

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

La cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las  
Orquídeas, periodo 2019

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Presentado por:

Autora: Bachiller Bazo Jara Mayra Alejandra

Lima – Perú

2019

### *Dedicatoria*

Este trabajo va dedicado a todas aquellas personas que están en camino a cumplir sus metas.

A mis padres, por apoyarme en los momentos en los que recaía.

A mis compañeros de estudio, que por distintos motivos nos hemos alejado.

A mis profesores, por darme los conocimientos necesarios para defender mi carrera.

A mi familia en general, que me apoyó de una u otra manera.

Y a Dios, por permitirme el llegar a este momento.

## *Agradecimiento*

A mis padres y profesores por la paciencia  
brindada en estos años de aprendizaje.

A mi familia por siempre estar conmigo.

A Dios por permitirme llegar a este  
momento.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según la Directiva N°003-FPs y TS-2019, me es grato poder presentar mi trabajo de investigación titulado *“La cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019”*, bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea adecuadamente evaluado y aprobado.

Atentamente.

Mayra Alejandra Bazo Jara

## ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice	v
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
Introducción	xi

### **CAPÍTULO I: Planteamiento del problema**

1.1. Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos	15
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos	16
1.4. Justificación e importancia	16

### **CAPÍTULO II: Marco teórico conceptual**

2.1. Antecedentes	20
2.1.1. Antecedentes internacionales	20
2.1.2. Antecedentes nacionales	22
2.2. Base teórica	25
2.2.1. Conceptualización de Cultura Organizacional	25
2.2.2. Tipos de la Cultura Organizacional	26
2.2.3. Modelos Teóricos de la Cultura Organizacional	29
2.2.4. Elementos de la cultura organizacional	33
2.2.5. Funciones de la cultura organizacional	34
2.3. Definiciones conceptuales	35

### **CAPÍTULO III: Metodología**

3.1. Tipo de investigación	37
3.2. Diseño de investigación	37
3.3. Población y muestra	38
3.3.1. Población	38
3.3.2. Muestra	39
3.4. Identificación de las variables y Operacionalización	39
3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación	41

### **CAPÍTULO IV: Presentación, procesamiento y análisis de resultados**

4.1. Presentación de resultados específicos	43
4.2. Procesamiento de los resultados	48
4.3. Discusión de los resultados	48
4.4. Conclusiones	51
4.5. Recomendaciones	52

### **CAPÍTULO V: Programa de Intervención**

5.1. Denominación del programa	54
5.2. Establecimiento de objetivos	54
5.2.1. Objetivo General	54
5.2.2. Objetivos específicos	54
5.3. Justificación del problema	55
5.4. Sesiones	56
5.5. Sector al que se dirige	61
5.6. Establecimiento de conductas problema/meta	61
5.7. Metodología de la investigación	63
5.8. Instrumentos/materiales a utilizar	64
5.9. Cronograma	66
5.10. Resumen	68
Referencias bibliográficas	79
Anexos	83

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Matriz de Operacionalización	40
<b>Tabla 2.</b> Escala de Calificación del cuestionario	42
<b>Tabla 3.</b> Baremo de interpretación de la variable	42
<b>Tabla 4.</b> Nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas	43
<b>Tabla 5.</b> Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión implicación	44
<b>Tabla 6.</b> Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión consistencia	45
<b>Tabla 7.</b> Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión adaptabilidad	46
<b>Tabla 8.</b> Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión misión	47

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Diseño de la investigación	38
<b>Figura 2.</b> Nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019	43
<b>Figura 3.</b> Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión implicación.	44
<b>Figura 4.</b> Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión consistencia.	45
<b>Figura 5.</b> Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión adaptabilidad.	46
<b>Figura 6.</b> Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión misión.	47



## RESUMEN

Esta investigación tiene por objetivo determinar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, durante el periodo del 2019. El estudio corresponde a una investigación de tipo descriptiva, de nivel básica y con un enfoque cuantitativo de acuerdo al manejo de los datos. El diseño de la investigación es no experimental, de corte transversal.

El universo de la población se conforma por 35 colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas. La muestra es censal, es decir, se toma en cuenta a la totalidad de la población. La técnica empleada para la recolección de la información fue la encuesta y el instrumento utilizado fue el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison (2000).

Se establece como conclusión que la cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, responde preponderadamente al nivel moderado en un 80% y en un 14% responde a un nivel fuerte, determinándose que existe un alto grado de compromiso de los colaboradores hacia la organización.

**Palabras Claves:** cultura organizacional, organización, adaptabilidad, misión, colaboradores.

## ABSTRACT

The objective of this research is to determine the level of organizational culture of the workers of the Huaral criminal module - headquarter Las Orquideas during the 2019 period. The study corresponds to an investigation of descriptive type, of basic level and with a quantitative approach according to the handling of the data. The research design is non-experimental, cross-sectional.

The universe of the population consists of 35 workers of the Huaral criminal module - headquarter Las Orquideas. The sample is census, that is, the entire population is taken into account. The technique used to collect the information was the survey and the instrument used was Denison Organizational Culture Survey (200).

It is established as a conclusion that the organizational culture presented by the workers of the Huaral criminal module - headquarter Las Orquideas, responds preponderantly to the moderate level in 80% and in 14% responds to a strong level, determining that in general here is a high degree of commitment of the collaborators with the organization

**Key words:** organizational culture, organization, adaptability, mission, workers.

## INTRODUCCIÓN

El interés de las organizaciones en el bienestar físico y emocional de sus trabajadores ha aumentado considerablemente con el pasar de los años. Se ha tomado conciencia de que mientras haya un mejor trato con los trabajadores y se encuentre en un ambiente saludable, su producción aumentará y por ende las metas tanto individuales como colectivas se podrán cumplir con mayor facilidad.

En el Perú esta realidad ha sido adquirida de a pocos, y con mayor notoriedad en las empresas privadas, ya que trabajan con metas muy específicas. Sin embargo, en las entidades públicas, la adaptación a este nuevo estilo laboral se ha alargado. Los motivos pueden ser muy diferidos, comenzando por la carga laboral diaria al tratar con la atención al público y terminando en los constantes cambios de jefes ya sea solo por áreas o en general por organización.

Uno de los temas menos tocados y que se viven en la continuidad del trabajo es la cultura organizacional. Se entiende como cultura organizacional al conjunto de valores, hábitos, actitudes, tradiciones, creencias, estrategias e incluso estructura de una organización; en otras palabras, es la esencia de la institución. Es debido a la cultura que los colaboradores pueden sentirse identificados y comprometidos con la organización. Cada persona tiene diferentes valores actitudes, tradiciones o creencias, sin embargo, cuando se encuentran en el entorno laboral un promedio de 40 a 48 horas por semana, estas características se van amoldando a lo establecido como aceptable en una organización.

Existen muchas investigaciones en las que se hace referencia a como la identificación de la cultura en su organización ha ayudado a mejorar la relación laboral y a crear un clima laboral más adecuado y agradable. Si la cultura organizacional no es fuerte, el compromiso

de sus trabajadores será deficiente, provocando el incumplimiento de metas. Con esto en mente es que nace el tema de la presente investigación: “La cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019”

Es por ello que se ha tomado en cuenta la importancia de la cultura en la organización para un desarrollo óptimo de las metas de la institución, sin dejar de lado la integración de los trabajadores creando a su vez un ambiente más agradable para la convivencia laboral diaria, ya que para los trabajadores se está volviendo un derecho tácito el sentirse seguro y conforme en su ambiente laboral.

Si un trabajador no se siente a gusto con su ambiente laboral el compromiso con la empresa se verá disminuido, sin importar lo bueno o lo relevante que sea el trabajador para una institución, si no se compromete al 100% con la organización tarde o temprano buscará otro lugar con el cual comprometerse

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

En la actualidad, las organizaciones peruanas han comenzado a tomar mayor interés en la interacción con sus colaboradores, teniendo como resultado el logro de los objetivos trazados; esta realidad se refleja con mayor fuerza en las entidades privadas quienes tienen en cuenta la importancia de la cultura en la organización.

La cultura organizacional es todo aquello que hace a una organización ser lo que es, es el conjunto de valores, creencias, hábitos y costumbres que se van desarrollando a lo largo del tiempo. Denison et al. (2017) mencionan que la cultura es “lo que hacemos cuando nadie nos ve” o “la forma en cómo se hacen las cosas por aquí”. Imaginemos que la organización es una casa, cada miembro tiene sus propias ideas y formas de actuar, sin embargo, están regidas por ciertas reglas, impuestas por los más antiguos miembros. La organización es igual, cada colaborador tiene su propia forma de pensar, su creencia y algunos rasgos de cultura que han ido creciendo con ellos.

Las organizaciones tienen diferentes departamentos, direcciones u oficinas; cada una de ellas posee a su vez diferentes tipos de cultura a los que se le denomina subculturas, a pesar de eso, la cultura organizacional debe ser predominante para todos, ya que sin ella se pierde el rumbo, la visión e incluso, la esencia de la organización; imposibilitando el logro de las metas.

Para conocer cómo trabaja una organización se debe averiguar qué tipo de cultura organizacional predomina en ella. Si los colaboradores no tienen identificada su cultura organizacional, no existirá un estándar de lo que es adecuado o no en el entorno laboral.

Definir y medir la cultura organizacional no es algo fácil, sin embargo, cada líder, debe asumir la responsabilidad y tomarse el tiempo de identificarla, estudiarla y difundirla a los nuevos miembros.

En el sector público esto se puede ver como algo dificultoso, ya que los líderes están en constante cambio, habitualmente las personas que asumen jefaturas, suele enfocarse más en el trabajo, aprender el ritmo de las labores y dejan de lado la interacción con los demás. Esto podría generar un inconveniente, cuando la cultura organizacional es poco clara. Por otro lado, si la cultura organizacional está bien definida y arraigada a los miembros de una organización, el cambio de líder no va a suponer problema alguno, todo lo contrario, serviría de partida en la interacción con el nuevo jefe.

La cultura es más complicada de modificar que el clima, sobre todo si el entorno laboral no lo permite, eso suele pasar cuando carece de claridad y compromiso a la mejoría de la organización. Aun así, el liderazgo puede más que la resistencia a un cambio en la cultura. El líder puede visualizar la cultura deseada e incluso convencer a los colaboradores que dicha cultura beneficiaría tanto a ellos como a la organización.

La falta de cultura organizacional conlleva a una débil identificación de los trabajadores con la organización en la que labora, desencadenando en el incumplimiento de los objetivos y ocasionando molestias e incluso un declive en el rendimiento organizacional. Esto se debe también a la falta de visión y misión en una organización, en la que los colaboradores solo se centran en hacer su trabajo e irse, sin identificarse o preocuparse en si algo más se pudiera hacer para llegar al logro de los objetivos.

En el Módulo Penal de Huaral- Sub Sede las Orquídeas existen 8 áreas distintas, los cuales cuentan con diferentes jefes por área, por lo que cada uno de ellos ejerce una autoridad

propia, impidiendo a los colaboradores compartir un solo tipo de cultura organizacional, por lo que se pierde de vista la misión y las metas globales de la organización.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión implicación, en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión consistencia, en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión adaptabilidad, en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión misión, en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

- Determinar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019, según la dimensión implicación.
- Determinar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019, según la dimensión consistencia.
- Establecer el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019, según la dimensión adaptabilidad
- Verificar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019, según la dimensión misión.

### **1.4. Justificación e importancia**

Es necesario tener en cuenta que las necesidades de la sociedad están cambiando, y lo que es considerado “bueno” puede encontrar una forma de mejorar. Lo mismo pasa con



la cultura organizacional, se sabe que es fundamental, ya que busca comprender cuál es la forma de trabajar y de interactuar en una organización, con lo que llega uno a identificarse y a sentirse parte de la misma, y la que ayuda al cumplimiento de los objetivos y metas. Su enfoque y su mejoría serviría de apoyo a las organizaciones peruanas, que muy poco saben del tema; de la misma forma, su orientación a las organizaciones públicas buscaría un mayor alcance para los trabajadores que muy pocas veces han experimentado la muestra de interés de las actas direcciones en su bienestar o en su desarrollo interpersonal.

Para lograr identificar la cultura organizacional, se considera la medición de cuatro factores mencionados, tales como la misión, consistencia, adaptabilidad e implicación, los cuales ayudarán a ampliar el panorama y entender con mayor profundidad en que bases apoyarse para construir una identidad como comunidad, en la que se desarrolle un espacio para el dialogo y el entendimiento entre los colaboradores.

El tema de cultura organizacional ha sido un enfoque de estudio en varias investigaciones peruanas en los últimos años, a pesar de ello se ve una deficiencia al momento de establecer parámetros de un estándar de cultura organizacional fuerte, es por ello que la presente investigación busca analizar e indagar la cultura organizacional en una institución del estado como lo es el Módulo Penal .

Los resultados de la presente investigación podrán servir como base para investigaciones futuras que se enfoquen a la mejora de la cultura organizacional dentro del ámbito público, ya que muy pocas investigaciones se han basado en este punto de comparación, no todas las organizaciones tienen los mismos resultados, aun así la mayoría

de entidades del estado obran de la misma forma y con las mismas características, existen mayor número de investigaciones realizadas en las organizaciones privadas, por lo mismo que ellos tienen una salida más allegada a las ventas y el contacto más amable con el público. Por otro lado, en las entidades públicas, se basan en objetivos y metas, dejando un poco de lado el viejo dicho de “el cliente siempre tiene la razón”. Muchas veces hemos pasado por malos tratos de servidores públicos, que en mucho de los casos solo buscan hacer bien su trabajo sin fijarse en nada más.

Es por ello que esta investigación se centra en encontrar una forma de poder optimizar la cultura en una entidad pública, para entender su forma de trabajo y que puedan ver que no es la única forma correcta u óptima de trabajar, sino que cuentan con un sin número de opciones para mejorar.

En ese sentido la siguiente investigación se justifica de acuerdo a tres criterios:

Siguiendo el criterio teórico, las bases teóricas, enfoques y toda la información recolectada referente a la cultura organizacional hacen de la presente investigación una ávida fuente de información para aquellos que deseen instruirse en el tema. De la misma forma, las contribuciones propias de la investigación servirán como aporte en investigaciones futuras.

De acuerdo con el criterio práctico, los resultados de la investigación podrán ser usados como una base con la cual trabajar en una nueva propuesta para fortalecer los lazos entre los colaboradores y mejorar la cultura organizacional, logrando así cumplir con las metas y objetivos propuestos en la organización.

En el caso del criterio metodológico, los instrumentos, las técnicas y los recursos

estadísticos utilizados en el presente estudio, servirán de apoyo en investigaciones futuras en las que el tema de estudio sea la cultura organizacional

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del Problema**

Existen trabajos de investigación relacionados al tema de la Cultura Organizacional, en diferentes centros de formación universitaria tanto en el extranjero como dentro de nuestro país.

##### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Montero (2018) en su investigación titulada “Diagnóstico de la cultura organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa quintero LEATHER S.A.S utilización del modelo Denison”, propuso como uno de los objetivos identificar a través del modelo de Daniel Denison, los rasgos de la cultura organizacional de la empresa Quintero Leather S.A.S. La investigación fue de tipo descriptivo – cualitativo. La población y muestra estuvo conformada por los empleados de la compañía Quintero Leather S.A.S., 95 personas. Se utilizó la encuesta de Denison de 60 preguntas. Dando como resultado que en la compañía Quintero Leather hay un buen sentido de pertenencia y responsabilidad en beneficio de la organización, con respecto a la cultura organizacional.

Ortiz (2016) en su investigación titulada “*Caracterización de la cultura organizacional de una unidad productora de alimentos lácteos y derivados ubicada en la ciudad de Coatepec, Veracruz, Mexico*”, propuso como uno de sus objetivos determinar

las características que al momento del estudio tiene la cultura que prevalece en la organización. La investigación fue de tipo descriptivo con enfoque cualitativo y estudio no experimental-transversal. La población fueron 431 colaboradores de los cuales se eligió la muestra que estuvo conformada por 135 personas. Como instrumento se elaboró un cuestionario de 44 preguntas con escala Likert, para medir la cultura. Dando como resultado que la cultura predominante fue la cultura Clan, concluyendo en que los colaboradores consideran que en la fábrica se puede laborar a gusto y compartir ideas y valores.

Manosalvas (2016) realizó la investigación titulada *“La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa SALUMED S.A., en la ciudad de Quito, año 2015”*, propuso como uno de sus objetivos realizar un análisis de la cultura del personal en la empresa SALUMED S.A., para conocer el grado de conformidad que tienen los empleados sobre el ambiente en que laboran. La investigación tuvo un diseño cuantitativo-cualitativo y tiene un método deductivo, en el que participaron 20 empleados. Se utilizó una encuesta elaborada con escala Likert. El resultado final fue que el 75% de los colaboradores de SALUMED S.A. evidencia un bienestar laboral en la cultura organizacional de la empresa. Concluyendo que los indicadores más influyentes en la cultura organizacional son: trabajo en equipo, comunicación y relación con los compañeros, liderazgo, desarrollo y entrenamiento personal y remuneración.

Mansilla (2015) desarrolló una investigación titulada *“La cultura organizacional y su influencia en las relaciones interpersonales: estudio realizado en ASSA, 2014”*, estableciendo como objetivo determinar relación entre la cultura organizacional y las relaciones interpersonales en la organización. La investigación tuvo enfoque cuantitativo,

de tipo correlacional. Los sujetos de este estudio fueron 30 personas del área administrativa de la empresa ASSA. El instrumento utilizado fue el test OCAI, que fue de ayuda para medir las percepciones de cómo los colaboradores sienten que la organización opera o se manifiesta, dentro de su propia cultura. Dando como resultado que dentro de la organización prevalece la cultura de mercado. Estableciendo como conclusión que la empresa se enfoca en el logro de objetivos, metas y obtención de ganancias. Este tipo de cultura tiende a no enfatizar las relaciones interpersonales o sociales entre compañeros de trabajo.

Aguila y Pazmino (2015) realizaron una investigación titulada “Diagnóstico de clima y cultura organizacional en la cooperativa de ahorro y crédito CREA LTDA en el periodo 2015-2016”, proponiendo como objetivo diagnosticar el clima y cultura organizacional de la cooperativa de ahorro y crédito CREA LTDA. La investigación fue de tipo cualitativa - descriptiva, con un diseño no experimental. Los instrumentos que tomaron en consideración fueron el cuestionario de cultura organizacional y clima. Concluyendo que en la institución existe un tipo de cultura Clan, caracterizado por la tradición, lealtad y compromiso del personal logrado después de un profundo proceso de socialización.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Ayala (2018) en su investigación titulada “*Cultura organizacional en el personal de almacén de la Empresa Deltron Periodo de enero – marzo, 2018*”, propuso como objetivo determinar el nivel de cultura organizacional que posee el personal de almacén de la empresa Deltron. El estudio fue de tipo descriptivo y el

diseño de la investigación fue no experimental. La población y la muestra fueron por 28 colaboradores del área de almacén de la empresa Deltron. El instrumento utilizado en esta investigación fue el Cuestionario de Cultura Organizacional. Los resultados obtenidos fueron: el 60.7% de la muestra percibe un nivel bajo de cultura organizacional y un 39.3% de la muestra percibe un nivel promedio de cultura organizacional. Las conclusiones de la investigación fueron:

- La Cultura Organizacional en los colaboradores de la empresa Deltron en un 60.7%, corresponde a un nivel promedio bajo, por lo que existe una falta de identidad y compromiso de los trabajadores hacia su centro laboral.
- En lo que concierne a la dimensión adaptabilidad de la Cultura Organizacional, se precisó que poseen un nivel promedio, con un 92.9% se adapta, a pesar de las condiciones de trabajo, y de que toman el trabajo en forma eventual y las bajas remuneraciones.

Fernández (2017) realizó una investigación titulada “*Cultura organizacional y engagement laboral en los docentes de la I. E. N° 125 Ricardo Palma, Huáscar San Juan de Lurigancho 2017*”, donde el objetivo fue identificar la relación entre la cultura organizacional y el engagement laboral en los docentes de la I.E. N° 125 Ricardo Palma, Huáscar S.J.L. 2017. La investigación fue correlacional, de diseño no experimental y corte trasversal con enfoque cuantitativo. La población y muestra estuvo conformada por 9 docentes de la Institución Educativa N° 125 Ricardo Palma. Se aplicó el Instrumento para medir la Cultura Organizacional, Cultura organizacional: Denison Organizational Culture Survey y para medir el engagement laboral se usó el Engagement laboral: UWES - Utrecht Work Engagement Scale. Obteniendo como resultado que la dimensión implicación de la cultura organizacional

es alta en un 67.3%. Así mismo, mediante los resultados se puede concluir que los docentes se sienten parte de la institución.

Lacherre (2017) en su investigación titulada *“Cultura organizacional en docentes del ZEGEL-IPAE Piura 2016”*, propuso como uno de los objetivos determinar el nivel de cultura organizacional que perciben los docentes del Zegel-Ipae sede Piura, año 2016. La investigación fue de enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo; la población y muestra está conformada por 43 docentes que laboran en Zegel-Ipae Piura durante el último semestre del año 2016, a quienes se les suministró un cuestionario para evaluar la Cultura Organizacional. Los resultados mostraron que los docentes tienen un alto nivel de cultura organizacional en el Instituto Zegel-Ipae Piura. Concluyendo que el nivel de consistencia con respecto a la cultura organizacional es alto (83,7 %), sobre todo en el ámbito de los valores con los cuales se sienten identificados y los toman como parte básica en la interacción dentro de la organización.

Martínez (2017) en su investigación titulada *“La Cultura Organizacional en el Proyecto Especial Parque Ecológico Nacional Antonio Raimondi, Lima 2017”*, propuso como uno de los objetivos identificar el nivel de la cultura organizacional de los trabajadores en el Proyecto Especial Parque Ecológico Nacional Antonio Raimondi. La investigación fue de diseño no experimental y de enfoque cuantitativo-descriptivo. La población y muestra estuvo conformada por 52 personas que laboran en el Proyecto Especial Parque Ecológico Nacional Antonio Raimondi. El instrumento empleado fueron el cuestionario de Denison Organizational Culture Survey adaptado por Carlos Martínez, en donde el 34.6% de los encuestados, demuestra una cultura organizacional de nivel



moderado, mientras que en el 34.6% es de nivel bajo y el 30.8% indica que existe un nivel bueno de cultura organizacional en los trabajadores en el proyecto

Olaya (2017) realizó su investigación titulada *“Cultura organizacional y motivación laboral en los docentes de la I.E. 89001 “Prevocacional” de Chimbote, 2017”*, planteando como objetivo de investigación determinar la relación entre la cultura organizacional y motivación laboral de los docentes en la I.E. N° 89001 “Prevocacional” de Chimbote, 2017. Se empleó el diseño correlacional. La población y la muestra estuvo constituida por los 32 educadores de la I.E. N° 89001 “Prevocacional” de Chimbote. Para la recolección de datos, se aplicó la escala valorativa de evaluación de la cultura organizacional, dando como resultado que el 50% de la muestra considera de regular nivel en la dimensión misión de la cultura organizacional.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Conceptualización de Cultura Organizacional**

Siguiendo los autores de la cultura organizacional, Diez (2002) menciona que Schwartz y Davis en 1981 señalan que la cultura organizacional es un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas forman normas, que moldean la conducta tanto individual como grupal de los miembros de una organización. (p. 108)

Por su lado, Ayala (2014) hace mención que Adler en el 2002 destaca el concepto de valores al afirmar que influyen en la identificación de los hábitos, así como también el hecho de la existencia de rituales para fomentar el rol y el guión donde los

empleados pueden convivir más allá del trabajo. Así también las ceremonias ayudan a las empresas a celebrar sus héroes, mitos y a consagrar los símbolos.

Asimismo, Ayala (2014) hace referencia a Hofstede quien en el 2004 hace sugiere que las culturas locales y la cultura de la empresa destacan las diferencias en las sociedades y en las organizaciones y las asociaciones con las cuestiones tecnológicas, la globalización y los fenómenos como el choque cultural, el etnocentrismo, los estereotipos, el lenguaje y la comunicación intercultural.

Cujar et. al. (2013) cita al autor Soria que en el 2008 concluye que, la cultura organizacional es un elemento importante para impulsar la competitividad y productividad de la empresa, reconociendo las capacidades intelectuales, el trabajo y el intercambio de ideas entre los grupos. Al permitir el intercambio de ideas, facilita la realización de las actividades de la empresa, creándose un clima de compañerismo, y al mismo tiempo, de entrega en el trabajo favorable a su nivel de producción.

En otras palabras, la cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias, rituales, actividades y comportamientos que comparten los miembros de una organización y los que hacen que se identifiquen con la empresa. La cultura organizacional, es aprendida por el tiempo que los colaboradores pasan en la organización y lo mucho o poco que interactúan entre ellos.

### **2.2.2 Tipos de la Cultura Organizacional**

Diez (2002) menciona que Handy propone cuatro tipos de cultura organizacional, y para ello utiliza analogías relacionadas a la mitología greco-latina:

Cultura del poder o cultura club: el jefe en este tipo de cultura asume un patriarcado, en el que se hace responsable por liderar a su grupo de trabajo y en el hecho de crear un ambiente familiar, muy parecido al Dios Zeus.

Cultura de los roles o cultura del papel: Este tipo de cultura se caracteriza por un líder más metódico y lógico, orientado a la obtención de las metas laborales, muy al estilo de Dios Apolo. En este tipo de cultura el trabajo es más estandarizado y constante, por lo que se evitan los entornos cambiantes.

Cultura de tareas o cultura del proyecto: Este tipo de cultura se encuentra en constante búsqueda de soluciones a los problemas que se presenten en el día a día, teniendo en cuenta las opiniones o decisiones de los demás trabajadores para lograr un cometido en común, estas características se encuentran remarcadas en la Diosa Atenea.

Cultura de personas o cultura existencial: este tipo de cultura es individualista, los integrantes de la organización se preocupan por sus intereses personales, usualmente se encuentran en profesiones libres en las que se puede trabajar solo ya que se persive el talento individual. Un estilo remarcado en el Dios Dionisio.

Consultores Improven destacan al autor Harrison que en el año 1972 define cuatro tipos de orientaciones en la cultura organizacional, de acuerdo a los objetivos empresariales y los valores asociados a ellos

- **Organizaciones orientadas al poder**, Este tipo de organizaciones tiene como objetivo principal la competitividad empresarial, por lo que es importante la figura de un jefe capaz y con los objetivos claros que guie a la empresa a posicionarse en el mercado.

- **Organizaciones orientadas a la norma**, como su nombre lo describe, su objetivo principal es el cumplir estrictamente con las normas, para ello se siguen los procedimientos y procesos buscando conservar la estabilidad y la seguridad en la empresa.
  
- **Organizaciones orientadas a resultados**, la eficacia es parte importante de este tipo de cultura, ya que con ella se llegará a cumplir de las metas y objetivos de la empresa, lo priorizan las empresas con mayor competitividad del mercado. que tienen como objetivo ser más eficaces y óptimas durante el desarrollo de los procesos.
  
- **Organizaciones orientadas a personas**, este tipo de cultura se centra en los colaboradores, ya que se les considera parte importante de la organización. Buscan motivar al personal, y tienen en cuenta la importancia de la realización personal de cada uno de ellos, consiguiendo de esta manera un mayor compromiso con la empresa.

Ambos autores en distintas denominaciones describen tipos de cultura muy similares: una cultura en la que se le toma más importancia a las decisiones de los jefes, una más estricta orientada al cumplimiento estricto de los procedimientos predeterminados, otra orientada a la solución de problemas en los distintos cambios que se den en su entorno, y por último el desempeño individualista enfocado a las metas personales de los trabajadores.

### **2.2.3. Modelos Teóricos de la Cultura Organizacional**

Los teóricos e investigadores han propuesto varios modelos distintos de cultura organizacional.

#### **a) Modelo de Schein (1991)**

Según Schein la cultura organizacional se divide en 3 niveles. El primer nivel (artefactos) está asociado a todo aquello que puede ser percibido con facilidad, como por ejemplo: la vestimenta que se usa en el lugar de trabajo, el ambiente, el comportamiento, etc. En el segundo nivel (valores), se encuentran las reglas y la normativa de trabajo, todo aquello que es compartido en el día a día en el ambiente laboral, lo cual nos da un mayor entendimiento de la cultura de la organización. Por último se llegan al tercer nivel (supuestos básicos), son todas aquellas creencias aprendidas con la experiencia, aquello que se aprende de forma automática de acuerdo a la situación. Estos son aprendizajes muy arraigados para los miembros de la organización, por lo que un cambio resultará más complejo de llevar a cabo.

Para entender mejor la cultura organizacional, se debe llegar al tercer nivel, los supuestos básicos, que en general son una recopilación del segundo nivel, los valores. Los mismos que se explican conociendo los artefactos que son observables en la organización.

#### **b) Modelo de Orientación de las empresas de Quintana (2000)**

##### **1. Orientadas a la asimilación del cambio - búsqueda del progreso**

Las empresas orientadas a la asimilación del cambio y la búsqueda constante del progreso, privilegian los valores: Espíritu innovador, audacia y sentido de oportunidad. Esto crea un mejor clima para el progreso de la organización.

2. Orientadas a ser conservadoras

Se enfocan en los clientes asiduos que tienen, en brindarles una buena experiencia y mejorar su trato con ellos. Evitan tomar riesgos en los que se vean involucrados las posibles pérdidas económicas.

3. Orientadas al dinero como inductor de buen comportamiento

Su interés es económico, y su comportamiento general está direccionado a eso, los empleados se ven como un medio para un fin.

4. Orientación a buscar motivaciones humanas de afecto

Estas organizaciones están basadas en el respeto mutuo de los trabajadores, así como también el afecto que existe entre ellos, pasando a formar lazos más fuertes que en una empresa común.

5. Orientación al orden y la eficiencia

Se inclina al cumplimiento de los procedimientos establecidos en la organización, respetando la jerarquía que exista.

6. Orientación a las estructuras

También a los métodos orgánicos que promueven la coordinación y cooperación casi espontánea de personas autodirigidas.

**c) Modelo de Denison (2000)**

Denison, encontró un método para obtener mejores resultados en un negocio, para ello desarrollo un cuestionario el mismo que mide la cultura organizacional y con el que se puede identificar los ámbitos que requieren mayor atención para mejorar la cultura de la empresa.

Menciona cuatro “dimensiones” o enfoques culturales más influyentes en el desempeño laboral: implicación, consistencia, adaptabilidad, y misión. Cada una de

estas características se mide a través de tres índices, y cada uno de estos índices se mide a través de cinco ítems de cuestionario.

c.1) La primera de dichas dimensiones es la Participación o Implicación. Está relacionado al grado de compromiso existente entre el trabajador y la organización, sin importar que nivel jerárquico ocupe en la empresa. Las organizaciones que se encuentran identificadas con este modelo, compromiso con sus trabajadores dándoles a ellos el poder.

En el modelo este rango se mide con tres índices:

- Empoderamiento o Empowerment, referido al grado de autoridad e iniciativa para dirigir su propio trabajo.
- Trabajo en equipo, que implica trabajo en conjunto de todos los trabajadores con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales.
- Desarrollo de capacidades, se refiere al conjunto de habilidades, capacidades y competencias de los empleados, los mismos que están dirigidos a la mejora de la competitividad.

c.2) La segunda dimensión es la Consistencia, en esta dimensión es importante tener una cultura fuerte, que sea compartida por la mayoría de los trabajadores, logrando una integración y coordinación adecuada en el ambiente laboral. Esta dimensión se vincula a la estabilidad y al logro de una visión compartida.

Se mide por medio de las siguientes tres dimensiones:

- Valores centrales, como su nombre lo indica se relaciona a los valores que comparten los miembros de la organización, los mismo que sirven de ayuda para crear un sentido de identidad y favorecen un "lenguaje común" entre ellos.

- Acuerdo, está relacionada a la capacidad de los miembros de la organización de lograr acuerdos sobre temas esenciales y a solucionar los problemas.
- Coordinación e integración que señala la forma conjunta de trabajo de las diferentes unidades en la empresa, con el fin de llegar a cumplir los objetivos en común.

c.3) La tercera dimensión es la Adaptabilidad. Las organizaciones que están inclinadas a este enfoque, requieren un alto grado de integración interna y un alto grado de adaptación externa, para lograr la flexibilidad; refleja el grado en el cual las organizaciones logran introducir cambios, asumen riesgos y aprenden. Supone convertir las demandas del entorno, en acción.

Se mide por medio de las siguientes tres dimensiones:

- Orientación al cambio, que indica el nivel en el que la organización se encuentra alerta a los cambios externos, y si es capaz de anticiparlos para poder actuar en consecuencia.
- Orientación al cliente, indica el nivel en el que la organización conoce a sus clientes enfocándose a satisfacer sus necesidades.
- Aprendizaje organizativo, indica el nivel en el que la organización comprende e interpreta las señales del entorno y las transforma en oportunidades de innovación.

c.4) La cuarta dimensión es la presencia de una Misión (en inglés, Mission). Es decir, definir una dirección significativa a largo plazo para la organización.

Los tres índices que componen esta dimensión son:

- Dirección y propósitos estratégicos, los mismos que direccionan la forma de obrar de los empleados con el fin de cumplir con las metas de la organización.



- Metas y objetivos. Las organizaciones efectivas traducen la misión y la visión en metas y objetivos que permiten a cada empleado conocer la dirección de su trabajo.
- Visión. Refleja la imagen compartida de la organización, brindando una guía

#### **2.2.4. Elementos de la cultura organizacional**

Diez (2002) menciona que Pümpin y Garcia consideran 8 factores en la cultura organizacional de los cuales se mencionará los cuatro más destacados:

a) Perfil de personalidad de los directivos cuyas características o elementos relevantes a tener en cuenta serian:

- Curriculum: la trayectoria profesional.
- Valores y mentalidad: ideales.
- Imagen propia y ajena.

b) Rituales y símbolos

- Comportamiento ritual del directivo: Organigrama.
- Comportamiento ritual del colaborador: el conjunto de conductas llevadas a cabo en el día a día.
- Símbolos espaciales y de configuración: ubicación y descripción física del ambiente.
- Rituales institucionalizados y convenciones: vestimenta, organización, etc.

c) Comunicación

- Estilos de comunicación
- Comunicación hacia dentro y fuera de la empresa

- d) Estrategias: Objetivos, metas y procedimientos llevados a cabo para la obtención de las mismas.

Los cuatro factores restantes hacen mención del: procedimiento de la documentación e interacción entre trabajadores y la alta dirección; los sistemas de la organización, las condiciones físicas de la empresa y por último las condiciones sociales o intrínsecas de la cultura.

### **2.2.5. Funciones de la cultura organizacional**

Diez (2002) se menciona 11 funciones de la cultura organizacional:

- Función socializadora, el individuo se vuelve más social y comienza a tomar en cuenta los pensamientos y formas de actuar de los de su entorno.
- Función modeladora, al igual que la función anterior, el individuo asume las características de su entorno, asumiendo comportamientos o formas para interactuar con los demás.
- Función identificadora/diferenciadora: le da al individuo la potestad de elegir las características a imitar en el entorno en el que se encuentra., y cuales estarían en contra de sus creencias o valores.
- Función integradora: une a los miembros de una organización con el fin de hallar un equilibrio en el modo de actuar y desempeñarse de acuerdo a cada situación.
- Función epistemológica: permite conocer a fondo los principios de la cultura en una organización, todo aquello que se daba por sobreentendido como los valores, la calidad de trabajo, la percepción del trabajo, entre otros.
- Función adaptativa: persigue la comprensión común de las metas, la misión, los métodos a utilizar y todo lo que conlleva el ser parte de la organización.

- Función legitimadora: busca la justificación de las acciones de los colaboradores brindando una base en cual apoyarse al realizarlas.
- Función instrumental: Es de importancia para explicar cómo trabaja una organización y cuáles serían los cambios más adaptables a la empresa.
- Función reguladora: Ayuda a que los colaboradores encuentren un punto medio de cómo comportarse en el entorno de la organización y con sus demás compañeros.
- Función motivadora: al compartir los valores, el personal se motiva lo cual facilita el compromiso con la empresa
- Función simbólica: resume los valores, creencias, ideales, forma de desarrollarse que comparten los miembros de una organización

La mayoría de estas funciones hacen hincapié de la interacción cultura-trabajador, desde la adaptación en la forma de comportarse dentro de la empresa hasta el hecho de llevar a su vida cotidiana mucho de los comportamientos aprendidos dentro de la organización. En ambos casos, la cultura organizacional se fusiona con el comportamiento propio de los colaboradores, impulsándolo a potenciar su personalidad dentro y fuera de la empresa.

### **2.3. Definiciones conceptuales**

- ***Adaptabilidad:*** se aplica a la capacidad de una persona para adaptarse o ajustarse a un nuevo medio, nueva situación, distinta condición.
- ***Comportamiento:*** es la forma en cómo responden las personas u organismos a distintos estímulos que encuentran en el ambiente.
- ***Consistencia:*** La estabilidad que existe en una persona o situación.

- **Creencias:** es un paradigma que se basa en la fe, ya que no existe demostración absoluta, fundamento racional o justificación empírica que lo compruebe.
- **Cultura organizacional:** conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.
- **Implicación:** participación voluntaria en algún asunto.
- **Misión:** Trabajo, función o encargo que una persona debe cumplir.
- **Objetivos:** Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones.
- **Organización:** conjunto de personas que funcionan para conseguir un determinado fin y disponen de los medios adecuados.
- **Valores:** son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento, gracias a ellos elegimos unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro.

## CAPITULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de la investigación

Así también, el presente estudio es de tipo descriptiva. Según Rodríguez (2014) las investigaciones de tipo descriptiva pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. En este tipo de investigación, el investigador se limita solo a medir las dimensiones en general de la variable a estudiar (Hernández, Fernández y Baptista 2014, p. 92).

El enfoque de la investigación es cuantitativo. El enfoque cuantitativo representa un conjunto de procesos de manera secuencial y probatoria. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar” o eludir pasos. Así mismo este enfoque tiene un solo objetivo real, el cual va a ser explorado por medio del investigador a través de una serie de pasos en los que se hace uso de los métodos estadísticos para llegar a los resultados y con ellos armar las conclusiones de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 4)

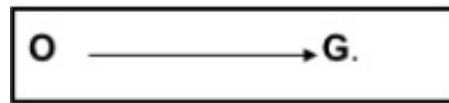
#### 3.2. Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es no experimental y según la temporalización el diseño de investigación es transversal porque recolecta datos en un sólo momento y en un tiempo único.

La presente investigación es de diseño no experimental, ya que no existe ninguna manipulación deliberada de la variable a estudiar, es decir no se modificará de forma

intencional la variable para ver su efecto en otras; solo se observará situaciones ya existentes, sin ser manipuladas o sin que el investigador tenga control sobre las mismas. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 152)

Dicho esto, se concluye que la investigación es de diseño no experimental basan su labor a la observación de la variable de estudio, cumpliendo un rol pasivo y limitándose netamente a la recopilación de información.



*Figura 1.* Diseño de la investigación

Dónde:

**O** = Observación de la muestra

**G** = Grupo de estudio o muestra (colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas)

### **3.3. Población y muestra**

#### **3.3.1. Población**

La población de estudio está comprendida por 35 colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, del Módulo Penal ubicado en la ciudad de Huaral, Periodo 2019.

### **3.3.2. Muestra**

La muestra de estudio es de tipo censal, dado que está constituida por la totalidad de la población, es decir los 35 colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, del Módulo Penal de Huaral, los cuales se encuentran comprendidos entre jueces, asistentes legales, asistentes administrativos, secretarios y técnicos judiciales.

### **3.4. Identificación de la variable y su Operacionalización**

La variable de estudio es la cultura organizacional, la cual es una base para la convivencia del día a día de los colaboradores de una empresa, así como sirve de motivadora en el cumplimiento de las metas de la organización.

En la presente investigación se analiza ciertos factores sociodemográficos que sirven para caracterizar a la muestra como: el sexo, edad, estado civil de los padres y religión a la que pertenecen.

La variable cultura organizacional, presenta dimensiones de las cuales se derivan los indicadores, y de estos se deriva los ítems que se formulan para el cuestionario. A continuación, se presenta la estructura detallada en la matriz de operacionalización.

Tabla 1.

*Matriz de Operacionalización*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índice	Instrumento
CULTURA ORGANIZACIONAL	Gutiérrez, (2013) “La cultura organizacional es un conjunto de creencias, hábitos, costumbres y valores, conocidos por todos los colaboradores de la organización y es una variable importante de conocer como futuros gerentes y para los que actualmente lo son, ya que a través de una cultura organizacional dominante se obtiene una ventaja competitiva”	Denison et al. (2017) afirman que la cultura organizacional es una recopilación de comportamientos, creencias, hábitos y presunciones en que operan todos los miembros de un grupo u organización. Consideran cuatro rasgos latentes en una cultura organizacional: un gran sentido de misión, un gran nivel de adaptabilidad, un compromiso con la implicación de su gente, y un gran sentido de consistencia.	Implicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Empoderamiento</li> <li>•Trabajo en equipo</li> <li>•Desarrollo de capacidades</li> </ul>	1 al 15	(1) Completamente en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) De acuerdo (4) Completamente de acuerdo	“Denison Organizational Culture Survey” (DOCS)
			Consistencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valores centrales</li> <li>• Acuerdo</li> <li>• Coordinación e integración</li> </ul>	16 al 30		
			Adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación al cambio</li> <li>• Orientación al cliente</li> <li>• Aprendizaje organizativo</li> </ul>	31 al 45		
			Misión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirección y propósitos estratégicos (Strategic Direction and Intention)</li> <li>• Metas y objetivos (Goals and Objectives):</li> <li>• Visión (Vision)</li> </ul>	46 al 60		



### 3.5. Técnicas e instrumentos de evaluación

La técnica de recolección de la información que se utilizó fue la encuesta y el instrumento empleado para la recolección de datos fue el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison, para conocer la forma en que perciben la cultura organizacional.

A continuación, pasamos a detallar el instrumento aplicado:

#### **FICHA TÉCNICA:**

- **Autor:** Denison y colaboradores (2006)
- **País de origen:** Estados Unidos
- **Adaptación al español:** Bonavia, Prado y Barberá (2009)
- **Validación peruana:** Esteban y Acuña (2014)
- **Forma de Administración:** auto-administrado
- **Ámbito de Aplicación:** El cuestionario es aplicable para docentes que laboran en la Universidad Peruana Unión durante el año académico 2013
- **Duración:** 25 minutos (aprox.)
- **Descripción del cuestionario:** Este instrumento consta de 60 ítems que son de tipo cerrado de opción múltiple. Permite conocer el nivel de cultura organizacional que rodea a una institución y estudia 4 dimensiones: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión.
- **Calificación:** Las respuestas se califican en escala de Likert, que van desde los valores 1 al 4, que se detallan a continuación.

Tabla 2.

*Escala de Calificación del cuestionario*

1	2	3	4
Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo

- **Baremo:** La baremación sirve para efectos de interpretación de los resultados de la variable de investigación, está ordenado por rangos y contempla todos los valores desde el mínimo hasta el máximo que se puede obtener como puntaje de evaluación de las dimensiones y del cuestionario en general.

Tabla 3.

*Baremo de interpretación de la variable*

Categorías	Dimensiones	Total
Débil	15-30	60-123
Moderado	31-45	124-183
Fuerte	46-60	184-240

## CAPITULO IV

### PRESENTACIÓN, PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

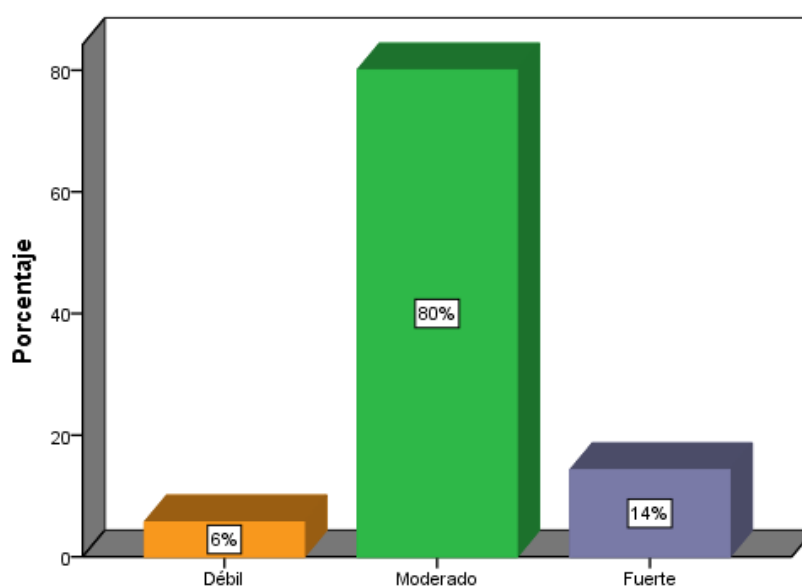
#### 4.1. Presentación de resultados de datos específicos

De acuerdo a los datos hallados, se utilizó el programa SPSS para explicar con mayor detalle los resultados, los mismos que se presentan a continuación:

Tabla 4.

*Nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas,*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	2	6
Moderado	28	80
Fuerte	5	14
Total	35	100



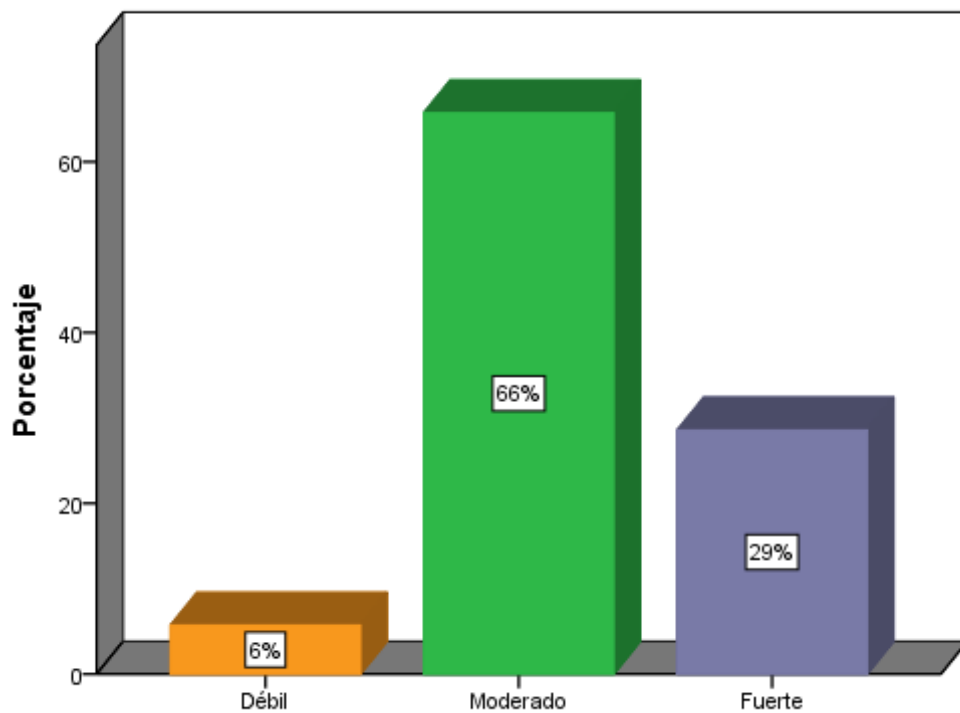
*Figura 2. Nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos se determina que el nivel de la cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, en un 80% es moderado, seguido por un 14% que lo percibe como fuerte y un 6% lo percibe como débil.

Tabla 5.

*Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión implicación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	2	6
Moderado	23	66
Fuerte	10	29
Total	35	100



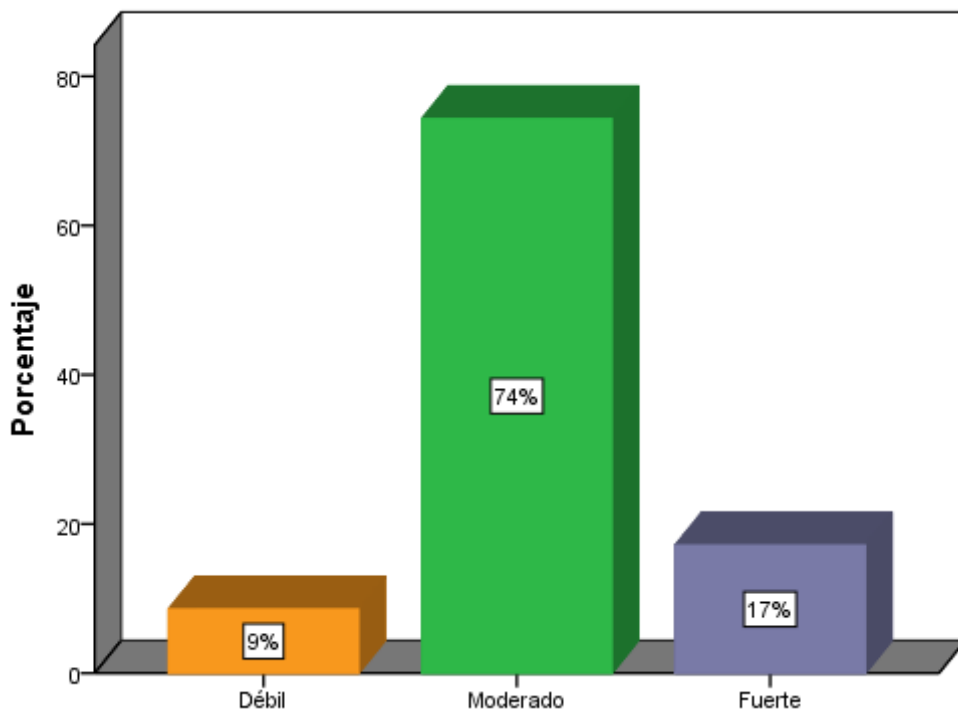
*Figura 3. Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión implicación.*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión implicación se determina que para el 66% de los colaboradores lo percibe como moderado, seguido de un 29% que lo considera fuerte y por último el 6% lo percibe como débil.

Tabla 6.

*Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión consistencia.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	3	9
Moderado	26	74
Fuerte	6	17
Total	35	100



*Figura 4. Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión consistencia*

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión consistencia se determina que el 74% de los colaboradores lo presenta a nivel moderado, seguido de un 17% que lo considera fuerte y por último el 9% lo percibe como débil.

Tabla 7.

*Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión adaptabilidad*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	2	6
Moderado	27	77
Fuerte	6	17
Total	35	100

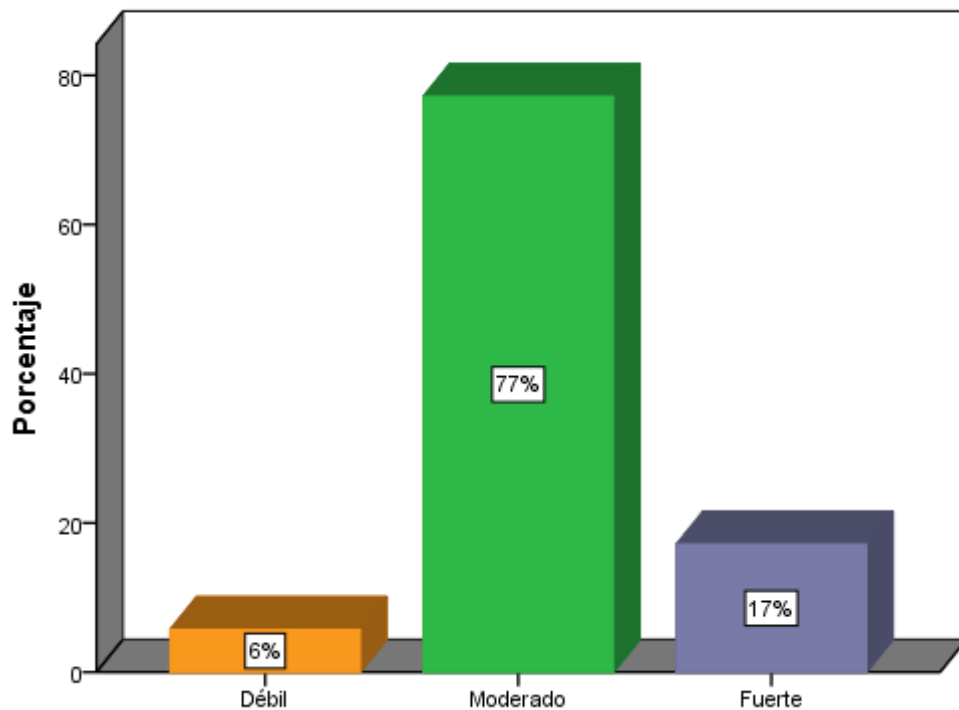


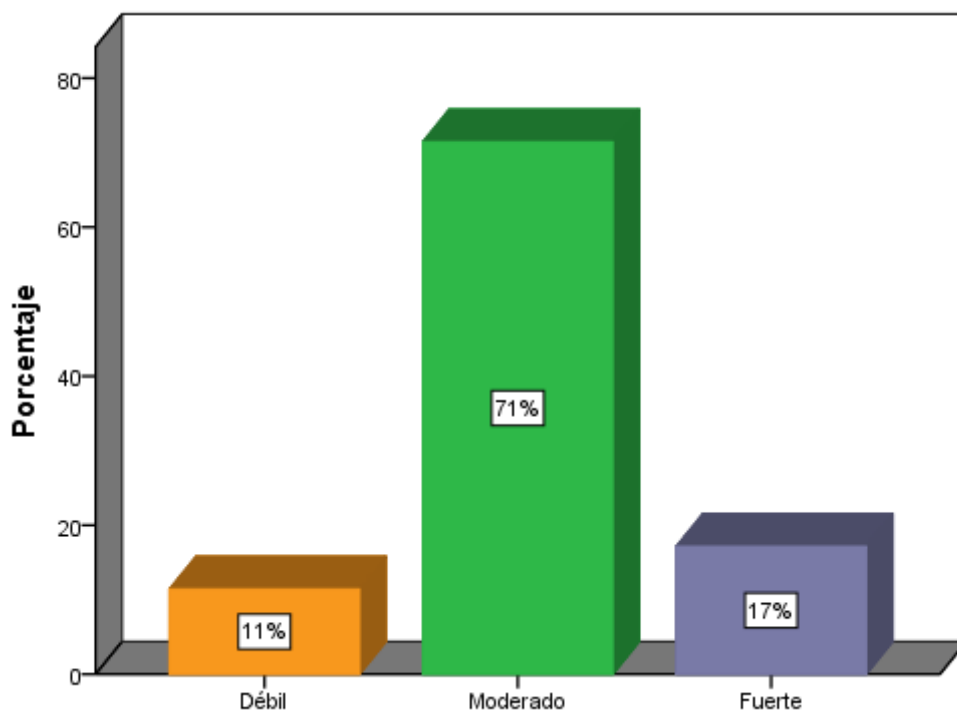
Figura 5. Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión adaptabilidad.

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión adaptabilidad se determina que la mayoría de colaboradores con un total de 77% lo percibe como moderado, seguido de un 17% que lo considera fuerte y por último el 6% lo percibe como débil.

Tabla 8.

*Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión misión*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Débil	4	11
Moderado	25	71
Fuerte	6	17
Total	35	100



*Figura 6.* Nivel de cultura organizacional en colaboradores, según la dimensión misión.

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión misión se determina que la mayoría de colaboradores lo percibe como moderado en un 71%, seguido por el 17% que lo percibe como fuerte y solo el 11% lo percibe como débil.

## **4.2. Procesamiento de los resultados**

Con la finalidad de procesar la información recopilada se elaboró una base de datos en una tabla de Excel, en el que se ordenó las dimensiones con sus respectivos ítems, en el mismo se añadió el valor de la respuesta elegida por cada ítem. Prosiguiendo con la sumatoria de los valores correspondientes a cada dimensión y la variable en general, con lo que se establece el rango del baremo al cual pertenece.

Seguido de ello se seleccionó la escala en el baremo al que pertenece cada dimensión, así como también la variable general, para luego traspasar los valores al programa SPSS 22, en el que utilizando la función análisis de los estadísticos descriptivos se obtuvo las tablas y figuras presentadas con anterioridad, con las que se recopila los resultados encontrados en el presente estudio

En las tablas y figuras presentadas con anterioridad se aprecian las frecuencias y porcentajes encontrados por dimensión de la variable, obteniendo así un mejor análisis y comprensión de la realidad encontrada.

## **4.3. Discusión de los resultados**

En este apartado, analizamos los resultados encontrados en la muestra de estudio, estableciendo la coincidencia o diferencia con las teorías y determinaciones brindadas por otros autores sobre la misma temática de investigación.

En el presente estudio se determinó que nivel de cultura organizacional responde en su mayoría a un nivel moderado en un 80%, lo cual evidencia que si bien los colaboradores



tienen conocimiento de la cultura de la empresa en muchos casos no existe compromiso con la organización ; encontrándose cierta relación con la investigación hecha por Ayala (2018) donde los resultados encontrados fueron de promedio bajo, concluyendo en que existe una falta de identidad y compromiso de los trabajadores hacia su centro laboral. En dicho sentido, al comparar ambos grupos de estudio se encuentra similitud, debido a que en ambos casos de estudio requieren de una mayor integración de los colaboradores con la empresa.

En torno a la dimensión implicación se determinó que la mayoría de los colaboradores de este estudio lo perciben como moderado en un 66% lo cual se aleja de la realidad que plantea Fernández (2017) que menciona que su muestra en 67.3% percibe la dimensión implicación como alta, concluyendo que los colaboradores se sienten parte de la institución. Siendo estos resultados incompatibles con los planteados en la presente investigación, por lo que se asume que la institución educativa tiene busca formas de establecer los lazos entre los docentes, así como también con la institución.

Con relación a lo obtenido en esta investigación con relación a la dimensión consistencia se determinó que el 74% de los colaboradores lo percibe como moderado. Al respecto, se halla una oposición de resultados al comparar con el estudio de Lacherre (2017) quien menciona en su investigación que la dimensión consistencia es percibida como alta en un 83,7 %, en el que explica que los colaboradores se sienten más comprometidos con los valores de la organización. Dicha diferencia puede deberse a que, en las entidades públicas la demanda de trabajo y la constante atención al público hace que los trabajadores abarquen todas las áreas de trabajo, en muchos casos sin puesto estable; a diferencia de las instituciones educativas en las los trabajadores tienen un puesto determinado de trabajo.

Los resultados de este estudio en torno a la dimensión adaptabilidad determino que la mayoría de colaboradores lo categoriza como moderado en un 77%. En dicho aspecto, se halla una fuerte relación con lo establecido por Ayala (2018) quien sostiene que la dimensión adaptabilidad que posee su muestra se encuentra en un nivel promedio, con un 92.9%, lo que concluye en que los colaboradores se adaptan a todo tipo de cambio que exista en la organización. Esta coincidencia de resultados se da debido a que las instituciones se encuentran en constante cambio y actualización, lo que impulsa a los trabajadores a adecuarse a cualquier tipo de circunstancia que se presente, y así poder cumplir con sus metas.

Con respecto a la dimensión misión, se encontró que en su mayoría los colaboradores de este estudio encuentran dicha dimensión como moderada con un 71%, coincidiendo con los resultados obtenidos por Olaya (2017) que encontró que el 50% de su muestra percibe la dimensión misión como regular, eso quiere decir que las funciones a cumplir por los trabajadores se cumplen en cierta medida. Esta coincidencia se debe a que en la mayoría de organizaciones los colaboradores desconocen la misión general de la empresa y se enfocan en las cumplir con las metas específicas de sus respectivas áreas de trabajo, perdiendo de perspectiva la visión compartida de la organización.

En general, habiendo establecido coincidencia en varios de los factores analizados en la presente investigación con los resultados de otros autores e instituciones, se fortalece la idea de mejorar la cultura organizacional en las instituciones.

#### **4.4. Conclusiones**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación, se establece las siguientes conclusiones.

- La cultura organizacional percibida por los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas es moderada en un 71%, lo cual determina que existe un compromiso con los valores y la misión de la empresa de forma regular.
  
- Los colaboradores determinaron que en relación a la dimensión implicación, como factor en la cultura organizacional, es moderado en un 66% debido a que los colaboradores no se sienten por completo incluidos en la organización y con sus compañeros.
  
- En la dimensión consistencia, es percibido por la mayoría de los colaboradores como moderado en un 74%, debido a que el ritmo que se lleva en la organización no es siempre estable, al estar en contacto con la atención al público y viéndose implicados factores externos.
  
- La dimensión adaptabilidad es percibida por parte de los colaboradores como moderada en un 77%, debido los trabajadores del sector público son un tanto resistentes al cambio, viéndolo como algo complejo.

- La dimensión misión es percibida por la mayoría de los colaboradores a nivel moderado en un 71%, debido a que, al encontrarse en constante cambio en el ambiente laboral, las funciones de los trabajadores no se encuentran bien definidas.

#### **4.5. Recomendaciones**

En base a las conclusiones establecidas, se brinda ciertas recomendaciones en el afán de mejorar la cultura organizacional.

- El Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas debe realizar un programa de intervención dirigido al personal con la finalidad de mejorar la cultura organizacional dentro de la institución.
- Los directores de las distintas áreas del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas deben hacer jornadas de integración para que todos los colaboradores lleguen a conocerse en un espacio neutro y así generar un mejor trato entre ellos.
- Los directores deben reunirse al menos una vez al mes, para implementar talleres de comunicación entre áreas, de esta forma se podrá alcanzar objetivos o metas conjuntas.
- El personal debe estar instruido en todos los campos a los que se les pueda asignar, con el objetivo de que en caso haya que cubrir un puesto se pueda hacer de trabajo óptimo, adecuándose a los cambios que surgen de las demandas del trabajo.

- Los colaboradores deben de conocer la misión y visión general de la empresa, para que exista un mayor compromiso, así mismo se deben comprometerse en la responsabilidad en su trabajo para lograr buenos resultados.

## **CAPITULO V**

### **PROGRAMA DE INTERVENCION**

#### **5.1. Denominación del programa**

Taller: “Cultura Organizacional en colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019”

#### **5.2. Establecimiento de objetivos**

##### **5.2.1. Objetivo General**

- Fortalecer la cultura organizacional de colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas.

##### **5.2.2. Objetivos específicos**

- Mejorar la adaptabilidad en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas.

- Reforzar los valores en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas.

- Incrementar el compromiso en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas.

### **5.3. Justificación del problema**

Es importante destacar el significado de cultura organizacional, Denison et al. (2017) mencionan que la cultura es “la forma en cómo se hacen las cosas por aquí”, es decir un recopilado de los valores, el compromiso, las actitudes, y todas las costumbres que han sido internalizadas por cada uno de los colaboradores en el periodo de tiempo que llevan laborando.

La falta de cultura organizacional genera un bajo desempeño laboral en la empresa, ya que tal como dice Montero (2018) la relación entre cultura y desempeño organizacional es muy alta; mientras más fuerte sea la cultura organizacional, y mientras más se adapte el trabajador a la misma, la ejecución de sus labores se realizará con eficiencia y profesionalismo.

Así también, la falta de una cultura organizacional fuerte influye mucho en el compromiso, o la falta de este. Manosalvas (2016) destaca cuando los valores no son compartidos por toda la organización, los trabajadores sienten que el trabajo es más mecánico que y controlado, lo cual influye en su compromiso con la empresa. Cuando las personas se encuentran en un entorno laboral con el que no se identifican, estarán siempre esperando la llegada de un trabajo mejor, y su desempeño se verá centrado solo en aquellas tareas que le competen, sin importar si puede hacer algo más para ayudar a cumplir las metas de la organización.

Es por ello que el presente taller busca optimizar la cultura en la entidad, para que se logre alcanzar un mayor compromiso y de esta forma se puedan cumplir con las metas de la empresa, sin descuidar los valores.

## 5.4. Sesiones

### **Primera sesión:** “Introducción a la Cultura Organizacional”

Objetivo: Lograr que el grupo se conozca mejor.

5 minutos: Se iniciará la sesión dando la bienvenida al taller y con una breve introducción.

10 minutos: se pasará el video “Cultura organizacional con David Fischman - Aprendizaje animado” en el que se explica a detalle lo visto con anterioridad, y se hará una pequeña conclusión y se contestará las preguntas que tengan los presentes

10 minutos: se realizará una dinámica de presentación, se llama “pelota al aire” Los participantes hacen un círculo de pie, dejando a uno en el centro con la pelota, el mismo que al lanzarla al aire dice un nombre (de uno de los presentes), y se forma en el círculo. La persona nombrada debe tomar la pelota antes de que caiga al suelo, y al atraparla debe dar una breve introducción de sí mismo, para luego volver a lanzar la pelota diciendo otro nombre. El juego continúa hasta que todos hayan sido presentados.

15 minutos: se lanzara la pelota directamente uno de los participantes, y se irá haciendo preguntas respecto a la introducción hecha con anterioridad, si no se sabe la respuesta se dará la oportunidad a alguien más para responder.

5 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo.

### **Segunda sesión:** “Integración”

Objetivo:

Promover la interacción entre los trabajadores

10 minutos: se dará una charla introductoria, explicando las ventajas de la interacción entre colaboradores.



15 minutos: se realizará una dinámica grupal llamada “conociendo a mis compañeros”, en este juego uno de los jugadores lanza una pelota al aire mencionando al mismo tiempo el nombre de uno de los presentes. Mientras el que fue nombrado corre a tomar el balón, el resto se aleja lo máximo posible, y podrán dejar de correr solo cuando al agarrar la pelota, diga una cualidad o característica que distintiva de su compañero que arrojó la pelota. Luego de ello el que posee la pelota tratará de golpear con la misma a uno de sus compañeros, del jugador golpeado pierde una vida y debe comenzar el juego, si no llega a golpear a alguien es el quien debe comenzar el juego. El jugador pierde cuando lo golpean 2 veces.

10 minutos: Se hará un círculo, en el que cada uno contará una anécdota que recuerde de uno de sus compañeros

10 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo.

### **Tercera sesión: “Misión y Visión”**

Objetivo:

Conocer claramente la misión y visión de la empresa.

10 minutos: se realizará una breve introducción referente a la misión y visión de la empresa.

10 minutos: se realizará una dinámica llamada “apartamentos e inquilinos”, el cual consiste en unirse de dos y sujetarse de las manos, y en medio se ubica una tercera persona. Los que están agarrados reciben el nombre de “apartamentos”; el que está al medio se llama “inquilino”. Cuando el que dirige el juego dice: cambio de inquilinos, estos deben dejar su apartamento y buscar otro; en cambio cuando dice: cambio de apartamentos estos deben soltarse e ir en busca de otro inquilino.

15 minutos: Se juntarán en 3 grupos, y se les dará un máximo de 10 minutos para en un paleógrafo escriban lo que ellos más recuerden de la misión y visión de la empresa, en los 5 minutos restantes se compara la información y se revisa.

10 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo.

#### **Cuarta sesión: “Valores”**

Objetivo:

Promover los valores de la empresa.

10 minutos: se hará una breve introducción respecto a los valores de la organización

15 minutos: se separarán en 4 grupos, por cada grupo deberán escribir los valores que son más resaltantes de la organización y porque lo creen así. Luego de ello se comentará.

10 minutos: se realizará la dinámica “canasta de valores” la que consiste en que todos se sientan en un círculo, quedándose uno en el centro, el mismo que les dará un valor a los presentes, tres a cuatro personas van a tener un mismo valor. Cuando el que se encuentra en el centro menciona a un valor, los aludidos deben intercambiar de sitio, y el del centro intentara robarle el sitio a uno de ellos. El que se quede sin lugar es el siguiente en mencionar un valor, cuando el llamamiento es "canasta de valores" todos tienen que cambiar de sitio.

10 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo.

#### **Quinta sesión: “Compañerismo”**

Objetivo:

Fortalecer la interacción de los trabajadores

15 minutos: se realizará una dinámica grupal llamada “la gente pide”, se forman dos o más grupos. Cada grupo nombra a su dirigente. El coordinador mencionará un objeto; el dirigente y el grupo deben conseguir lo que se pide; el dirigente es el que debe entregar el objeto al coordinador, el mismo que será presentado al centro del lugar. El coordinador recibe sólo el objeto del grupo que llegó primero. Los otros no. El grupo que entregue más cosas gana.

10 minutos: Se realizará la dinámica “el Dragón” se juntarán en un promedio de 8 a 9 participantes, los cuales se sitúan en fila, agarrándose con las manos, de la cintura del que se encuentra adelante. La persona que se encuentra a la "cabeza" (primera persona de la fila ) del dragón intentará tocar la "cola" (última persona de la fila ) , mientras que el "cuerpo" (las demás personas) evitan que la cola sea tocada, sin perder el contacto con quien tiene delante. Si hay más de un dragón cada uno puede operar independientemente.

10 minutos: se realizará la dinámica “el naufragio”. El que dirige el juego es el capitán. Todos los demás serán sus tripulantes. El barco va a naufragar por lo que los tripulantes deben seguir las órdenes del capitán. El barco se hunde y el capitán dice: “hagan grupos de ocho, de 7, de 6, etc. Todos los que se queden sin grupo pierden el juego.

10 minutos: Se hará preguntas respecto a la introducción hecha con anterioridad, si no se sabe la respuesta se dará la oportunidad a alguien más para responder terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo.

### **Sexta sesión:** “Objetivos de la organización”

Objetivo:

Identificar los objetivos de la organización

10 minutos: se realizará una breve introducción al tema en el que se explicará cuáles son los objetivos de la organización.

20 minutos: En 4 grupos se trabajara en un papelote explicando cual o cuales creen que sn los más resaltantes o que otros objetivos añadirían. Pasando luego a explicarlo al resto.

10 minutos: se realizará la dinámica “el correo llega”, se puede realizar de pie o sentado, quien dirige el juego dice: Llego el correo para los que tienen: zapatos, reloj, etc Los aludidos deben cambiar de sitio rápido

10 minutos: Se hará preguntas respecto a la introducción hecha con anterioridad, si no se sabe la respuesta se dará la oportunidad a alguien más para responder terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo.

### **Séptima sesión: “Cultural en la empresa”**

Objetivo:

Identificar la cultura organizacional predominante en la organización.

10 minutos: se repasará lo explicado en la primera sesión, respecto a la cultura organizacional

10 minutos: Dinámica “Lazarillo” La mitad del grupo tiene los ojos vendados. Están agrupados de dos en dos (un ciego y un guía). Los guías eligen a los ciegos, sin que ellos sepan quien les guía, durante 5 minutos los lazarillos conducen ciegos, después de los cual hay un cambio de papeles (se elige pareja de nuevo, ahora escogen los que antes hacían de ciegos).

15 minutos: en 4 grupos se discutirá sobre el tema, cada grupo contará con un coordinador, el mismo que pasara a explicar su percepción respecto a la cultura organizacional de su empresa.

10 minutos: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión. Y se pasará al compartir respectivo

### **Octava sesión: “Repasando lo aprendido”**

Objetivo:

Recordar lo visto en las sesiones anteriores.

10 minutos: Se dará una breve introducción de las 7 sesiones anteriores y se realizará preguntas dando pase a que exista un mayor feed back.

10 minutos: se realizará la dinámica “elogios secretos” en los que cada participante tiene pegado en la espalda un papel en el cual sus compañeros pasarán a poner una cualidad resaltante de el/ella

15 minutos: se separan en 4 grupos, a cada grupo se le entregara un papelote en el que pondrán las cosas más resaltantes que aprendieron a lo largo de las 7 sesiones, esos paleógrafos se pegarán en la sala compartida de la organización.

10 minutos: se realizará el ultimo compartir respectivo.

### **5.5. Sector al que se dirige**

El programa de intervención está dirigido a los 35 colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, del Módulo Penal de Huaral, los cuales para fines del taller han sido divididos en 2 grupos.

### **5.6. Establecimiento de conductas problema/meta**

#### **Conducta problema:**

La cultura organizacional débil, conlleva a un menor desempeño laboral, es así como lo plantean Aguilar y Pazmino (2016) quienes manifiestan que el bajo desempeño laboral, como consecuencia de discrepancia entre los colaboradores y la directiva a causa de un ambiente laboral tenso y ambiguo, influye en el incumplimiento de lo establecido en el POA

(Plan Operativo Anual) y a su vez, disminuyen los ingresos en la organización, siendo imposible el incremento de los salarios, como un incentivo más a los trabajadores, los mismos que en algunos casos se ven forzados a renunciar. De esta forma se puede ver que la falta de una cultura organizacional fuerte y arraigada causó pérdidas de recursos tanto humanos como del recurso económico.

Uno de los rasgos que más destaca Denison et al. (2017) en el desarrollo de la cultura organizacional es el liderazgo, si un líder no tiene buen conocimiento y entendimiento de la cultura organizacional no va a haber un compromiso de su parte con la empresa, sus metas, y los colaboradores. Al ver esto los trabajadores sentirán un rechazo hacia el líder lo cual conlleva a un posterior bajo desempeño.

De igual forma o menciona Mansilla (2015) en la que menciona que al no contar con una cultura bien establecida se establecen sentimientos de no pertenencia con la organización. En otras palabras el compromiso se ve afectado, sin importar si uno es un buen trabajador o no, el compromiso le da ese punto extra al trabajo, un adicional que hace la diferencia entre un trabajo bien hecho y un trabajo excelente.

En conclusión, la falta de cultura organizacional se refleja en el bajo desempeño de los colaboradores, lo que a su vez conlleva al incumplimiento de las metas y objetivos de la organización. A su vez es preciso mencionar la importancia de los líderes en la organización y en el desarrollo de la cultura organizacional, ya que es su misión el difundir de forma acertada la cultura de la empresa.

### **Conducta Meta:**

Cuando la cultura organizacional está bien definida, la motivación en los trabajadores será mayor, logrando que se identifiquen con ella y de esta forma, el cumplimiento de las

metas establecidas se da con mayor facilidad. Como lo menciona Olaya (2017) cuando la motivación es favorable, los objetivos de la empresa pasan a ser los objetivos propios de los trabajadores. De esta forma se sienten identificados y comprometidos a cumplirlas.

La motivación cumple un papel importante en el desempeño laboral y por ende en la cultura organizacional. Tal como lo menciona Lacherre (2017) la actitud tanto positiva como negativa de las personas en el entorno influyen en la forma y en la actitud que se asume en el trabajo. Al ser personas sociables y estar en constante contacto con nuestro entorno y quienes nos rodean, las actitudes de los demás influyen en las nuestras. Mientras en la cultura se resalte la motivación a los trabajadores, el desempeño laboral será más óptimo.

Así también, Fernández (2017) hace mención de la ventaja por encima de las demás organizaciones, que conlleva el contar con una cultura organizacional sólida y un alto sentido del compromiso. De esta forma se relata la estrecha relación que existe entre la cultura y el compromiso y en lo influyentes que son ambos para el bien (o mal) de la organización.

En resumen, una cultura organizacional fuerte y bien definida, de la mano con la motivación, generan un mayor compromiso de los trabajadores con la organización, logrando de esta forma el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa, y evitando las renuncias o malos tratos en el entorno laboral.

### **5.7. Metodología de la investigación**

De acuerdo con Campo (2015) un taller es un proceso planificado y estructurado de aprendizaje en la que se les da a sus integrantes la posibilidad de participar activamente. Fomentando de esta forma ser partícipes del aprendizaje, y logrando que cada uno tome mayor consciencia del tema a tratar.

Las principales características de un taller de acuerdo con Careaga et. al. (2006) son cinco:

- Se basa en la experiencia de los participantes.
- Es una experiencia de integración, en el que se une los procesos intelectuales y afectivos.
- Se centra en los problemas colectivos e intereses en conjunto.
- Implica una participación activa de los integrantes.
- Puede utilizar diversas técnicas, especialmente la discusión en grupo.

Por último, Candelo et. al. (2003) menciona que las ventajas más destacables de un taller serían las siguientes:

- Potencia la capacidad personal para considerar, analizar y adoptar cambios.
- Integra a las personas, haciendo que identifiquen con los resultados y compromisos adquiridos.
- Da un mejor punto de vista al momento de evaluar un problema.
- Se puede abordar la solución de problemas con distintas alternativas.
- Permite que el aprendizaje sea mucho más intenso y provechoso, por ser mutuo y compartido, a diferencia de la enseñanza clásica, en la cual una persona expone y las demás solamente asumen o reciben pasivamente

En esta intervención se aplica un taller cuyo nombre es “Cultura Organizacional en colaboradores del Módulo Penal de Huaura – Subsede Las Orquideas” el que consiste en 8 sesiones que fortalecerán el concepto de Cultura Organizacional en la empresa, y que se centra en los siguientes temas:

- Introducción a la Cultura Organizacional
- Integración
- Misión y Visión
- Valores



- Compañerismo
- Objetivo de la información
- Cultura en la empresa
- Repasando lo aprendido

## **5.8. Instrumentos/materiales a utilizar**

### Recursos Materiales:

- Útiles de escritorio: plumones delgados y gruesos, papelotes, limpiatipo.
- Fichas de asistencias.
- Sillas

### Recursos Humanos:

- El facilitador encargado de poner en ejecución el programa de intervención será un Psicólogo.
- 1 asistente, quienes será un Psicólogo que estará al tanto de las dinámicas grupales y que favorezcan el dominio del grupo.

### Recursos de Tecnológicos:

- Proyector
- Laptop

Recursos de Infraestructura: El patio principal de las instalaciones del Módulo Penal de Huaral – Sub sede las Orquídeas





### 5.10. Resumen

SESIÓN	NOMBRE	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO
1	Introducción a la Cultura Organizacion al	Lograr que el grupo se conozca mejor.	Introducción: Se iniciará la sesión dando la bienvenida al taller y con una breve introducción.	Voz  Plumones  Pizarra	05 minutos
			“Cultura organizacional con David Fischman - Aprendizaje animado”	Proyector y laptop	10 minutos
			Dinámica: “pelota al aire” Los participantes hacen un círculo de pie, dejando a uno en el centro con la pelota, el mismo que al lanzarla al aire dice un nombre (de uno de los presentes), y se forma en el círculo. La persona nombrada debe tomar la pelota antes de que caiga al suelo, y al atraparla debe dar una breve introducción de sí mismo, para luego volver a lanzar la pelota	Pelota	10 minutos

			diciendo otro nombre. El juego continúa hasta que todos hayan sido presentados.		
			Feedback: se lanzara la pelota directamente uno de los participantes, y se irá haciendo preguntas respecto a la introducción hecha con anterioridad, si no se sabe la respuesta se dará la oportunidad a alguien más para responder	Pelota	10 minutos
			Fin de la sesión: se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo.	Voz Gaseosa Galletas	10 minutos
2	Integración	Promover la interacción entre los trabajadores	Introducción: se dará una charla introductoria, explicando las ventajas de la interacción entre colaboradores	Voz Plumones Pizarra	10 minutos

			<p>Dinámica “Conociendo a mi compañero” : en este juego uno de los jugadores lanza una pelota al aire mencionando al mismo tiempo el nombre de uno de los presentes. Mientras el que fue nombrado corre a tomar el balón, el resto se aleja lo máximo posible, y podrán dejar de correr solo cuando al agarrar la pelota, diga una cualidad o característica que distintiva de su compañero que arrojó la pelota. Luego de ello el que posee la pelota tratará de golpear con la misma a uno de sus compañeros, del jugador golpeado pierde una vida y debe comenzar el juego, si no llega a golpear a alguien es el quien debe comenzar el juego. El jugador pierde cuando lo golpean 2 veces.</p>	Pelota	10 minutos
			<p>Anécdota: Se hará un círculo, en el que cada uno contará una anécdota que recuerde de uno de sus compañeros</p>	Pelota	15 minutos
			<p>Final: se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo</p>	Voz	

				Gaseosa Galletas	
3	Misión y Visión	Conocer claramente la misión y visión de la empresa	Introducción: se realizará una breve introducción referente a la misión y visión de la empresa.	Voz Plumones Pizarra	10 minutos
			Dinámica “apartamentos e inquilinos””, el cual consiste en unirse de dos y sujetarse de las manos, y en medio se ubica una tercera persona. Los que están agarrados reciben el nombre de “apartamentos”; el que está al medio se llama “inquilino”. Cuando el que dirige el juego dice: cambio de inquilinos, estos deben dejar su apartamento y buscar otro; en cambio cuando dice: cambio de apartamentos estos deben soltarse e ir en busca de otro inquilino.	Voz	10 minutos

			Feedback: Se juntarán en 3 grupos, y se les dará un máximo de 10 minutos para en un papelógrafo escriban lo que ellos más recuerden de la misión y visión de la empresa, en los 5 minutos restantes se compara la información y se revisa.	Papelógrafo Plumones	10 minutos
			Final: se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo	Voz Gaseosa Galletas	10 minutos
4	Valores	Promover los valores de la empresa.	Introducción: se hará una breve introducción respecto a los valores de la organización	Voz Plumones Pizarra	10 minutos
			Feedback: se separarán en 4 grupos, por cada grupo deberán escribir los valores que son más resaltantes de la organización y	Papelógrafo	15 minutos



			porque lo creen así. Luego de ello se comentará.	Plumones	
			Dinámica “canasta de valores”: la que consiste en que todos se sientan en un círculo, quedándose uno en el centro, el mismo que les dará un valor a los presentes, tres a cuatro personas van a tener un mismo valor. Cuando el que se encuentra en el centro menciona a un valor, los aludidos deben intercambiar de sitio, y el del centro intentara robarle el sitio a uno de ellos. El que se quede sin lugar es el siguiente en mencionar un valor, cuando el llamamiento es "canasta de valores" todos tienen que cambiar de sitio.	Sillas	10 minutos
			Final: se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo	Voz Gaseosa Galletas	10 minutos

5	Compañerismo	Fortalecer la interacción de los trabajadores	<p>Dinámica “La gente pide”: se forman dos o más grupos. Cada grupo nombra a su dirigente. El coordinador mencionará un objeto; el dirigente y el grupo deben conseguir lo que se pide; el dirigente es el que debe entregar el objeto al coordinador, el mismo que será presentado al centro del lugar. El coordinador recibe sólo el objeto del grupo que llegó primero. Los otros no. El grupo que entregue más cosas gana.</p>	Voz	15 minutos
			<p>Dinámica “El Dragón” se juntarán en un promedio de 8 a 9 participantes, los cuales se sitúan en fila, agarrándose con las manos, de la cintura del que se encuentra adelante. La persona que se encuentra a la "cabeza" (primera persona de la fila ) del dragón intentará tocar la "cola" (última persona de la fila ) , mientras que el "cuerpo" (las demás personas) evitan que la cola sea tocada, sin perder el contacto con quien tiene delante. Si hay más de un dragón cada uno puede operar independientemente.</p>	Voz	10 minutos

			<p>Dinámica “El naufragio” El que dirige el juego es el capitán. Todos los demás serán sus tripulantes. El barco va a naufragar por lo que los tripulantes deben seguir las órdenes del capitán. El barco se hunde y el capitán dice: “hagan grupos de ocho, de 7, de 6, etc. Todos los que se queden sin grupo pierden el juego.</p>	Voz	10 minutos
			<p>Final: les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo.</p>	<p>Voz</p> <p>Gaseosa</p> <p>Galletas</p>	10 minutos
6	Objetivos de la organización	Identificar los objetivos de la organización	<p>Introducción: se hará una breve introducción respecto a la los objetivos de la organización</p>	<p>Voz</p> <p>Plumones</p> <p>Pizarra</p>	10 minutos
			<p>En 4 grupos se trabajara en un papelote explicando cual o cuales creen que sn los más resaltantes o que otros objetivos añadirían.</p>	Papelógrafo	20 minutos

			Pasando luego a explicarlo al resto.	Plumones Voz	
			Dinámica “EL correo llega” se puede realizar de pie o sentado, quien dirige el juego dice: Llego el correo para los que tienen: zapatos, reloj, etc Los aludidos deben cambiar de sitio rápido	Voz	10 minutos
			Final: Se hará preguntas respecto a la introducción hecha con anterioridad, si no se sabe la respuesta se dará la oportunidad a alguien más para responder terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión, y luego se pasará al compartir respectivo	Voz Gaseosa Galletas	10 minutos
7	Cultural en la empresa	Identificar la cultura organizacion	Feedback: se repasará lo explicado en la primera sesión, respecto a la cultura organizacional	Voz Plumones Pizarrra	10 minutos

		al predominante en la organización	Dinámica “Lazarillo” La mitad del grupo tiene los ojos vendados. Están agrupados de dos en dos (un ciego y un guía). Los guías eligen a los ciegos, sin que ellos sepan quien les guía, durante 5 minutos los lazarillos conducen ciegos, después de los cual hay un cambio de papeles (se elige pareja de nuevo, ahora escogen los que antes hacían de ciegos).	Voz	10 minutos
			Repasando: en 4 grupos se discutirá sobre el tema, cada grupo contará con un coordinador, el mismo que pasara a explicar su percepción respecto a la cultura organizacional de su empresa	Papelógrafo Plumones	10 minutos
			Final: terminado se les explicará la finalidad y conclusiones de la sesión. Y se pasará al compartir respectivo	Voz Gaseosa Galletas	10 minutos

8	Repasando lo aprendido	Recordar lo visto en las sesiones anteriores	Feedback: Se dará una breve introducción de las 7 sesiones anteriores y se realizará preguntas dando pase a que exista un mayor feed back	Voz Plumones Pizarra	10 minutos
			Dinámica “elogios secretos”: cada participante tiene pegado en la espalda un papel en el cual sus compañeros pasarán a poner una cualidad resaltante de el/ella	Voz	10 minutos
			Repasando: se separan en 4 grupos, a cada grupo se le entregara un papelote en el que pondrán las cosas más resaltantes que aprendieron a lo largo de las 7 sesiones, esos paleógrafos se pegarán en la sala compartida de la organización.	Papelógrafo Plumones Voz	15 minutos
			Final: se realizará el ultimo compartir respectivo		

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ayala Castro , M. (2018). *Cultura organizacional en el personal de almacén de la Empresa Deltron Periodo de enero – marzo, 2018*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3275>
- Aguilar Ortiz, C., & Pazmiño Sandoval, E. (Marzo de 2016). *Diagnóstico de clima y cultura organizacional en la cooperativa de ahorro y crédito CREA LTDA en el periodo 2015-2016*. Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/11881/1/UPS-CT005643.pdf>
- Ayala Espinoza, P. (2014). *Cultura organizacional e Innovación*. Redalyc. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=477847107004>
- Consultores Improven. (2004). *Tipos de cultura organizacional*. Gestipolis. Recuperado de: <https://www.gestipolis.com/tipos-cultura-organizacional/>
- Cujar Vertel, A., Ramos Paternina, C., Hernandez Riaño, H., & Lopez Pereira, J. (2013). *Cultura organizacional: evolución en la medición*. Redalyc. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21229786009>
- Denison Consulting. (2017). *Denison Consulting*. Recuperado de: <https://www.denisonconsulting.com/>

Díez Gutiérrez, E. (2002). *Evaluación de la Cultura en la Organización de Instituciones de Educación Social*. Universidad Complutense. Recuperado de:

<http://eprints.ucm.es/3800/>

Fernández Espinoza , G. (2017). *Cultura organizacional y engagement laboral en los docentes de la I. E. N° 125 Ricardo Palma, Huáscar San Juan de Lurigancho 2017*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/25703>

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Metodologiaecs. Recuperado de:

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Lacherre Calderon, E. (Marzo de 2016). *Cultura Organizacional en Docentes del Zegel-Ipae Piura 2016*. Pirhua. Recuperado de:

[https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/MAE\\_EDUC\\_346.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/MAE_EDUC_346.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Manosalvas Ortiz, J. (2016). *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa SALUMED S.A., en la ciudad de Quito, año 2015*. UTPL. Recuperado de:

[http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/14301/1/Manosalvas\\_Ortiz\\_Jaime\\_Raul.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/14301/1/Manosalvas_Ortiz_Jaime_Raul.pdf)



Mansilla Monterroso, L. (Octubre de 2015). *La cultura organizacional y su influencia en las relaciones interpersonales: estudio realizado en ASSA, 2014*. Universidad de San Carlos de Guatemala. Recuperado de: <http://www.repositorio.usac.edu.gt/3610/>

Martínez Espinoza , C. (2017). *La Cultura Organizacional en el Proyecto Especial Parque Ecológico Nacional Antonio Raimondi, Lima 2017*. Consejo Nacional de Ciencia Tecnología e Innovación Tecnológica. Recuperado de: [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_425a04a957821e1f0e3017e6f5152011](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_425a04a957821e1f0e3017e6f5152011)

Montero Pacheco, S. (2018). *Diagnostico De La Cultura Organizacional y su Relacion con el Desempeño Laboral en la Empresa Quintero Leather S.A.S*. La Salle. Recuperado de: [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/28296/81151208\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/28296/81151208_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Olaya Carbajal, Y. *Cultura organizacional y motivación laboral en los docentes de la I.E. 89001 "Prevocacional" de Chimbote, 2017*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/27808>

Ortiz Garcia, J. (2016). *Caracterización de "la cultura organizacional" de una unidad productora de alimentos lácteos y derivados ubicada en la ciudad de Coatepec, Veracruz, México*. Dialnet. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=55873>

Quintana. (2000). *La cultura organizacional en el contexto de la globalización*. Redalyc

Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/4676/467646280002.pdf>

Schein. (1991). *El Modelo de Schein*. Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias

Sociales. Recuperado de: <http://www.eumed.net/libros->

[gratis/2007b/301/modelo%20de%20Schein.htm](http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/301/modelo%20de%20Schein.htm)

# **ANEXOS**

## ANEXO 1: Matriz de Consistencia

Problema General	Objetivo General	Metodología
¿Cuál es el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?	Determinar el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019.	La investigación es de tipo descriptivo, transversal y con un enfoque cuantitativo.
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Población y muestra
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión implicación, en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?	- Identificar según la dimensión implicación, el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019.	<p>La población de estudio está comprendida por 35 colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, del Módulo Penal ubicado en la ciudad de Huaral, Periodo 2019</p> <p style="text-align: center;">N = 35 colaboradores</p> <p>La muestra de estudio es de tipo censal, dado que está constituida por la totalidad de la población, es decir los 35 colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, del Módulo Penal de Huaral.</p>
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión consistencia, en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?	- Identificar según la dimensión consistencia, el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019.	
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión adaptabilidad, en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?	- Identificar según la dimensión adaptabilidad, el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019.	
- ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional, según la dimensión misión, en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019?	- Identificar según la dimensión misión, el nivel de cultura organizacional en los colaboradores del Módulo Penal de Huaral- Sub Sede Las Orquídeas, periodo 2019.	
-		

## **CUESTIONARIO: CULTURA ORGANIZACIONAL**

Instrucciones: Por favor marque con una X la alternativa de respuesta que describa su situación laboral actual.

ITEMS	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
1. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo.				
2. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información.				
3. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.				
4. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.				
5. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado.				
6. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.				
7. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo.				
8. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección.				
9. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización.				
10. El trabajo se organiza de modo cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la organización.				
11. La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas.				
12. Las capacidades del "banquillo" (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.				
13. Este grupo invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.				
14. La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva.				
15. A menudo surgen problemas porque no disponemos de las habilidades necesarias para hacer el trabajo. *				
16. Los líderes y directores practican lo que pregonan.				
17. Existe un estilo de dirección característico con un conjunto de prácticas distintivas.				
18. Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos.				

19. Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas.				
20. Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.				
21. Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.				
22. Este grupo tiene una cultura “fuerte”.				
23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.				
24. A menudo tenemos dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.*				
25. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.				
26. Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible				
27. Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.				
28. Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización.				
29. Trabajar con alguien de otro grupo de esta organización es como trabajar con alguien de otra organización. *				
30. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.				
31. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.				
32. Respondemos bien a los cambios del entorno.				
33. Adoptamos de continuo nuevas y mejores formas de hacer las cosas.				
34. Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencias.*				
35. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.				
36. Los comentarios y recomendaciones de nuestros usuarios conducen a menudo a introducir cambios.				
37. La información sobre nuestros usuarios influye en nuestras decisiones.				
38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.				
39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los usuarios.*				
40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los usuarios				

41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.				
42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados				
43. Muchas ideas “se pierden por el camino”.*				
44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.				
45. Nos aseguramos que “la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda”.				
46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.				
47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones.				
48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.				
49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro.				
50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara.*				
51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir				
52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas.				
53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.				
54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.				
55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.				
56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro.				
57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.				
58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.*				
59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.				
60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.				

## **CARTA DE ACEPTACIÓN**

Por la presente se permite comunicar que se ha aceptado ser parte de la muestra de estudio de la  
señorita:

**BAZO JARA MAYRA ALEJANDRA**  
*Identificada con DNI 70142736*

Cuyo estudio se basa en la cultura organizacional de la presente entidad.

Se expide el presente documento para los fines que la interesada estime conveniente

Huaral, 14 de Mayo de 2019



**Abg. ELIZABETH ROXANA GUERRA**  
Administradora Judicial de la Sede O. Huaral  
Corte Superior de Justicia de Huaral  
PODER JUDICIAL