

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



La cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Kalynka Zaletty Guadalupe Loayza Rodriguez

ASESOR

Valeria Tamara Llontop Hernández

<https://orcid.org/0000-0003-0417-0544>

Chiclayo, 2024

**La cultura organizacional y satisfacción laboral de los
trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de
Cajamarca, 2023**

PRESENTADA POR

Kalynka Zaletty Guadalupe Loayza Rodriguez

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar por el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Camilo Rafael Girón Córdova

PRESIDENTE

Jessica Karin Solano Cavero

SECRETARIO

Valeria Tamara Llontop Hernández

VOCAL

La cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

| | | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|
| 20% INDICE DE SIMILITUD | 19% FUENTES DE INTERNET | 7% PUBLICACIONES | 11% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |
|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|---------------------------------------|

FUENTES PRIMARIAS

| | | |
|----------|--|---------------|
| 1 | repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet | 5% |
| 2 | hdl.handle.net Fuente de Internet | 2% |
| 3 | www.coursehero.com Fuente de Internet | 1% |
| 4 | tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet | 1% |
| 5 | Submitted to National University College - Online Trabajo del estudiante | 1% |
| 6 | dspace.ups.edu.ec Fuente de Internet | <1% |
| 7 | latinjournal.org Fuente de Internet | <1% |
| 8 | theibfr.com Fuente de Internet | <1% |

Índice

| | |
|--------------------------------|----|
| Resumen..... | 5 |
| Abstract..... | 6 |
| Introducción..... | 7 |
| Revisión de la Literatura..... | 10 |
| Resultados y Discusión..... | 14 |
| Conclusiones..... | 23 |
| Recomendaciones..... | 23 |
| Referencias..... | 25 |
| Anexos..... | 29 |

Resumen

Determinar cómo se relacionan la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de una empresa distribuidora del departamento de Cajamarca en 2023 fue el principal objetivo del estudio. En el estudio cuantitativo y correlacional, utilizando cuestionarios validados para evaluar ambas variables se encuestaron a 109 empleados, y se realizó un análisis estadístico que incluyó el coeficiente Alfa de Cronbach y Rho de Spearman. Las conclusiones mostraron que, aunque la cultura organizacional demostró adaptabilidad, presentaba discrepancias y falta de uniformidad. La satisfacción laboral mostró un equilibrio, con espacio para mejorar en ambos aspectos. Se descubrieron correlaciones importantes que destacaron la conexión entre la misión de la empresa y la satisfacción intrínseca de los empleados.

Palabras claves: Cultura Organizacional, Satisfacción Laboral.

Clasificaciones JEL: M10, M12

Abstract

Determining how the organizational culture and job satisfaction of employees of a distribution company in the department of Cajamarca are related in 2023 was the main objective of the study. In the quantitative and correlational study, using validated questionnaires to evaluate both variables, 109 employees were surveyed, and a statistical analysis was carried out that included Cronbach's Alpha coefficient and Spearman's Rho. The conclusions showed that, although the organizational culture demonstrated adaptability, it presented discrepancies and lack of uniformity. Job satisfaction showed a balance, with room for improvement in both aspects. Significant correlations were discovered that highlighted the connection between the company's mission and intrinsic employee satisfaction.

Keywords: Organizational Culture, Job Satisfaction.

JEL Classifications: M10, M12

Introducción

En el mundo moderno, las organizaciones han tenido que prepararse para enfrentar los nuevos cambios encaminados a la competitividad del mercado, lo que se traduce en una mayor atención a la asistencia y construcción de una buena imagen corporativa. Esto nos permite considerar el verdadero significado del capital humano y las actividades que tienen como objetivo incentivar la adecuada comunicación, la gestión de conflictos y los procesos de negociación y promoviendo ciertos comportamientos adecuados en las organizaciones (Yopan et al., 2020).

Para Palafox, Jiménez y Jacobo (2019), la cultura organizacional juega como principal factor en el análisis organizacional. Asimismo, según Ramos y Ramos (2021), la cultura guía el comportamiento y les ayuda a identificar lo que es valorado por la organización. También, Patiño et al. (2021), agrega que el reconocimiento y una mayor dedicación en la cultura organizacional permite que esta herramienta sea usada para lograr construir resultados significativos a partir de la adopción de ciertos patrones de comportamiento basados en valores fundamentales que permitan afianzar las relaciones interpersonales, crear relaciones saludables, generando ambiente de trabajo seguro.

La sostenibilidad y consecución de las empresas en un entorno empresarial internacional caracterizado por su diversidad y complejidad requieren una cultura organizacional sólida y adaptable en un mundo cada vez más globalizado (Núñez et al., 2023). Esta relevancia radica en su capacidad para alinear a los empleados hacia objetivos globales, así como en su habilidad para retener y atraer talento, proporcionar coherencia y adaptabilidad, fomentar la ética empresarial, facilitando la comunicación y la colaboración entre equipos, influyendo en la toma de decisiones y adaptándose a la diversidad. En el transcurso de la historia, se ha avanzado en la búsqueda de ideal de cultura organizacional, pero lamentablemente se ha priorizado la productividad en detrimento del factor humano (Molina, Pérez y Lizárraga, 2019).

Con motivo de caracterizar la cultura organizacional peruana, la revista *Gestión en el año 2019* realizó una encuesta a 355 empresarios donde se señaló a los valores por sobre las creencias y hábitos, donde se destacó la relevancia de una cultura organizacional sólida en la construcción de un entorno de trabajo cohesivo y productivo. Esta perspectiva subraya la idea de que los valores compartidos pueden ser un poderoso motor para alinear a los colaboradores

hacia objetivos comunes y fomentar un compromiso significativo con la empresa. En el mismo año, Mena subrayó la importancia de que las altas direcciones tengan la firme convicción de construir una cultura organizacional sólida, basada en la confianza, la excelencia. Esta cultura organizacional sólida puede generar resultados positivos y contribuir al crecimiento tanto institucional como social de las organizaciones.

En 2022, Belluomo señaló que los clientes internos en la industria de la distribución son muy sociales y laboriosas, con centros que realizan constantemente múltiples funciones para atender a los consumidores. También agregó que los factores culturales y la alineación organizacional son fundamentales para lograr el éxito. Una cultura débil puede afectar el desempeño y, en última instancia, llevar a una empresa al abismo. Es por eso por lo que un ciclo constante de establecimiento de objetivos, capacitación y comunicación con los gerentes y todos en la organización puede marcar una gran diferencia.

Asimismo, las organizaciones utilizan diferentes medios para alcanzar sus objetivos, por lo que la correcta gestión del elemento humano es particularmente importante. Debido a que los trabajadores tienen un punto de vista distinto sobre su lugar de trabajo y las buenas acciones de la empresa, la felicidad laboral tiene una gran influencia en el desempeño. Por otro lado, para Mora y Mariscal (2019) es una componente esencial e ineludible en la gestión del talento. Ambos comparten la esencia del factor humano que hoy en día es el recurso más valioso en cualquier organización, debido a que en ellos recae el desarrollo del buen funcionamiento de la organización, por lo que el desempeño satisfactorio está directamente relacionado con logro de metas.

En el Perú, la satisfacción laboral ha tomado recientemente un rol vital en el mundo organizacional, debido a que grandes o pequeñas, las organizaciones han tomado conciencia de la relevancia del capital humano para lograr y avanzar en el logro de sus metas. Los hallazgos de la encuesta nacional de satisfacción laboral del 2020, llevada a cabo por la firma consultora Ackermann International, únicamente el 24% de los participantes manifestó sentirse satisfecho con su trabajo. Celi (2022) menciona que la aplicación de metodologías ágiles basadas en condiciones de trabajo optimas, procesos operacionales y gestión de personas acelerarán el ritmo de los cambios, creando una cultura de innovación en sus empresas, convirtiendo a los colaboradores en impulsores de esta nueva cultura. Tras este pensamiento concentrado en la importancia del talento humano, han existido una serie de elementos como

el reconocimiento, sistemas de recompensas y el ambiente laboral, en el que las organizaciones han tenido que concentrarse para mantener a sus colaboradores satisfechos, con una actitud proactiva y con buen desempeño.

En la época actual, las empresas deben concentrar sus esfuerzos en atraer a profesionales altamente cualificados y en mantenerlos dentro de la organización durante el mayor período posible. Esto mejora su posición en el mercado, destacando la necesidad del capital humano para lograr los objetivos empresariales. (Córdova, Espinoza, & Salazar, 2023). En el 2021, Sánchez et al. demuestran que los bajos niveles de capacitación y experiencia en la industria, la rotación de empleados, los desafíos para contratar personas con perfiles deficientes y el ajuste de costos son problemáticas que enfrenta la gestión de talento humano. El crecimiento económico en esta industria de distribución es difícil de lograr debido a la feroz competencia de costos, la concentración de poder en las redes de distribución, el continuo aumento de los precios y la dificultad de trasladar algunos de estos a los consumidores. El papel de los clientes internos tiene un impacto en el desempeño del negocio. Cada día, miles de empleados interactúan con clientes potenciales, asegurando la entrega exitosa de productos o logrando la satisfacción del consumidor. Como resultado, los equipos humanos tienen un impacto en las experiencias de nuestros clientes a lo largo de la cadena de valor. (Omnia, 2022)

En el plano local, la empresa de distribución de bebidas y bienes no duraderos diversos inició sus operaciones en el año 2015. Los trabajadores son el componente más crucial de la organización debido a que trabajan con metas mensuales de ventas que deben alcanzar como equipo. Tras una entrevista con el administrador de la se han identificado ciertas problemáticas relacionadas con los colaboradores. Entre los desafíos más recurrentes, destaca la ineficaz utilización de los valores como herramienta motivadora y de mejora en el rendimiento del personal. Además, se ha notado una falta de relaciones interpersonales dentro de la empresa, lo que resulta en falta de confianza, dificultades al expresar las ideas y al tomar decisiones conjuntas. Estos obstáculos contribuyen a la manifestación de actitudes negativas hacia el trabajo, el cumplimiento de las responsabilidades y la falta de compromiso, lo que genera un entorno laboral poco gratificante que se refleja en la productividad de la organización.

El negocio de la distribución puede ser difícil de desarrollar en el Perú debido a la cantidad y complejidad de empresas grandes y pequeñas, así como a factores como las políticas y negociaciones con empresas transnacionales, la inserción de productos extranjeros en el

mercado peruano y la influencia del entorno macroeconómico en la creación de empresas (León, 2022). Basándonos en lo mencionado, se cuestiona lo siguiente: ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023?

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023. Teniendo como objetivos específicos identificar el nivel de la cultura organizacional percibido por los trabajadores, el nivel de satisfacción laboral y determinar la relación entre las dimensiones de ambas variables.

La relevancia del estudio radica en la capacidad para brindar una comprensión más amplia de cómo la cultura organizacional y su relación con la satisfacción, lo que a su vez puede tener un impacto directo en la retención de talento y en el rendimiento general de la empresa. Desde una perspectiva práctica, al determinar la relación entre ambas variables, esta investigación tiene un impacto significativo en el entorno laboral, proporcionando información esencial para la toma de decisiones. Se utilizó instrumentos de medición validados y fiables para evaluar tanto la cultura organizacional como la satisfacción laboral. Finalmente, se empleó un enfoque cuantitativo que permitió recopilar datos numéricos para realizar un análisis estadístico sólido. El estudio también es actual y relevante, ya que busca alternativas de respuesta a las cuestiones planteadas, considerando las relaciones que puedan existir entre las variables de la investigación a través de hábitos, valores y actitudes.

Revisión de la Literatura

En investigaciones recientes, se ha explorado la intrincada relación entre las variables en diversos contextos laborales. El estudio de Mesfin et al. (2023) sobre los principales hospitales de Jimma reveló que los miembros del personal preferían un ambiente de trabajo creativo y clandestino. También enfatizaron la necesidad de transformar la cultura para aumentar la satisfacción laboral. En su estudio, Nair y Varghese (2023) se concentraron en profesores de universidades indias y encontraron una fuerte correlación positiva entre las variables estudiadas, donde los profesores de instituciones privadas expresaron niveles considerablemente más altos de satisfacción.

Rahmat y Anindita (2019) utilizaron una muestra de 135 trabajadores en 2019 para estudiar esta conexión en un entorno gubernamental. Sus resultados implican que niveles más altos de compromiso están relacionados con culturas empresariales favorables y una mayor satisfacción laboral, lo que a su vez mejora el desempeño del trabajador. Por otro lado, Molina et al. (2019) se concentraron en una corporación comercial y descubrieron que, aunque había un predominio menor del tipo de mercado, no había una cultura organizacional prevaeciente obvia. Además, encontraron asociaciones bajas o negativas entre ciertos grupos culturales y componentes particulares de la satisfacción laboral.

En una investigación con 193 bibliotecarios en Mérida, Vargas y Flores (2019), descubrieron que la cultura organizacional percibida por las bibliotecas pone un fuerte énfasis en la misión, lo que se refleja en el desarrollo y el empoderamiento del personal. Por el contrario, García et al. (2020) realizaron una investigación en Colombia y descubrieron que la satisfacción laboral es impactada por la cultura corporativa, que tiene sus raíces en la tradición y la jerarquía. Por último, pero no menos importante, Durán et al. (2021) enfatizaron la importancia de la satisfacción en una ONG colombiana y llegaron a la conclusión de que un lugar de trabajo feliz afecta la productividad y la retención.

Luego de realizar un estudio cuantitativo en una institución de la Amazonía peruana, Araoz y Ramos (2021) demostraron que la satisfacción laboral incide en la implicación docente, la cual se representa en su conexión emocional con el trabajo y ayuda a su permanencia en el puesto. Los niveles de cultura y satisfacción organizacional se categorizaron como medios y se descubrió una correlación sustancial entre las variables investigadas. Además, Valero, Vilca y Coapaza (2021) descubrieron que 19 profesores de una institución cuzqueña tenían un alto grado de cultura y satisfacción laboral, atribuyéndose a la colaboración continua y la hábil resolución de disputas.

Según Robbins (2009), la cultura organizacional es un conjunto de valores compartidos que caracteriza los rasgos cruciales para el éxito de una organización. Según el autor, las actividades que resultan en un mejor funcionamiento de la empresa son indicativas de una cultura corporativa sólida y bien implementada. Zapata y Rodríguez (2013) la definen como la manera en que los colaboradores se relacionan con su entorno, particularmente con respecto a los cambios que dan forma al panorama cultural. Enfatizan que para que una organización funcione en entornos dinámicos e impredecibles, mantener su cultura exige habilidades de

comunicación y gestión organizacional altamente desarrolladas. Como resultado, la cultura es esencial para la capacidad de una organización para desempeñarse mejor, lo cual es esencial para lograr el mejor desarrollo posible en términos de efectividad interpersonal y la estructura central de la organización.

Ritter (2008) enfatiza que se basa en el comportamiento de sus miembros y que surge de un conjunto común de valores y creencias. El autor también denota cómo la cultura organizacional es una herramienta que promueve la competitividad en el mercado y es necesaria para asegurar el crecimiento de la empresa. Para que las empresas tengan éxito, la cultura organizacional debe ser una pieza vital que se basa en los fundamentos de la educación y las experiencias de vida, los cuales están representados en actitudes, valores y creencias que deben adquirirse en lugar de imponerse. (Rodríguez, 2018)

Asimismo, las cuatro dimensiones de Denison son descritas en profundidad por Contreras y Gómez (2018) en su herramienta de evaluación. El primer componente, “involucramiento”, es definido por Leyva, Baltodano y Hernández (2021) como el grado de compromiso y conexión que los colaboradores sienten con su trabajo individual, así como con la organización en su conjunto. En comparación con aquellas que no lo hacen, las organizaciones que dan alta prioridad al desarrollo de los empleados suelen cultivar una atmósfera compasiva. Además, González et al. (2022) afirman que las personas se vuelven más activas y dedicadas a lograr los objetivos y metas establecidas cuando experimentan un sentido de pertenencia y conexión con el negocio.

Rincón y Aldana (2021) identifican la “consistencia” como la segunda dimensión, que denota estabilidad y coherencia en las prácticas y procedimientos de la organización. Aquí, la conducta está determinada por un conjunto común de principios integrados en la empresa, que ayudan al desarrollo de una estructura sólida y cohesiva. Según Valle, Idrovo y Hernández (2022), la tercera dimensión se denomina “adaptabilidad” y tiene como objetivo determinar si la empresa involucra a los clientes internos en su crecimiento, evaluando factores como el aprendizaje organizacional y la orientación al cambio e innovación.

Finalmente, la claridad y el énfasis de la organización en sus objetivos y propósito se reflejan en la dimensión “misión”. Según Martínez (2010), tener un objetivo claro y una visión compartida son características de una cultura corporativa fuerte en este ámbito. Los comportamientos de los participantes están moldeados y dirigidos por la misión de la

organización. Las personas están más motivadas y dedicadas a su trabajo cuando comparten los objetivos y valores de la empresa, como señala García (2017).

Ahora centraremos nuestra atención en la satisfacción laboral, que es uno de los temas más investigados del siglo XXI, especialmente en los ámbitos de la psicología y el comportamiento organizacional (Judge et al., 2017). Chiavenato (2009) sostiene que la satisfacción laboral desempeña un papel crucial en el nivel de felicidad que experimenta una persona en su trabajo y esta se encuentra relacionada con distintos factores. Además, demuestra que es incorrecto creer que un solo elemento determina qué tan felices están los empleados en el trabajo; más bien, sugiere que las conexiones que se mantienen tienen un papel.

Los sentimientos positivos los siente alguien que está contento con su puesto y empleo. Según Hellriegle, Jackson y Slocum (2016), cada persona tiene diferentes fuentes de satisfacción, pero los elementos críticos incluyen las exigencias del trabajo y el interés del empleado en ellas, el ambiente de trabajo, cualquier actividad física requerida, las recompensas de la empresa y la moralidad y conducta de los compañeros de trabajo. Según Robbins y Judge (2015), afirman que la satisfacción laboral es determinada por cómo los empleados ven las tareas relacionadas con la interacción con sus compañeros de trabajo, el seguir las reglas, estar atento a las políticas organizacionales, estandarizar el desempeño, proporcionar un ambiente de trabajo positivo, sentirse uno mismo, distinciones relacionadas con el cargo, remuneración, reconocimiento y evaluación.

En este sentido, Buitendach y Rothmann (2009) detallan las dimensiones propuestas por la Universidad de Minnesota en su herramienta para la satisfacción laboral (versión corta). Una característica ventajosa de la forma abreviada del MSQ es que se puede utilizar para medir dos componentes distintos. Uno de ellos, la satisfacción laboral intrínseca, que según Bernal, Flores y Álvarez (2022) proviene del disfrute personal que se obtiene al realizar una actividad que se percibe como interesante, independientemente de cualquier recompensa externa, y la satisfacción laboral extrínseca que según Holguín y Contreras (2019) incluye factores como, tomando algunos ejemplos, el salario justo, las políticas organizacionales, las oportunidades de promoción y la seguridad.

Materiales y Métodos

Para determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral se utilizó un diseño de investigación de método cuantitativo, correlacional, con un diseño no experimental, es decir, donde los fenómenos se observan en su entorno natural con la intención de ser analizados.

Se investigó a 113 empleados de una empresa distribuidora en Cajamarca, incluyendo a personal de todas las áreas. La muestra de 109 participantes se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, eligiendo a los empleados disponibles y dispuestos a participar en la investigación directamente afectado por las variables, descartando a aquellos que influyan sobre ellas, que se encuentren dentro de planilla y que lleven trabajando dentro de la organización más de 3 años.

Se aplicaron dos instrumentos: el Cuestionario de Cultura Organizacional de Denison, formado por 4 dimensiones y 60 ítems, y el Cuestionario Minnesota de Satisfacción Laboral en su versión corta, que cuenta con dos dimensiones y 20 ítems.

Una vez que la investigación fue aprobada, se llevaron a cabo encuestas en persona a todos los participantes de la muestra. Se utilizaron los cuestionarios divididos en secciones para facilitar la recopilación de respuestas. El análisis estadístico se llevó a cabo con el programa SPSS versión 25 y se realizó un análisis de consistencia utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Finalmente, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman para realizar una prueba de correlación.

Resultados y Discusión

Se distribuyeron un total de 109 cuestionarios para analizar las variables de estudio y determinar el nivel de cultura organizacional y satisfacción laboral que experimentan los empleados dentro de una empresa de distribución en el departamento de Cajamarca. La participación de los trabajadores en la encuesta permitió recopilar los datos esenciales, proporcionando una imagen completa y representativa ambas variables en la empresa distribuidora.

- a) Objetivo 1: Identificar el nivel de cultura organizacional percibido por los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023

Tabla 1. *Tabla de Nivel de Cultura Organizacional percibido por los trabajadores en una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca*

| Nivel | Cultura Organizacional | |
|-------|------------------------|--------|
| | f | % |
| Bajo | 12 | 11.01% |
| Medio | 60 | 55.05% |
| Alto | 37 | 33.94% |
| Total | 109 | 1.00 |

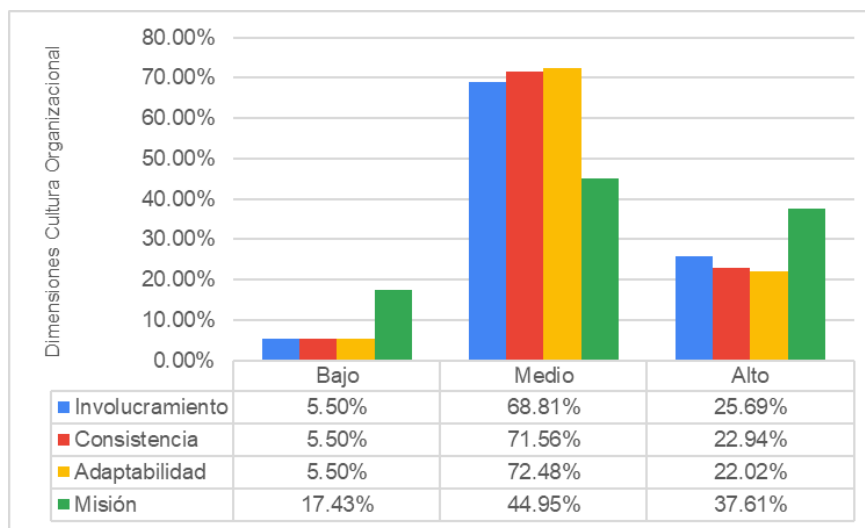
En cuanto a su cultura, la organización se encuentra en una posición intermedia, como lo indica la Tabla 1, que muestra el valor derivado de la medición ubicándola en un nivel Medio (55,05%). En comparación con organizaciones con culturas más sólidas, es posible que ésta no esté tan bien integrada en los procedimientos y prácticas de la empresa. Esto sugiere que la cultura de esta organización puede ser más flexible y abierta a influencias externas. Esta ayuda a la organización a adaptarse más fácilmente a nuevas condiciones, lo que puede resultar útil en contextos impredecibles y dinámicos.

En este sentido, Mesfin et al. (2023) enfatizan que lograr mejoras en la calidad y el desempeño del sistema organizacional requiere asegurar una transformación cultural considerable en una organización, además de cambios estructurales y de procedimientos. Sin embargo, el mundo empresarial también puede beneficiarse de estas ideas. Para poder adaptarse y mejorar continuamente, la cultura de una organización debe ser flexible y sensible a las demandas siempre cambiantes del entorno empresarial y del mercado. A la luz de esto, la cultura organizacional "media" de la organización muestra que hay espacio para el crecimiento y el progreso para enfrentar las dificultades y mejorar el desempeño de la empresa manteniendo la competitividad en un mercado que cambia continuamente.

Según la literatura sobre cultura organizacional, la designación de una organización como "mediana" sugiere que su cultura todavía tiene espacio para desarrollarse. Una cultura organizacional sólida y bien ejecutada suele estar vinculada a un mayor éxito de la empresa. Aunque pueda resultar difícil, mantener y potenciar la cultura es crucial para asegurar el crecimiento y la competitividad de la empresa en el mercado, como señalan autores como Ritter

(2008) y Zapata y Rodríguez (2013). A la luz de esto, la investigación implica que la empresa tiene la oportunidad de mejorar y hacer crecer su cultura para alcanzar la máxima productividad y eficacia operativa.

Figura 1. Nivel de las dimensiones de cultura organizacional percibido por los trabajadores en una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca



En la figura 1, una conclusión notable es que la dimensión titulada "Adaptabilidad" recibió la puntuación más alta, lo que indica una cultura organizacional que otorga un alto valor a la capacidad de innovar, adaptarse y lidiar con condiciones cambiantes. Esta evaluación se refiere al deseo de una cultura de trabajo innovadora, que fue enfatizado previamente en una investigación de Tinoco et al. (2021) enfatizando el valor de un entorno que fomente la participación y la creatividad. Por el contrario, el atributo con menor calificación fue "Consistencia", indicando la presencia de discrepancias dentro de la cultura organizacional, según datos del estudio de Molina et al. (2019). La eficiencia y eficacia de la empresa puede verse afectada como consecuencia de este comportamiento inconsistente, que también puede provocar inestabilidad y confusión en el lugar de trabajo. Para que una empresa funcione sin problemas y tenga un impacto positivo en los empleados, las operaciones y los procedimientos deben ser consistentes.

Objetivo 2: Identificar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023.

Tabla 2. *Tabla del Nivel Satisfacción Laboral en una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca*

| | Satisfacción Laboral | |
|-------|----------------------|--------|
| | f | % |
| Bajo | 20 | 18.35% |
| Medio | 74 | 67.89% |
| Alto | 15 | 13.76% |
| Total | 109 | 1.00 |

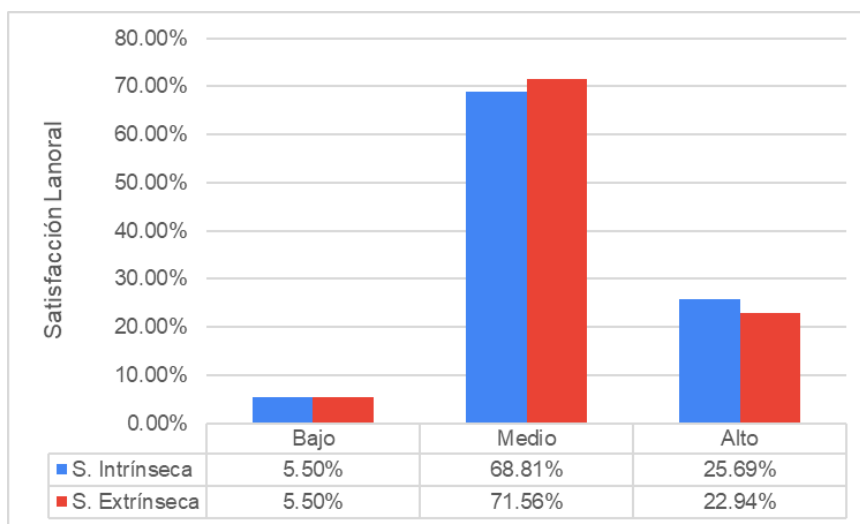
En la Tabla N°2 el valor de 2,86 indicó que la satisfacción laboral se encontraba en un nivel Medio. No están ni muy contentos ni demasiado descontentos con su situación laboral, lo que demuestra un equilibrio. No obstante, la "satisfacción laboral promedio" también implica que existe potencial de crecimiento, ya que la satisfacción de los empleados puede aumentar. La empresa puede concentrarse en determinar las áreas en las que los trabajadores no están del todo satisfechos y actuar para resolver esas cuestiones.

En este sentido, Durán et al. (2021) han demostrado que la productividad y la permanencia de los empleados se ven afectadas positivamente por un entorno laboral favorable. Estos resultados demuestran la importancia de preservar y mejorar la satisfacción laboral como un componente crucial de la gestión del talento humano. El compromiso de los empleados en las tareas laborales se correlaciona positivamente con un ambiente de trabajo favorable y feliz. Esto conduce a una mayor productividad y retención de talento dentro de la empresa y ofrece un punto de partida a la hora de implementar iniciativas que promuevan mayores niveles de felicidad y bienestar de los empleados. Estos factores benefician a la organización mejorando el desempeño y la retención del talento dentro de la empresa.

En este sentido, Durán et al. (2021) han demostrado que la productividad y la permanencia de los empleados se ven afectadas positivamente por un entorno laboral favorable. Estos resultados demuestran la importancia de preservar y mejorar la satisfacción laboral como un componente crucial de la gestión del talento humano que incluyen, entre otros, las dificultades laborales, las condiciones laborales, las recompensas organizacionales, las conexiones con los compañeros de trabajo y el sentimiento de reconocimiento (Hellriegle, Jackson y Slocum, 2016; Robbins y Judge, 2015). Las empresas deben tomar la iniciativa para encontrar áreas en las que puedan mejorar y poner en marcha planes para ayudar a las personas

a sentirse felices en su trabajo. Esto les ayudará a desempeñarse mejor y permanecer en la empresa por más tiempo. La satisfacción aumenta la probabilidad de que trabajen duro y se dediquen a su trabajo, lo que puede mejorar el rendimiento y ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos.

Figura 2. Nivel de las dimensiones de la Satisfacción Laboral en una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca



Los resultados de satisfacción laboral mostrados en la Figura 2 son consistentes con las dimensiones sugeridas por la Universidad de Minnesota. Alineado con la satisfacción laboral intrínseca y el disfrute personal en el trabajo mencionado por Buitendach y Rothmann (2009) y Bernal, Flores y Álvarez (2022), la alta calificación en "Satisfacción Intrínseca" indica que los empleados encuentran significado y desafío en su trabajo. Este factor puede contribuir a una mayor satisfacción laboral. Por el contrario, la baja puntuación en "Satisfacción extrínseca" indica descontento con los aspectos externos del trabajo, como el salario y las oportunidades de avance. Esto está en línea con la satisfacción laboral extrínseca y la toma en cuenta de factores externos que mencionaron Holguín y Contreras (2019). Fomentar la mejora de la satisfacción relacionada con aspectos externos es fundamental para mantener el bienestar de los empleados y, al mismo tiempo, impulsar la retención del personal y su productividad en la empresa.

Objetivo específico 3: Determinar la relación entre las dimensiones de la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023.

Tabla 3. *Análisis relacional entre las dimensiones de la Cultura Organizacional y la Satisfacción Laboral.*

| | | I | C | A | M | SI | SE |
|-----------------|----|--------|--------|--------|--------|--------|----|
| Rho de Spearman | I | | .. | | | | |
| | C | .780** | .. | | | | |
| | A | .908** | .928** | .. | | | |
| | M | .887** | .835** | .896** | .. | | |
| | SI | .555** | .736** | .702** | .698** | .. | |
| | SE | .675** | .645** | .666** | .742** | .899** | .. |

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

Se evidencia una correlación positiva entre satisfacción intrínseca e involucramiento (0,555) y una correlación aún más alta (0,675) con la satisfacción extrínseca, esto señala que los empleados experimentan una mayor satisfacción en su labor cuando se les brinda la oportunidad de participación y escucha. Este hallazgo, así como el de Valero, Vilca & Coapaza (2022) revela que promover la participación de los empleados en la toma de decisiones tiene un impacto significativo al fortalecer la relación entre empleado y empleador. Estas acciones no solo les hacen sentir valorados y parte integral del equipo, sino que también les brinda la oportunidad de influir en su entorno laboral, lo que contribuye al disfrute personal y al reconocimiento de recompensas.

Se ha demostrado que la dimensión “Consistencia” tiene correlación positiva la felicidad laboral de los empleados de varias maneras, con correlaciones positivas de 0,736 con satisfacción intrínseca y 0,645 con satisfacción extrínseca. Esto enfatiza lo crucial que es defender los mismos principios y prácticas organizacionales a lo largo del tiempo, ya que esto fomenta una atmósfera en la que los trabajadores están contentos tanto interna como externamente (Mesfin et al., 2023). La consistencia en la cultura organizacional crea un ambiente laboral predecible y estable, donde los empleados se sienten seguros y valorados. Son más propensos a estar satisfechos y comprometidos en un entorno en el que saben qué esperar y se sienten conectados con los valores de la organización.

Las organizaciones que son capaces de adaptarse tienen un impacto en la felicidad de los empleados en términos de recompensas externas y disfrute personal. Así lo demuestran las correlaciones positivas de 0,666 con satisfacción extrínseca y 0,702 con satisfacción intrínseca con “Adaptabilidad”. Esto pone de relieve lo crucial que es fomentar la adaptación y la flexibilidad en el lugar de trabajo, ya que hacerlo aumenta la felicidad de los empleados. (Rahmat y Anindita, 2019). Esto subraya la importancia de promover la flexibilidad y la capacidad de adaptación en el entorno laboral. Cuando los empleados observan que su organización puede enfrentar desafíos de manera efectiva y ajustarse a nuevas circunstancias, tienden a experimentar un aumento en su satisfacción.

Finalmente, existe una correlación favorable entre la misión de la organización y la satisfacción extrínseca (0,742) y la satisfacción intrínseca (0,698). Esto enfatiza cómo el sentimiento de propósito y desafío personal de los empleados se ve relacionado con un objetivo claro y convincente de una organización, y que esto conduce a una mayor felicidad tanto a nivel intrínseco como extrínseco (Vargas y Flores, 2019). Los empleados encuentran un mayor significado en su trabajo y perciben un desafío personal cuando son tomados en cuenta y se les permite participar. Esta conexión con la misión crea una sensación de propósito que se traduce en una mayor satisfacción intrínseca relacionada con el disfrute personal en el trabajo.

- b) Objetivo general: Determinar la relación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2022.

Tabla 4. *Análisis relacional entre Cultura Organizacional y las dimensiones de Satisfacción Laboral*

| | | CO | SL | SI | SE |
|-----------------|----|--------|--------|--------|----|
| Rho de Spearman | CO | .. | | | |
| | SL | .735** | .. | | |
| | SI | .717** | .979** | .. | |
| | SE | .732** | .957** | .899** | .. |

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

La cultura organizacional evidencia una correlación positiva de 0.717 con la satisfacción intrínseca y una correlación aún más fuerte de 0.732 con la satisfacción extrínseca.

Las culturas organizacionales sólidas y cohesivas a menudo ofrecen un ambiente de trabajo seguro y predecible, lo que está vinculado a mayores niveles de satisfacción intrínseca, afirman Rincón y Aldana (2021). Una mayor felicidad extrínseca también puede resultar de una cultura que valore y fomente la equidad en los incentivos, como la remuneración y los beneficios (Leyva, Baltodano y Hernández, 2021). Además, respaldan la importancia de cultivar una cultura que fomente el bienestar de los empleados mediante el fomento de un sentido de realización personal en el trabajo y la impresión de recompensas justas.

El bienestar y la lealtad de los empleados se relaciona con mantener y fomentar una cultura saludable que fomente el placer tanto intrínseco como extrínseco. Construir una cultura consistente y alineada con los valores y objetivos es una prioridad para la gestión de recursos humanos, ya que puede afectar directamente la retención y satisfacción de los empleados. Al final, estos resultados enfatizan la necesidad de tener en cuenta la satisfacción laboral y la cultura organizacional al crear planes eficientes para la gestión del talento y el desempeño empresarial general.

Tabla 5. *Análisis relacional entre Satisfacción Laboral y las dimensiones de Cultura Organizacional*

| | | SL | CO | I | C | A | M |
|-----------------|----|--------|--------|--------|--------|--------|----|
| Rho de Spearman | SL | .. | | | | | |
| | CO | .735** | .. | | | | |
| | I | .613** | .939** | .. | | | |
| | C | .719** | .910** | .784** | .. | | |
| | A | .674** | .948** | .910** | .895** | .. | |
| | M | .730** | .932** | .896** | .835** | .856** | .. |

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

La correlación entre la satisfacción laboral y las dimensiones de la cultura organizacional brindan una mirada intrigante a las formas en que diversos elementos de una variable se relacionan con otra. Existen importantes relaciones positivas entre los aspectos de ambas variables.

La correlación de 0.613 entre la variable satisfacción laboral y la dimensión de involucramiento indica que cuando los empleados se sienten involucrados en la toma de decisiones y en la vida de la empresa experimentan un mayor disfrute personal en su trabajo. Estos hallazgos son coherentes con las investigaciones de Mesfin et al. (2023), que destacaron la importancia de fomentar la participación. Al promover la participación de los empleados,

las organizaciones pueden no solo aumentar su satisfacción laboral sino también su compromiso y desempeño. Esto destaca la necesidad de crear un entorno donde los empleados se sientan valorados, lo que tiene un impacto en la productividad y retención del talento.

La correlación de 0.719 con consistencia destaca que una cultura sólida y coherente en una organización está estrechamente relacionada con el nivel de satisfacción de los empleados en términos de disfrute personal en el trabajo. Estos resultados respaldan la idea de Rincón y Aldana (2021) de que una cultura organizacional bien establecida influye positivamente en la percepción de los empleados sobre la justicia y adecuación de las recompensas que reciben por su trabajo. Una cultura sólida y coherente brinda un ambiente predecible y estable, donde colaboradores se sienten seguros y valorados. La idea de que mantener valores y prácticas organizacionales consistentes a lo largo del tiempo contribuye significativamente a un ambiente laboral en el que los empleados se sienten cómodos.

La correlación de 0.674 con adaptabilidad indica que las organizaciones que pueden adaptarse a cambios y desafíos influyen en la satisfacción de los empleados en términos de disfrute personal y recompensas externas. Este hallazgo respalda la investigación de Rahmat y Anindita (2019), que enfatiza la importancia de promover la flexibilidad en el entorno laboral. Las organizaciones que pueden adaptarse a cambios y desafíos influyen positivamente en la satisfacción de los empleados. Esto subraya la necesidad de promover la capacidad de adaptación y la innovación en la cultura organizacional, lo que a su vez puede mejorar la satisfacción de los empleados. La adaptabilidad es esencial en un mundo laboral en constante evolución.

La correlación más sólida de 0.730 con misión subraya que una misión organizacional clara y significativa influye en el sentido de propósito y desafío personal de los empleados. Los resultados son consistentes con las investigaciones de Vargas y Flores (2019), que encontraron que una misión organizacional bien definida estaba relacionada con una mayor satisfacción de los empleados. Esto sugiere que definir y comunicar una misión inspiradora puede tener un impacto positivo en la satisfacción de los empleados, ya que les proporciona un propósito claro en su trabajo. Estos hallazgos apoyan la idea de que una misión bien definida es un factor motivador y un impulsor de la satisfacción laboral.

Finalmente existe una correlación positiva entre ambas variables (0.735). Investigaciones en diversos entornos laborales, como las realizadas por Vargas y Flores (2019), García et al. (2020) y Durán et al. (2021) respaldan la relación entre la cultura organizacional

y la satisfacción laboral, demostrando su relevancia en términos de empoderamiento, tradición, jerarquía y productividad. Esto demuestra la importancia de invertir en el desarrollo profesional y la comunicación efectiva para asegurarse de que los empleados estén alineados con la misión de la organización y se sientan valorados, lo que puede contribuir significativamente al éxito a largo plazo de la empresa.

Conclusiones

La cultura organizacional percibida por los colaboradores es evidenciada por la baja puntuación en la dimensión consistencia que manifiesta la necesidad de establecer una cultura coherente, sugiriendo la existencia de discrepancias y falta de uniformidad. Sin embargo, el alto puntaje en adaptabilidad resalta su capacidad para transformarse en entornos cambiantes como lo es el del sector distribución.

La satisfacción laboral revela un equilibrio en la situación laboral de los empleados. Indicar una situación de estabilidad en la organización, donde los empleados no enfrentan problemas graves ni están excesivamente descontentos. Sin embargo, también señala que existe un potencial de mejora en ambas áreas.

Se resaltan correlaciones existentes entre las dimensiones de las dos variables. De ellas, la dimensión de la misión tiene la correlación más alta y significativa, lo que indica que una misión empresarial está vinculada a la satisfacción laboral de los empleados y al sentido de desafío personal. La relación entre involucramiento y satisfacción intrínseca es la más débil, pero sigue siendo un indicador significativo de la relación positiva entre la participación de los empleados en la toma de decisiones y su bienestar en el trabajo.

La correlación entre satisfacción laboral y cultura organizacional subraya la importancia de examinar la cultura como un elemento crítico para mejorar el bienestar y la dedicación de los empleados al armonizar los valores y prácticas de la organización con las experiencias de los colaboradores, estableciendo así una atmósfera que fomente su sentido de cumplimiento en sus roles.

Recomendaciones

Para aprovechar el potencial de desarrollo, es importante que la empresa se enfoque en fortalecer su cultura organizacional a través de la implementación de programas de capacitación en habilidades, adaptación al cambio, identificación y resolución de discrepancias

en políticas y procedimientos internos, así como una comunicación más clara de los valores y objetivos de la empresa.

Para optimizar la satisfacción laboral y construir un ambiente más saludable es necesario que la organización identifique las áreas de con mayor insatisfacción entre los empleados estableciéndose medidas correctivas para mejorar las condiciones laborales, siendo estas la implementación de políticas de equilibrio entre el trabajo y la vida personal, así como un mayor enfoque en la salud y el bienestar de los empleados.

Promover foros y reuniones frecuentes es crucial para mejorar la participación del personal. También se deben implementar reglas organizativas que promuevan estos principios, como políticas de puertas abiertas y canales de comunicación interna, para crear un ambiente de trabajo más cohesionado y alineado con los objetivos de la empresa.

Es importante crear iniciativas que promuevan la transparencia, la comunicación efectiva y el apoyo continuo a los empleados brindando un apoyo constante a través de programas de bienestar, asesoramiento y desarrollo profesional, puesto que fortalecer la cultura organizacional crea un mayor bienestar y satisfacción de sus empleados, lo que contribuirá al éxito a largo plazo y a la estabilidad de la empresa.

Referencias

- Araoz, E., & Ramos, N. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la Amazonía peruana. *Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação, VII*. Obtenido de <https://revistas.uece.br/index.php/redufor/index>
- Belluomo, R. (2022). *América Retail*. Obtenido de Distribución: ¿define en algo mi cultura empresarial?: <https://www.america-retail.com/opinion/distribucion-define-en-algo-mi-cultura-empresarial/>
- Bernal, I., Flores, A., & Álvarez, M. (2022). Motivación y Satisfacción Laboral factores de éxito organizacional. *Vinvulatégica EFAN*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/366302791_Motivacion_y_satisfaccion_laboral_factores_de_exito_organizacional
- Buitendach, J., & Rothmann, S. (2009). La validación del Cuestionario de Satisfacción Laboral del Minnesota en organizaciones seleccionadas en Sudáfrica. *Journal of Human Resource Management*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/47727877_The_validation_of_the_Minnesota_Job_Satisfaction_Questionnaire_in_selected_organisations_in_South_Africa
- Celi, M. (2022). *Aportemos felicidad a los colaboradores*. Obtenido de El Peruano: <https://elperuano.pe/noticia/141631-aportemos-felicidad-a-los-colaboradores>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill.
- Contreras, A., & Gómez, A. (2018). Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional. *Revista de Investigación Sigma*, 60-64.
- Córdova, G., Espinoza, C., & Salazar, I. (2023). Satisfacción Laboral y su Influencia en la Satisfacción al Cliente de una Empresa de Distribución. *Revistas Unión*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/372357524_Satisfaccion_Laboral_y_su_Influencia_en_la_Satisfaccion_al_Cliente_de_una_Empresa_de_Distribucion
- Duran, S., García, J., Paz, A., & Boscán, M. (2021). Satisfacción laboral como actitud integradora. *Revista Venezolana de Gerencia*.

- García, O., Peley, R., Pértuz, S., Pérez, K., & Vioria, J. (2020). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral. *Revista Espacios*. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n37/a20v41n37p04.pdf>
- García, V. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Perspectivas*.
- Gestión. (2019). *Revista Gestión*. Obtenido de La cultura organizacional en le Perú: <https://gestion.pe/opinion/cultura-organizacional-peru-267307-noticia/?ref=gesr>
- González, M., Herrera, Y., Cruz, C., & Encinas, F. (2022). Caracterización de la Cultura Organizacional en una Institución Pública de Educación Superior. *Sotavento*. Obtenido de <https://www.semanticscholar.org/reader/5b0bc8227fe0751887e90cdf28b2556f17beafa2>
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2016). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. Cengage Learning.
- Holguin, Y., & Contreras, C. (2020). Satisfacción laboral del personal en el Servicio de Nefrología del Hospital Guillermo Kaelin de la Fuente (Villa María) en 2019. *Horimed*. Obtenido de <https://www.semanticscholar.org/reader/953c9d5efeb94ad8434018b7e93276eb86dc3520>
- Judge, T., Weiss, H., Kammeyer, J., & Hulin, C. (2017). Actitudes laborales, satisfacción laboral y afecto laboral: un siglo de continuidad y cambio. *Journal of Applied Psychology*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/312962570_Job_Attitudes_Job_Satisfaction_and_Job_Affect_A_Century_of_Continuity_and_of_Change
- León, J. (2022). Influencia del entorno macroeconómico en la creación de empresas en Perú. *Contaduría y Administración*.
- Leyva, O., Baltodano, G., & Hernández, A. (2021). La Cultura Organizacional como mecanismo para mejorar la gobernabilidad de Instituciones de Educación Superior de México y Nicaragua. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Obtenido de <http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticaayvalores.com/>

- Martínez, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Deninson. *Cuadernos de Administración*.
- Maswani, S., & Rahmat, A., (2019) la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral hacia el compromiso organizacional y del empleado. *RJOAS Review*.
- Mesfin, D., Woldie, M., Adamu, A., & Bekele, Fitsum. (2023). La cultura organizacional percibida y su relación con la satisfacción laboral en primaria hospitales de la zona de Jimma y la ciudad de Jimma administración, estudio correlacional. *BMC Health Services Reserch*. Obtenido de: <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05319-x>
- Molina, J., Pérez, A., & Lizárraga, G. (2019). Estudio de la cultura organnizacional y satisfacción laborla en empresas comerciales. *Ingenio y Conciencia*.
- Nair, M., & Vaghese, G. (2023). La cultura organizacional como predictor de la satisfacción laboral en las universidades: un Certificación empírica. *OPUS HR Journal*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/373194278>
- Núñez Lira, L., Alfaro, J., Aguado, A., & González, E. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Erica-Gonzalez-7/publication/373026595_Toma_de_decisiones_estrategicas_en_empresas_Innovacion_y_competitividad/links/64e8c44c434d3f628c4b94f7/Toma-de-decisiones-estrategicas-en-empresas-Innovacion-y-competitividad.pdf
- Omnia. (17 de Mayo de 2022). *OmniaSolution*. Obtenido de El capital humano en el sector distribución: <https://omniasolution.com/2022/05/17/el-capital-humano-en-el-sector-distribucion/>
- Palafox Soto, M., Ochoa Jimenez, S., & Jacobo Hernández, C. (2019). La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *San Gregorio*.
- Patiño, L., Luján, P., Silva, R., Zapata, J., Aguilar, I., & Aguirre, R. (2021). Cultura Organizacional y gestión pedagógica en el Perú. *Human Review*.
- Ramos Garza, L., & Ramos Garza, C. (2021). Potenciación de la cultura organizacional en organizaciones. *Lúmina*.

- Rincón, O., & Aldana, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: Una revisión bibliográfica. *Signos*. Obtenido de <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/6675>
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional: Gestión y Comunicación*. (L. Crujía, Ed.) Buenos aires, Argentina: Dircom.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, Á. (2018). Cultura Organizacional, elemento clave para el éxito del desempeño profesional de un estudiante de Administración de Empresas. *Revista Multi-Ensayos*, IV. Obtenido de <https://doi.org/10.5377/multiensayos.v4i7.9485>
- Sánchez, G. (2021). *GBSRecursos Humanos*. Obtenido de La importancia de los Recursos Humanos: <https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/la-importancia-de-los-recursos-humanos/>
- Valero, V., Vilca, E., & Coapaza, M. (2022). Cultura organizacional y Satisfacción Laboral en Docentes de Espinar. *Melica*. Obtenido de <https://doi.org/10.37073/puriq.4.1.190>
- Valle, F., Idrovo, M., & Hernández, M. (2022). Modelo de Deninson para el Planteamiento de Estrategias de Endomarketing en las Empresas SUMESA y TIA de la ciudad de Guayaquil. *Creative Commons*. Obtenido de <https://revistas.uazuay.edu.ec/flip/udaakadem/09/uazuay-udaakadem-09-09.pdf>
- Vargas , S., & Flores, M. (2019). Cultura organizacional. *BIBLIOTECOLÓGICA*, pp. 149 - 179 .
- Yopan Fajardo, J., Palmero Gómez, N., & Santos Mejía, J. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>
- Zapata , D., & Rodríguez, R. (2013). Gestión de la cultura organizacional: Bases conceptuales para su implementación. *Pensamiento & Gestión*, 53.

Anexos

Anexo1: Cuestionario Denison para la Cultura Organizacional.

| En mi puesto actual de trabajo ocurre lo siguiente... | Marca un número por cada afirmación | | | | |
|--|-------------------------------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 01. La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo | | | | | |
| 02. Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información | | | | | |
| 03. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita | | | | | |
| 04. Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo | | | | | |
| 05. La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado | | | | | |
| 06. Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización | | | | | |
| 07. Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo | | | | | |
| 08. Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en la dirección | | | | | |
| 09. Los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta organización | | | | | |
| 10. El trabajo se organiza de modo que 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 clientes conducen a menudo a introducir cambios | | | | | |
| 37. La información sobre nuestros clientes influye en nuestras decisiones | | | | | |
| 38. Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno | | | | | |
| 39. Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes* | | | | | |
| 40. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes | | | | | |
| 41. Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar | | | | | |
| 42. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados | | | | | |
| 43. Muchas ideas «se pierden por el camino» | | | | | |
| 44. El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano | | | | | |
| 45. Nos aseguramos de que «la mano derecha sepa lo que está haciendo la izquierda» | | | | | |
| 46. Esta organización tiene un proyecto y una orientación a largo plazo | | | | | |
| 47. Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras organizaciones | | | | | |
| 48. Esta organización tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo | | | | | |
| 49. Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro | | | | | |
| 50. La orientación estratégica de esta organización no me resulta clara | | | | | |
| 51. Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir | | | | | |
| 52. Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas | | | | | |
| 53. La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar | | | | | |
| 54. Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados | | | | | |
| 55. Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo | | | | | |
| 56. Tenemos una visión compartida de cómo será esta organización en el futuro | | | | | |
| 57. Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo | | | | | |
| 58. El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo* | | | | | |
| 59. Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros | | | | | |
| 60. Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo. | | | | | |

Anexo 2: Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minnesota.

| | Marca un número por cada afirmación | | | | |
|---|-------------------------------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| En mi trabajo actual, así es como me siento respecto a | | | | | |
| 1. Poder mantenerme ocupado(a) todo el tiempo. | | | | | |
| 2. La oportunidad de hacer mi trabajo solo(a). | | | | | |
| 3. La oportunidad de hacer cosas diferentes de vez en cuando | | | | | |
| 4. La oportunidad que me provee mi trabajo para ser alguien importante en la comunidad | | | | | |
| 5. La manera en que mi jefe(a) trata a sus empleados. | | | | | |
| 6. Cuán competente es mi supervisor(a) al tomar decisiones. | | | | | |
| 7. Poder hacer cosas que no vayan en contra de mis principios. | | | | | |
| 8. La seguridad de empleo que me provee mi trabajo. | | | | | |
| 9. La oportunidad de hacer cosas para otras personas. | | | | | |
| 10. La oportunidad de indicarle a otras personas las cosas que tienen que hacer en su trabajo | | | | | |
| 11. La oportunidad de trabajar en algo en que haga uso de mis habilidades | | | | | |
| 12. La manera en que las políticas de la compañía son puestas en práctica. | | | | | |
| 13. El salario que recibo y la cantidad de trabajo que llevo a cabo | | | | | |
| 14. Las oportunidades de progreso en este trabajo. | | | | | |
| 15. La libertad para tener criterio propio. | | | | | |
| 16. La oportunidad de experimentar mis propios métodos para llevar a cabo el trabajo | | | | | |
| 17. Las condiciones de trabajo. | | | | | |
| 18. La forma en que mis compañeros de trabajo se llevan entre sí. | | | | | |
| 19. Los elogios que recibo por hacer un buen trabajo... | | | | | |
| 20. El sentido de logro que obtengo de este trabajo. | | | | | |

Anexo 3: Operacionalización de Variable Cultura Organizacional

| Tabla 1: Cultura Organizacional (cambiar) | | | | | | |
|---|--|-----------------|-------------------------------------|----------------|---|----------|
| Variable | Definición de la Variable | Indicadores | Dimensiones | Ítems | Instrumento | Técnica |
| Cultura Organizacional | Para Krieger & Franklin (2016), la cultura organizacional es un único y fuerte conjunto de convicciones compartidas por sus miembros, que la diferencia de manera colectiva de los integrantes de cualquiera otra. Es un subsistema muy complejo que ejerce considerable influencia sobre su composición y actividad, y está conformado por instrumentos, bienes de consumo, estatutos, normas, supuestos subyacentes, ideas, valores y creencias institucionalizadas, mediante los cuales hará frente a los desafíos, amenazas y oportunidades. | Involucramiento | Empoderamiento | 1-2-3-4-5 | Denison Organizational Culture (DOCS): Survey | Encuesta |
| | | | Orientación al equipo | 6-7-8-9-10 | | |
| | | | Desarrollo de capacidades | 11-12-13-14-15 | | |
| | | Consistencia | Valores Centrales | 16-17-18-19-20 | | |
| | | | Acuerdo | 21-22-23-24-25 | | |
| | | | Coordinación e integración | 26-27-28-29-30 | | |
| | | Adaptabilidad | Creación del cambio | 31-32-33-34-35 | | |
| | | | Enfoque del cliente | 36-37-38-39-40 | | |
| | | | Aprendizaje organizacional | 41-42-43-44-45 | | |
| | | Misión | Dirección e integración estratégica | 46-47-48-49-50 | | |
| | | | Metas y Objetivos | 51-52-53-54-55 | | |
| | | | Visión | 6-57-58-59-60 | | |

Anexo 4: Operacionalización de Variable Satisfacción Laboral

| Tabla 2: Satisfacción Laboral | | | | | | |
|-------------------------------|--|----------------------|-------------------------|--|--------------|--------|
| Variable | Definición de la Variable | Indicador | Dimensiones | Item | Instrumento | Escala |
| Satisfacción laboral | Para Robbins (2015), la satisfacción laboral es el resultado de diferentes actitudes de los empleados hacia su lugar de trabajo. Su actividad requiere la cooperación y el seguimiento de las reglas y políticas de la organización, cumpliendo con los estándares de desempeño, condiciones de trabajo, identificación o relación con el puesto, salario, reconocimiento y evaluación justa | Satisfacción general | Satisfacción intrínseca | 1. Ser capaz de estar ocupado en todo momento. | Cuestionario | Likert |
| | | | Satisfacción intrínseca | 2. La oportunidad de trabajar solo. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 3. La oportunidad de hacer cosas diferentes de vez en cuando. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 4. La oportunidad de ser alguien en la sociedad. | | |
| | | | Satisfacción extrínseca | 5. La forma en la que el jefe trata a sus subordinados. | | |
| | | | Satisfacción extrínseca | 6. La capacidad de mi supervisor de tomar decisiones. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 7. El ser capaz de hacer cosas que no atenten contra mi conciencia. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 8. La estabilidad en el empleo. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 9. La oportunidad de hacer cosas para otras personas. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 10. La oportunidad de decir a la gente lo que tiene que hacer. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 11. La oportunidad de hacer algo que desarrolle mis aptitudes. | | |
| | | | Satisfacción extrínseca | 12. La forma en la que se pone en práctica la política de la empresa. | | |
| | | | Satisfacción extrínseca | 13. Mi salario y la cantidad de trabajo que hago. | | |
| | | | Satisfacción extrínseca | 14. Las oportunidades de ascenso en el trabajo. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 15. La libertad de usar mi propio criterio. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 16. La oportunidad de intentar mis propios métodos para hacer las cosas. | | |
| | | | Satisfacción extrínseca | 17. Las condiciones de trabajo. | | |
| | | | Satisfacción extrínseca | 18. La forma en la que mis compañeros se llevan entre sí. | | |
| | | | Satisfacción extrínseca | 19. Los elogios que recibo por hacer bien mi trabajo. | | |
| | | | Satisfacción intrínseca | 20. La sensación de realización que obtengo de mi trabajo. | | |

Anexo 5: Matriz de Consistencia

| Problema de Investigación | Objetivo Principal | Hipótesis | Variables | |
|--|--|--|--|--|
| ¿Cuál es la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023? | Determinar la relación de la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023. | <p>H1: Existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023</p> <p>H0: No existe relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023</p> | V1: Satisfacción Laboral V2: Cultura Organizacional | |
| | Objetivos específicos | | Indicadores | Dimensiones |
| | <p>Identificar el nivel de la cultura organizacional en una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023.</p> <p>Conocer el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023</p> <p>Determinar la relación de las dimensiones de la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2023</p> | | Cultura organizacional: | <p>Involucramiento</p> <p>Consistencia</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Misión</p> <p>Satisfacción intrínseca</p> <p>Satisfacción extrínseca</p> |
| | Diseño y Tipo de Investigación | | Procedimiento y procesamiento de datos | |
| | <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental</p> | <p>Población: Conformada por 113 colaboradores</p> <p>Muestra: 109</p> <p>Muestreo: No probabilístico por conveniencia</p> | <p>Solicitud a la empresa para la aplicación de los instrumentos y realizar la investigación</p> <p>Procesamiento de datos por el programa estadístico SPSS.</p> | |

Anexo 6: Informe Validación de Expertos

Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **La cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2022**, elaborado por el estudiante, **Loayza Rodríguez, Kalynka Zaletty Guadalupe** ; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 19 de Mayo de 2021.



Girón Córdova, Rafael Camilo

Firma




Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **La cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2022**, elaborado por el estudiante, **Loayza Rodríguez, Kalynka Zaletty Guadalupe** ; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente,

Chiclayo, 28 de Mayo de 2021.




.....
Mgtr. Luis Alberto Ubillús Ubillús
DNI 16657594

Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **La cultura organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa distribuidora en el departamento de Cajamarca, 2022**, elaborado por el estudiante, **Loayza Rodríguez, Kalynka Zaletty Guadalupe** ; reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables y, por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 29 de Mayo de 2021.



Vásquez Gervasi, Oscar Kelly