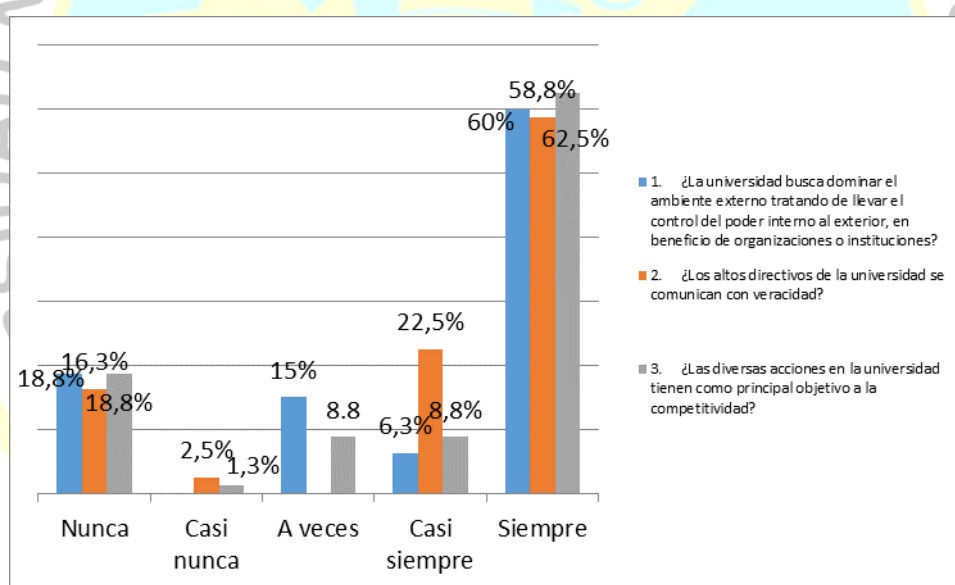
**Figura 4. Grado académico personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.**

En la Tabla 4 se observa que el 33,8% del personal tiene grado de bachiller, el 37,5% tiene título profesional y el 28,8% tiene grado de magister o maestro

## Resultados sobre la cultura organizacional del personal administrativo

**Tabla 5**  
**Cultura organizacional orientada por el poder**

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1. ¿La universidad busca dominar el ambiente externo tratando de llevar el control del poder interno al exterior, en beneficio de organizaciones o instituciones?	15	18,8	0	0,0	12	15,0	5	6,3	48	60,0
2. ¿Los altos directivos de la universidad se comunican con veracidad?	13	16,3	2	2,5	0	0,0	18	22,5	47	58,8
3. ¿Las diversas acciones en la universidad tienen como principal objetivo a la competitividad?	15	18,8	1	1,3	7	8,8	7	8,8	50	62,5

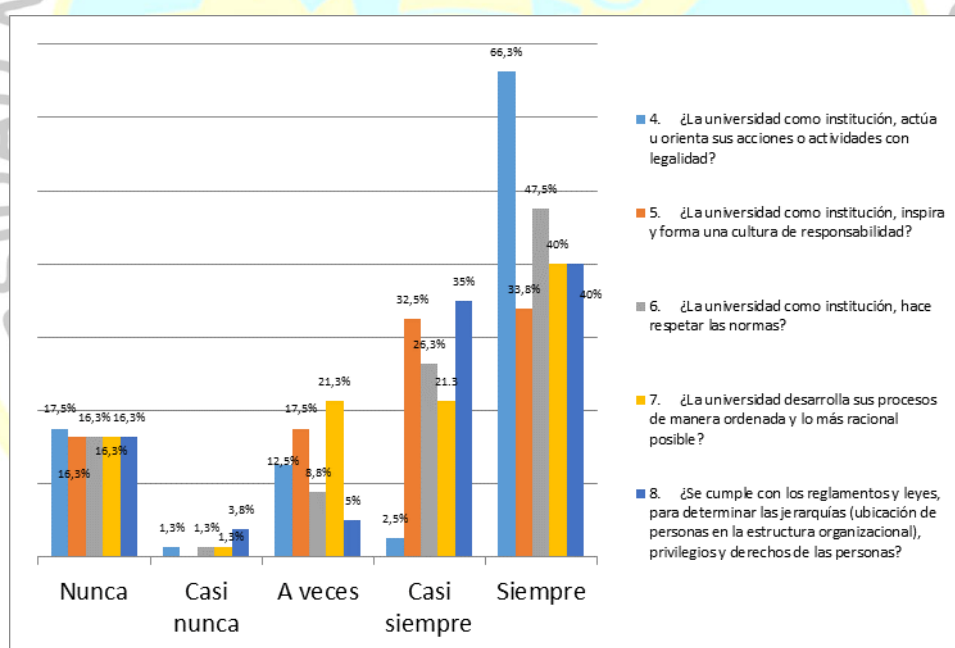


**Tabla 5. Cultura organizacional orientada por el poder**

En la Tabla 5 se observa que el 66,3% del personal administrativo opinó que *casi siempre* y *siempre* la universidad busca dominar el ambiente externo tratando de llevar el control del poder interno al exterior, en beneficio de organizaciones o instituciones, el 81,3% manifestó que *casi siempre* y *siempre* los altos directivos de la universidad se comunican con veracidad y el 71,3% determinó que *casi siempre* y *siempre* las diversas acciones en la universidad tienen como principal objetivo a la competitividad.

**Tabla 6**  
**Cultura organizacional orientada por el rol**

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
4. ¿La universidad como institución, actúa u orienta sus acciones o actividades con legalidad?	14	17,5	1	1,3	10	12,5	2	2,5	53	66,3
5. ¿La universidad como institución, inspira y forma una cultura de responsabilidad?	13	16,3	0	0,0	14	17,5	26	32,5	27	33,8
6. ¿La universidad como institución, hace respetar las normas?	13	16,3	1	1,3	7	8,8	21	26,3	38	47,5
7. ¿La universidad desarrolla sus procesos de manera ordenada y lo más racional posible?	13	16,3	1	1,3	17	21,3	17	21,3	32	40,0
8. ¿Se cumple con los reglamentos y leyes, para determinar las jerarquías (ubicación de personas en la estructura organizacional), privilegios y derechos de las personas?	13	16,3	3	3,8	4	5,0	28	35,0	32	40,0



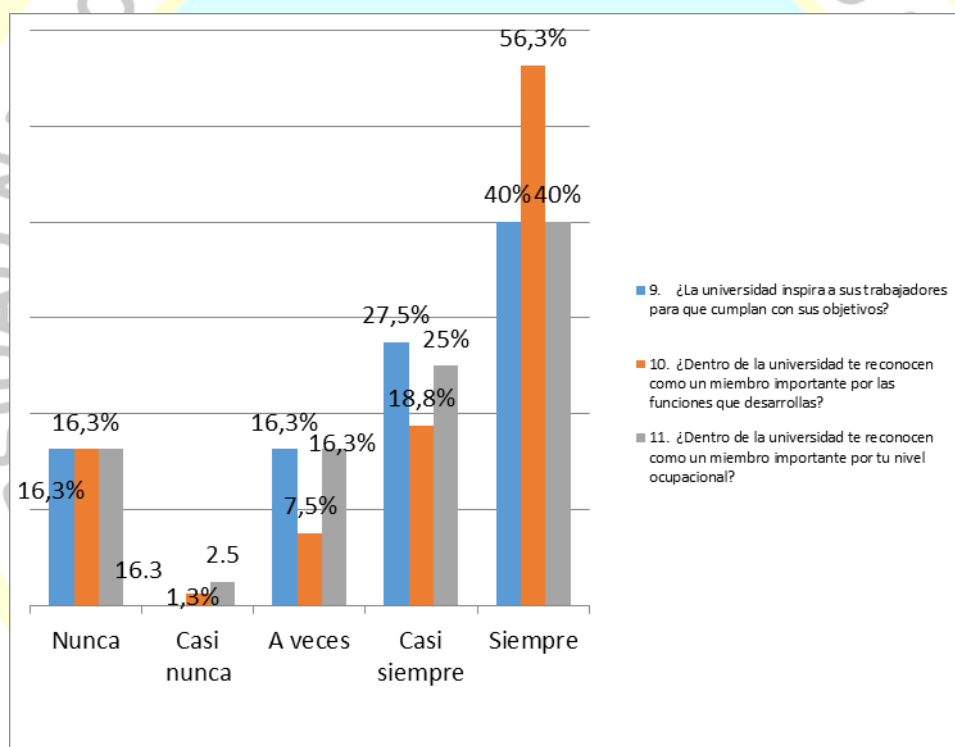
**Figura 6. Cultura organizacional orientada por el rol**

En la Tabla 6 se observa que el 68,8% de los encuestados opinaron que *casi siempre* y *siempre* la universidad como institución, actúa u orienta sus acciones o actividades con legalidad, el 73,8% determinó que *casi siempre* y *siempre* la universidad como institución, hace respetar las normas y el 75,0% manifestaron que *casi siempre* y *siempre* se cumple con los reglamentos y leyes, para determinar las jerarquías (ubicación de personas en la estructura organizacional), privilegios y derechos de las personas.



**Tabla 7**  
**Cultura organizacional orientada por la tarea**

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
9. ¿La universidad inspira a sus trabajadores para que cumplan con sus objetivos?	13	16,3	0	0,0	13	16,3	22	27,5	32	40,0
10. ¿Dentro de la universidad te reconocen como un miembro importante por las funciones que desarrollas?	13	16,3	1	1,3	6	7,5	15	18,8	45	56,3
11. ¿Dentro de la universidad te reconocen como un miembro importante por tu nivel ocupacional?	13	16,3	2	2,5	13	16,3	20	25,0	32	40,0

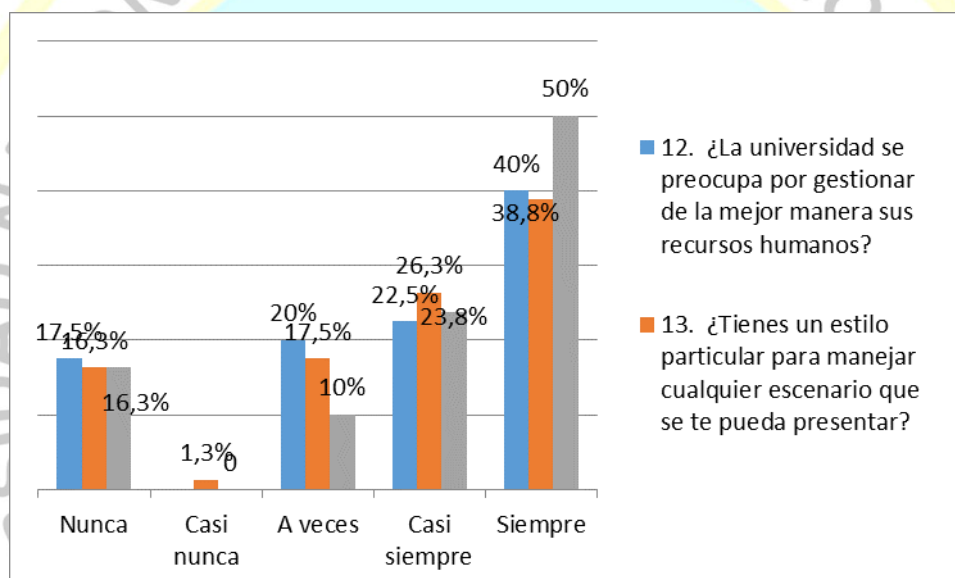


**Figura 7. Cultura organizacional orientada por la tarea**

En la Tabla 7 se observa que el 67,5% de los encuestados opinaron que *casi siempre* y *siempre* la universidad inspira a sus trabajadores para que cumplan con sus objetivos, el 75,1% determinaron que *casi siempre* y *siempre* que dentro de la universidad se reconoce al personal administrativo como un miembro importante por las funciones que desarrollan y el 65,0% manifestaron que la universidad reconoce al personal administrativo como un miembro importante por su nivel ocupacional.

**Tabla 8**  
**Cultura organizacional orientada por persona**

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
12. ¿La universidad se preocupa por gestionar de la mejor manera sus recursos humanos?	14	17,5	0	0,0	16	20,0	18	22,5	32	40,0
13. ¿Tienes un estilo particular para manejar cualquier escenario que se te pueda presentar?	13	16,3	1	1,3	14	17,5	21	26,3	31	38,8
14. ¿Tienes la capacidad para desarrollar ideas innovadoras que beneficie el trabajo dentro de la universidad?	13	16,3	0	0,0	8	10,0	19	23,8	40	50,0



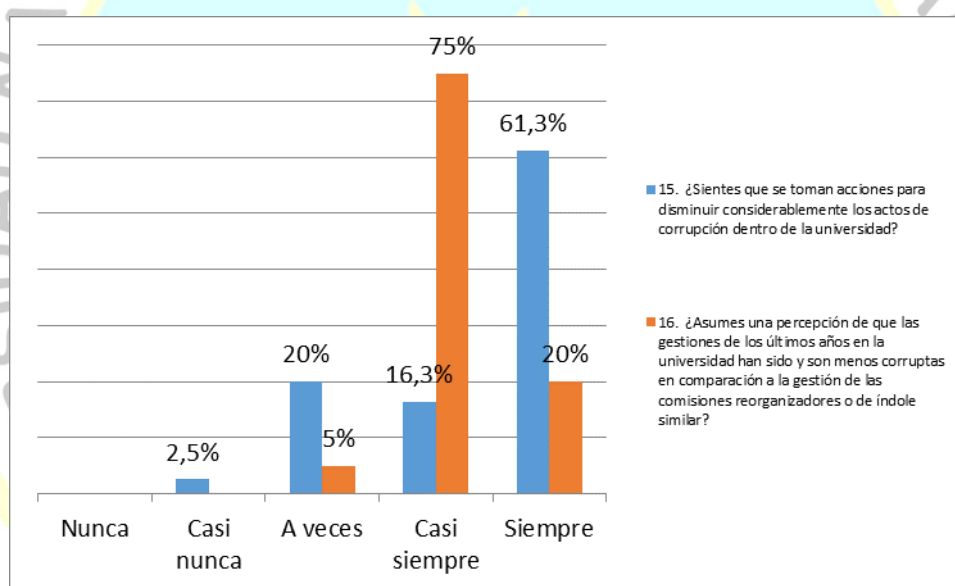
**Tabla 8. Cultura organizacional orientada por persona**

En la Tabla 8 se observa que el 62,5% de los encuestados manifestaron que *casi siempre* y *siempre* la universidad se preocupa por gestionar de la mejor manera sus recursos humanos, el 65,1% determinaron que *casi siempre* y *siempre* el personal administrativo tienen un estilo particular para manejar cualquier escenario que se pueda presentar y el 63,8% opinaron que *casi siempre* y *siempre* tienen la capacidad para desarrollar ideas innovadoras que beneficie su trabajo dentro de la universidad.

## Resultados sobre la corrupción del personal administrativo.

**Tabla 9**  
**Percepción general de la corrupción**

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
15. ¿Sientes que se toman acciones para disminuir considerablemente los actos de corrupción dentro de la universidad?	0	0,0	2	2,5	16	20,0	13	16,3	49	61,3
16. ¿Asumes una percepción de que las gestiones de los últimos años en la universidad han sido y son menos corruptas en comparación a la gestión de las comisiones reorganizadores o de índole similar?	0	0,0	0	0,0	4	5,0	60	75,0	16	20,0

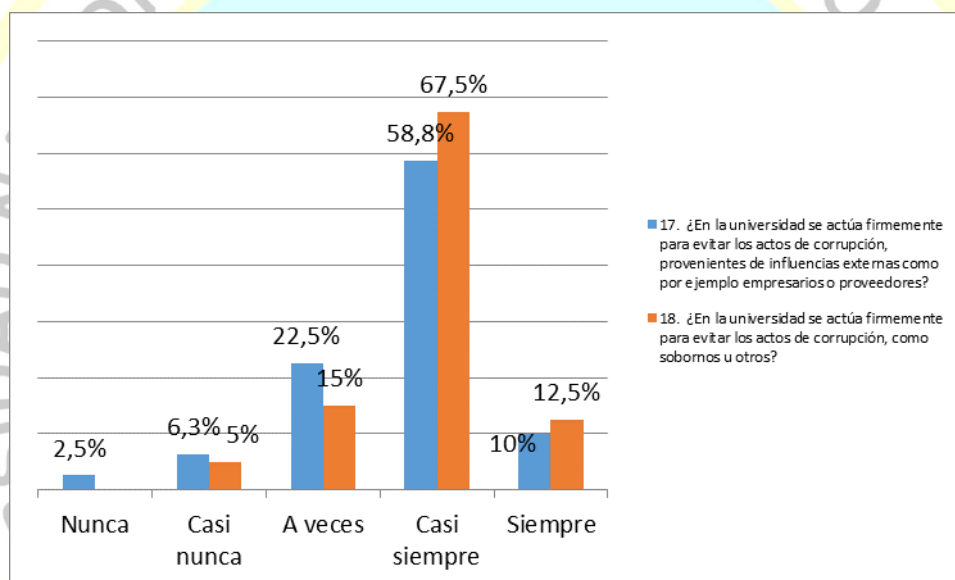


**Tabla 9. Percepción general de la corrupción**

En la Tabla 9 se observa que el 77,6% de los encuestados opinaron que *casi siempre* y *siempre* consideran que se toman acciones para disminuir considerablemente los actos de corrupción dentro de la universidad y el 95% determinaron que *casi siempre* y *siempre* asumen una percepción de que las gestiones de los últimos años en la universidad han sido y son menos corruptas en comparación a la gestión de las comisiones reorganizadores o de índole similar.

**Tabla 10**  
**Incidencia de actividades de corrupción**

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
17. ¿En la universidad se actúa firmemente para evitar los actos de corrupción, provenientes de influencias externas como por ejemplo empresarios o proveedores?	2	2,5	5	6,3	18	22,5	47	58,8	8	10,0
18. ¿En la universidad se actúa firmemente para evitar los actos de corrupción, como sobornos u otros?	0	0,0	4	5,0	12	15,0	54	67,5	10	12,5



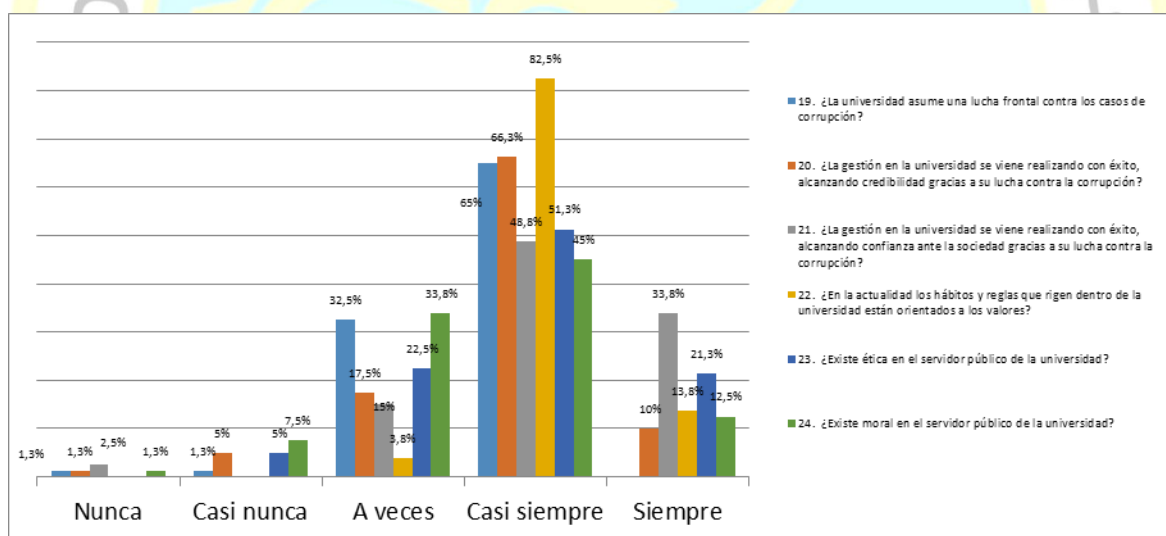
**Tabla 10. Incidencia de actividades de corrupción**

En la Tabla 10 se observa que el 68,8% de los encuestados manifestaron que *casi siempre* y *siempre* en la universidad se actúa firmemente para evitar los actos de corrupción, provenientes de influencias externas como por ejemplo empresarios o proveedores y el 80% determinaron que en la universidad se actúa firmemente para evitar los actos de corrupción, como sobornos u otros.



**Tabla 11**  
**Indicadores objetivos de la corrupción**

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
19. ¿La universidad asume una lucha frontal contra los casos de corrupción?	1	1,3	1	1,3	26	32,5	52	65,0	0	0,0
20. ¿La gestión en la universidad se viene realizando con éxito, alcanzando credibilidad gracias a su lucha contra la corrupción?	1	1,3	4	5,0	14	17,5	53	66,3	8	10,0
21. ¿La gestión en la universidad se viene realizando con éxito, alcanzando confianza ante la sociedad gracias a su lucha contra la corrupción?	2	2,5	0	0,0	12	15,0	39	48,8	27	33,8
22. ¿En la actualidad los hábitos y reglas que rigen dentro de la universidad están orientados a los valores?	0	0,0	0	0,0	3	3,8	66	82,5	11	13,8
23. ¿Existe ética en el servidor público de la universidad?	0	0,0	4	5,0	18	22,5	41	51,3	17	21,3
24. ¿Existe moral en el servidor público de la universidad?	1	1,3	6	7,5	27	33,8	36	45,0	10	12,5



**Figura 11. Indicadores objetivos de la corrupción**

En la Tabla 11 se observa que el 96,3% de los encuestados manifestaron que en la actualidad los hábitos y reglas que rigen dentro de la universidad están orientados a los valores, el 72,6% opinaron que *casi siempre* y *siempre* existe ética en el servidor público de la universidad y el 57,5% determinaron que *casi siempre* y *siempre* existe moral en el servidor público de la universidad.

## 4.2 Contrastación de hipótesis

### Hipótesis General

Ho: La Cultura Organizacional no incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

Ha: La Cultura Organizacional incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

**Tabla 12**

***Correlación Rho Spearman entre la cultura organizacional y corrupción***

		Cultura organizacional		Corrupción
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,560**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Corrupción	Coeficiente de correlación	,560**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 12, con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,560$ , se observa que la Cultura Organizacional incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

### Hipótesis Específica 1

Ho: La Cultura Orientada por el Poder no incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

Ha: La Cultura Orientada por el Poder incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

**Tabla 13**

***Correlación Rho Spearman entre la cultura orientada por el poder y corrupción***

		Cultura orientada por el poder		Corrupción
Rho de Spearman	Cultura orientada por el poder	Coeficiente de correlación	1,000	,622**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
Corrupción	Corrupción	Coeficiente de correlación	,622**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 13, con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,622$ , se observa que la Cultura Orientada por el Poder incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

## Hipótesis Específica 2

Ho: La Cultura Orientada por el Rol no incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

Ha: La Cultura Orientada por el Rol incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

**Tabla 14**

***Correlación Rho Spearman entre la cultura orientada por el rol y corrupción***

		Cultura orientada por el rol		Corrupción
Rho de Spearman	Cultura orientada por el rol	Coeficiente de correlación	1,000	,521**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Corrupción	Coeficiente de correlación	,521**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 14, con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,521$ , se observa que la Cultura Orientada por el Rol incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.



### Hipótesis Específica 3

Ho: La Cultura Orientada por las Tareas no incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

Ha: La Cultura Orientada por las Tareas incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

**Tabla 15**  
**Correlación Rho Spearman entre la cultura orientada por las tareas y corrupción**

		Cultura orientada por las tareas		Corrupción
Rho de Spearman	Cultura orientada por las tareas	Coeficiente de correlación	1,000	,517**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
Corrupción	Corrupción	Coeficiente de correlación	,517**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 15, con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,517$ , se observa que la Cultura Orientada por las Tareas incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

#### Hipótesis Específica 4

Ho: La Cultura Orientada por las Personas no incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

Ha: La Cultura Orientada por las Personas incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

**Tabla 16**

***Correlación Rho Spearman entre la cultura orientada por las personas y corrupción***

		Cultura orientada por las personas		Corrupción
Rho de Spearman	Cultura orientada por las personas	Coeficiente de correlación	1,000	,624**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
Corrupción	Corrupción	Coeficiente de correlación	,624**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 16, con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,624$ , se observa que la Cultura Orientada por las Personas incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1 Discusión de resultados**

A partir de los hallazgos encontrados en el presente estudio, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece que la Cultura Organización incide en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión 2016.

Estos resultados guardan relación con (Fermín & Perfecto, 2004) quienes realizaron un estudio de los valores y cultura organizacional en una escuela profesional de una universidad, donde expusieron que el hombre determina su conducta a través de valores y en consecuencia cada ser humano tiene una perspectiva diferente de ver, hacer y crear las cosas, por consiguiente, no tienen una cultura igual, dicho estudio es acorde con la presente investigación en donde se observa que el 77,6% del personal sienten que se toman acciones para disminuir considerablemente los actos de corrupción dentro de la universidad en base a que un 80% manifestó que en la universidad se actúa firmemente para evitar los actos de corrupción, como sobornos u otros. En mucho de los casos esta percepción se debe a que el 96,3% determinó que en la actualidad los hábitos y reglas que rigen dentro de la universidad están orientados a los valores. Empero, es preciso señalar que el 33.40% del personal no sienten que se toman acciones para disminuir considerablemente los actos de corrupción y el 20% del personal opina que no se actúa firmemente para evitar los actos de corrupción en la Universidad.

Por su parte (Falcones, 2014) realizó un estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de una organización, donde señala que la cultura organizacional hace que las personas de una organización realicen sus actividades cotidianas de una manera en común, esto les permite seguir a un objetivo, determinando así la conducta de las personas,

tanto cognitivo como afectivo, lo cual guarda relación con la presente investigación, en la cual se observa que el 81,3% de los encuestados emitieron su opinión que los altos directivos de la universidad se comunican con veracidad, en referencia al 75,0% opinaron que se cumple con los reglamentos y leyes, para determinar las jerarquías (ubicación de personas en la estructura organizacional), privilegios y derechos de las personas. Del mismo modo, el 73,8% manifestaron que la universidad inspira a sus trabajadores para que cumplan con sus objetivos; empero, es preciso señalar que un 18.7% del personal determinó que los directivos de la universidad no se comunican con veracidad y un 25% determinó que en la universidad no se cumplen con las leyes y los reglamentos.





## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 Conclusiones**

1. Con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,622$ , se considera que la Cultura Orientada por el Poder incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016. Esto hace referencia que, si la Universidad proporciona herramientas necesarias a su personal administrativo, tomando como base sus habilidades y competencias, se evitará el uso indebido del poder para la obtención de un beneficio irregular, de carácter económico o no económico, a través de la violación de un deber de cumplimiento provocado por un tercero que quiera influir en el proceso de toma de decisiones.
2. Con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,521$ , se considera que la Cultura Orientada por el Rol incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016. Esto hace referencia que si la organización orienta a que sus procesos sean lo más ordenados, claramente definidos y muy bien estructurados en sus normativas internas, se evitará el uso indebido del poder por parte del personal para la obtención de un beneficio irregular, de carácter económico o no económico.
3. Con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,517$ , se considera que la Cultura Orientada por las Tareas incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016. Esto hace referencia que si la organización busca el crecimiento y desarrollo para su recurso humano se evitará el uso indebido del poder

por parte del personal administrativo para obtener un beneficio irregular, sea económico o no económico.

4. Con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,624$ , se considera que la Cultura Orientada por las Personas incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016. Esto hace referencia que, si la organización busca la optimización de los procesos implementando mejoras continuas que le permite al personal administrativo mayor apoyo para dar solución de manera estratégicas y en poco tiempo en la parte operativa, se evitará el uso indebido del poder por parte del personal para obtener un beneficio irregular, sea económico o no económico, y del incumplimiento de sus deberes.

Por lo tanto:

Con un nivel de significación de  $p = 0,000 < 0,05$  y una correlación positiva media  $r = 0,560$ , consideramos que la Cultura Organizacional incide significativamente en la Corrupción en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, período 2016.

## **6.2 Recomendaciones**

1. Capacitar y socializar la filosofía, principios y valores de la Universidad que sostendrán la conducta del personal docente y administrativo, siendo las autoridades un referente de lo que es apropiado con ejemplo visible de su comportamiento ético, señalando qué prácticas se permite y qué prácticas no se permiten, premiar los comportamientos éticos y castigar los actos inmorales y corruptos.
2. Retener la concentración del poder de decisión de unas cuantas personas en varios funcionarios de la Universidad que no estén vinculados al círculo del poder político para evitar el comportamiento sumiso de algunos y el abuso de poder de otros y los actos de corrupción provenientes de influencias externas.
2. Desarrollar la capacidad de aplicar los controles internos a conciencia para evaluar el trabajo, valorarlo y aplicar correcciones para mejorar los procesos, errados e ineficientes, a fin de obtener resultados satisfactorios y lícitos; así como, desarrollar criterios para identificar las funciones y tareas no ejecutadas o mal ejecutadas que

ponen en alto riesgo la capacidad de la organización de cumplir con sus objetivos, y con la obligación de cumplir con las normas legales respectivas.

4. Desarrollar la capacidad de profesionalismo del personal docente y administrativo para resolver problemas, de errores materiales y no materiales, evaluar si dicho indicativo está asociado a la intencionalidad para cometer fraude, debiendo evaluar las implicancias del error y otros factores, enfrentando de esta manera retos en el manejo de sus funciones y así evitar actos de corrupción.



## REFERENCIAS

### 7.1 Fuentes documentales

El Peruano. (23 de Julio de 2002). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Lima, Perú.

El Peruano. (9 de diciembre de 2012). El Peruano (2012) Aprueban Plan Nacional de Lucha Contra la Corrupción 2012 – 2016. (P. d.–P. Perú., Ed.) Lima, Perú.

Macera, D. (4 de Agosto de 2015). ¿Cuál es el costo de la corrupción en el Perú?

### 7.2 Fuentes bibliográficas

Aguilar, H. (2000). *Moral Pública en los procesos de buen gobierno*. Bogotá, Colombia: Plaza y Valdés.

Aguilar, H. (2000). *Moral Pública en los procesos de buen gobierno*. Bogotá, Colombia: Plaza y Valdés.

Alonso, E. (1999). *El método del calibrado en la evaluación de la cultura*. (8. E. Psychology, Ed.) Verona, Italia.

Álvarez, J. (2015). *Auditoría Anticorrupción*. Lima, Perú: Pacífico Editores S.A.C.

Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una Cultura de Calidad* (4 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

Cepeda, F. (1997). *La corrupción en Colombia. Fedesarrollo*. Bogotá, Colombia: Tercer Mundo.

Chiavenato, I. (2010). *Innovaciones de la Administración. Tendencias y Estrategias. Los nuevos Paradigmas* (5 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill Interamericana.

D'Alessio, F. (2013). *El Proceso Estratégico. Un Enfoque de Gerencia* (2 ed.). México D.F., México: Pearson Educación.

David, F. (2013). *Administración Estratégica* (14 ed.). México D.F., México: Pearson Educación.

Eigen, P. (2004). *Las Redes de la Corrupción. La Sociedad Civil contra abusos del poder*. Barcelona, España: Del Bronce.

Gonzales, E. (2001). *Evaluación de la Descentralización municipal en Colombia*. Colombia: Dirección de Estudios Económicos.



- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw – Hill.
- Hernández, S., & Pulido, A. (2013). *Fundamentos de Gestión Empresarial. Enfoque basado en Competencias. México D.F.:* México D.F., México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- JKoontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración. Un Enfoque Internacional y de Innovación* (8 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill Interamericana.
- López, N. (1997). *Corrupción, ética y democracia*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Malem, J. (2009). *La corrupción. Aspectos éticos, económicos, políticos y jurídicos*. España: Gedisa.
- Peiró, J. (1990). *Organizaciones. Nuevas perspectivas psicosociológicas*. Barcelona, España: PPU.
- Respreto, E. (1997). *Conceptualización de la Corrupción Política. La Corrupción en Colombia*. Bogotá: Tercer Mundo S.A.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (7 ed.). México D.F., México: Prentice Hall.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2015). *Comportamiento Organizacional* (15 ed.). México D.F., México: Pearson.
- Rodríguez, J. (2000). *El factor humano en la empresa*. España: Deusto.
- Rodríguez, J. (2000). *El factor humano en la empresa*. España: Deusto.
- Werther, W., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de Recursos Humanos. Gestión del Capital Humano* (7 ed.). México D.F, México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

### **7.3 Fuentes hemerográficas**

- Camps, V. (1996). La ética en una cultura posfilosófica. *Leviatán revista de hechos e ideas*, 79-83.

### **7.4 Fuentes electrónicas**

- Cabrera, J. (2006). Que es la Cultura Organizacional. Recuperado el 30 de Julio de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/que-es-la-cultura-organizacional.htm>
- CANAL N. (2014). ¿Cuánto dinero le cuesta la corrupción al Perú? Lima, Perú. Recuperado el 5 de Agosto de 2015, de <http://canaln.pe/actualidad/cuanto-dinero-le-cuesta-corrupcion-al-peru-n154872>



- Falcones, G. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestlé Ecuador*. Guayaquil. Recuperado el 25 de Julio de 2015, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>
- Falcones, G. (2014). *Estudio descriptivo de la cultura organizacional de los colaboradores de la unidad de negocio de Supply Chain Guayaquil Nestlé*. Tesis, Universidad de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 23 de Abril de 2017, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>
- Fermín, & Perfecto. (2004). *Estudio de los valores y la cultura organizacional*. Universidad De Oriente. Escuela de Ciencias y Administrativas. Recuperado el 2 de Agosto de 2015, de [http://www.google.com.pe/?gws\\_rd=cr&ei=NDQyUsTJLYfG4AObwIDgAg#q=Ferm%C3%ADn++y+Perfecto.\(2004\).+Estudio+de+los+valores+y+la+cultura+organizacional+de+la+Escuela+de+Ciencias+ Sociales+y+Administrativas+\(E.C.S.A\)+de+la+Universidad+De+Oriente](http://www.google.com.pe/?gws_rd=cr&ei=NDQyUsTJLYfG4AObwIDgAg#q=Ferm%C3%ADn++y+Perfecto.(2004).+Estudio+de+los+valores+y+la+cultura+organizacional+de+la+Escuela+de+Ciencias+ Sociales+y+Administrativas+(E.C.S.A)+de+la+Universidad+De+Oriente)
- Fermín, & Perfecto. (2004). *Estudio de los valores y la cultura organizacional*. Tesis, Universidad de Oriente, Venezuela. Recuperado el 15 de Abril de 2017, de [http://www.google.com.pe/?gws\\_rd=cr&ei=NDQyUsTJLYfG4AObwIDgAg#q=Ferm%C3%ADn++y+Perfecto.\(2004\).+Estudio+de+los+valores+y+la+cultura+organizational+de+la+Escuela+de+Ciencias+Sociales+y+Administrativas+\(E.C.S.A\)+de+la+Universidad+De+Oriente](http://www.google.com.pe/?gws_rd=cr&ei=NDQyUsTJLYfG4AObwIDgAg#q=Ferm%C3%ADn++y+Perfecto.(2004).+Estudio+de+los+valores+y+la+cultura+organizational+de+la+Escuela+de+Ciencias+Sociales+y+Administrativas+(E.C.S.A)+de+la+Universidad+De+Oriente)
- Gómez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional*. Eumed. Recuperado el 15 de Febrero de 2017, de [www.eumed.net/libros/2007a/221/](http://www.eumed.net/libros/2007a/221/)
- Gutiérrez, M. (2007). *Cultura Organizacional de las enfermeras del Hospital “El Carmen” Huancayo*. Tesis de maestría, Universidad Peruana Los Andes, Huancayo. Recuperado el 28 de Julio de 2015, de [http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/junin/tesis\\_upla\\_posgrado\\_cultura\\_organizacional\\_de\\_las\\_enfermeras\\_del\\_hospital.pdf](http://www.concytec.gob.pe/portalsinacyt/images/stories/corcytecs/junin/tesis_upla_posgrado_cultura_organizacional_de_las_enfermeras_del_hospital.pdf)
- Jiménez, H. (2010). *La gestión de intereses en la Administración Pública Peruana*. Tesis, Universidad Nacional de Ingeniería, Lima. Recuperado el 28 de Julio de 2015, de [http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/213/1/jimenez\\_sh.pdf](http://cybertesis.uni.edu.pe/bitstream/uni/213/1/jimenez_sh.pdf)
- Linares, I., Ochoa, J., & Ochoa, S. (noviembre - abril de 2013). Cultura organizacional y evaluación del desempeño del personal académico. Estudio de caso en una institución de educación superior pública mexicana. *Revista Nova Scientia*, 6(11), 324-345. Recuperado el 28 de Julio de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/2033/203329578018.pdf>
- TPM. (2007). Documento de Cátedra. Cultura Organizacional. Lima, Perú. Recuperado el 1 de Agosto de 2015, de [https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAAahUKEwiS\\_uhnInHahXliw0KHa1pCGk&url=http%3A%2F%2Fperio.unlp.edu.ar%2Ftpm%2Ftextos%2Fcultura.pdf&ei=0m69VZLODMiXNq3TocgG&usg=AFQjCNGMAq6Z1-oHOPX\\_msFouSc9S0Rv7g](https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CB4QFjAAahUKEwiS_uhnInHahXliw0KHa1pCGk&url=http%3A%2F%2Fperio.unlp.edu.ar%2Ftpm%2Ftextos%2Fcultura.pdf&ei=0m69VZLODMiXNq3TocgG&usg=AFQjCNGMAq6Z1-oHOPX_msFouSc9S0Rv7g)

Transparency International. (2015). Qué es corrupción. Lima, Perú. Recuperado el 30 de Julio de 2015, de <http://www.proetica.org.pe/corrupcion/>

UNODC. (2015). *UNODC y Corrupción*. UNODC. Recuperado el 1 de Agosto de 2015, de <http://www.unodc.org/lpo-brazil/es/corrupcao/>



## ANEXOS

### A. CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL Y CORRUPCIÓN

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre la cultura organizacional y la corrupción. El cuestionario es anónimo y la información será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

#### I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

##### a. Género

Masculino	
Femenino	

##### b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

##### c. Condición

Nombrado	
Contratado	

##### d. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

## II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN: CULTURA ORIENTADA POR EL PODER</b>					
1. ¿La universidad busca dominar el ambiente externo tratando de llevar el control del poder interno al exterior, en beneficio de organizaciones o instituciones?					
2. ¿Los altos directivos de la universidad se comunican con veracidad?					
3. ¿Las diversas acciones en la universidad tienen como principal objetivo a la competitividad?					
<b>DIMENSIÓN: CULTURA ORIENTADA POR EL ROL</b>					
4. ¿La universidad como institución, actúa u orienta sus acciones o actividades con legalidad?					
5. ¿La universidad como institución, inspira y forma una cultura de responsabilidad?					
6. ¿La universidad como institución, hace respetar las normas?					
7. ¿La universidad desarrolla sus procesos de manera ordenada y lo más racional posible?					
8. ¿Se cumple con los reglamentos y leyes, para determinar las jerarquías (ubicación de personas en la estructura organizacional), privilegios y derechos de las personas?					
<b>DIMENSIÓN: CULTURA ORIENTADA POR LA TAREA</b>					
9. ¿La universidad inspira a sus trabajadores para que cumplan con sus objetivos?					
10. ¿Dentro de la universidad te reconocen como un miembro importante por las funciones que desarrollas?					
11. ¿Dentro de la universidad te reconocen como un miembro importante por tu nivel ocupacional?					
<b>DIMENSIÓN: CULTURA ORIENTADA POR PERSONA</b>					
12. ¿La universidad se preocupa por gestionar de la mejor					



manera sus recursos humanos?					
13. ¿Tienes un estilo particular para manejar cualquier escenario que se te pueda presentar?					
14. ¿Tienes la capacidad para desarrollar ideas innovadoras que beneficie el trabajo dentro de la universidad?					
<b>CORRUPCIÓN</b>					
<b>DIMENSIÓN: PERCEPCIÓN GENERAL</b>					
15. ¿Sientes que se toman acciones para disminuir considerablemente los actos de corrupción dentro de la universidad?					
16. ¿Asumes una percepción de que las gestiones de los últimos años en la universidad han sido y son menos corruptas en comparación a la gestión de las comisiones reorganizadores o de índole similar?					
<b>DIMENSIÓN: INCIDENCIA DE ACTIVIDADES DE CORRUPCIÓN</b>					
17. ¿En la universidad se actúa firmemente para evitar los actos de corrupción, provenientes de influencias externas como por ejemplo empresarios o proveedores?					
18. ¿En la universidad se actúa firmemente para evitar los actos de corrupción, como sobornos u otros?					
<b>DIMENSIÓN: INDICADORES OBJETIVOS</b>					
19. ¿La universidad asume una lucha frontal contra los casos de corrupción?					
20. ¿La gestión en la universidad se viene realizando con éxito, alcanzando credibilidad gracias a su lucha contra la corrupción?					
21. ¿La gestión en la universidad se viene realizando con éxito, alcanzando confianza ante la sociedad gracias a su lucha contra la corrupción?					
22. ¿En la actualidad los hábitos y reglas que rigen dentro de la universidad están orientados a los valores?					
23. ¿Existe ética en el servidor público de la universidad?					
24. ¿Existe moral en el servidor público de la universidad?					



---

**M(o) DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ**  
**ASESOR DE TESIS**

**MIEMBROS DEL JURADO DE TESIS:**

---

**Dra. FLOR DE MARÍA GARIVAY TORRES**  
**PRESIDENTA**

---

**Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA**  
**SECRETARIO**

---

**Dr. CARLOS MÁXIMO AÑORGA GONZALES**  
**VOCAL**

