

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los
millennials de la Empresa SKY Perú Telecomunicaciones S.A.C. - 2020**

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

AUTOR

Mauro Jan Piere Diaz Sosa

ASESOR

Linda Marita Cruz Pupuche

<https://orcid.org/0000-0002-8600-8032>

Chiclayo, 2022

**Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción
laboral de los millennials de la Empresa SKY Perú
Telecomunicaciones S.A.C. - 2020**

PRESENTADA POR:

Mauro Jan Piere Diaz Sosa

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR:

Jessica Karin Solano Cavero

PRESIDENTE

Valeria Tamara Llontop Hernández

SECRETARIO

Linda Marita Cruz Pupuche

VOCAL

Dedicatoria

A mis padres Mauro y Teresa, por creer en mí siempre y haber formado en mí la persona que soy ahora, a mi Hermana y Sobrino por haberme motivado, por su apoyo, sus consejos y sus ganas de salir adelante a pesar de las adversidades de la vida, y que sirvieron como motivación en esta etapa de mi vida universitaria. Muchos de mis logros obtenidos en esta vida se los debo a ellos.

Agradecimientos

Agradecido con Dios por haberme dejado terminar mi carrera con salud y la de mi familia, pese a la coyuntura vivida.

Agradezco a la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, que me ha permitido conocer buenas personas, además en sus aulas recibí todo el conocimiento que me permite ser las personas que soy, y esto no sería posible sin cada uno de los docentes de la Facultad de Ciencias Empresariales en la Escuela Profesional de Administración de Empresas.

A mi asesora Marita Cruz Pupuche, por su valioso asesoramiento en mi investigación, sus conocimientos han sido fundamentales para desarrollar esta investigación.

A la jefa de recursos humanos la señorita Angélica Vallejos Navarro de la empresa Sky Perú, por el apoyo incondicional permitiéndome realizar la presente investigación en la empresa que dirige.

INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS MILLENNIALS DE LA EMPRESA SKY PERÚ TELECOMUNICACIONES S.A.C. 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

26%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

16%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

3%

2

repositorio.usil.edu.pe

Fuente de Internet

3%

3

Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola

Trabajo del estudiante

2%

4

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

2%

5

tesis.usat.edu.pe

Fuente de Internet

2%

6

repositorio.urp.edu.pe

Fuente de Internet

1%

7

www.researchgate.net

Fuente de Internet

1%

8

repositorio.unasam.edu.pe

Fuente de Internet

1%

Índice

Resumen	8
Abstract	9
I. Introducción	10
II. Marco teórico	14
2.1. Antecedentes	14
2.2. Bases Teórico-Científicas	18
III. Metodología	33
3.1. Tipo de investigación:.....	33
3.2. Diseño de investigación:	33
3.3. Población:	33
3.4. Criterios de selección:.....	34
3.5. Operacionalización de variables	35
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.7. Procedimientos:	39
3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos:	39
3.9. Matriz de consistencia	40
3.10. Consideraciones éticas:	43
IV. Resultados y discusiones	44
V. Discusión	57
VI. Conclusiones	60
VII. Recomendaciones	61
VIII. Referencias bibliográficas	62
Anexos	65
Anexo 01: Autorización de la empresa.....	65
Anexo 02: Encuestas	66
Anexo 03: Prueba de normalidad	70
Anexo 04: Cultura organizacional por sociodemográficos	71

Lista de tablas

Tabla 1. Operacionalización de Variables.....	35
Tabla 2. Análisis de fiabilidad del instrumento de recolección de datos	38
Tabla 3. Matriz de consistencia	40
Tabla 4. Perfil del encuestado	44
Tabla 5. Tabla de calificación cultura organizacional	45
Tabla 6. Estadísticos Descriptivos	45
Tabla 7. Estadísticos descriptivos	49
Tabla 8. Análisis de correlación	53
Tabla 9. Coeficientes.....	55
Tabla 10. Anova.....	56

Lista de figuras

Figura 1. Dimensiones de Cultura Organizacional.....	46
Figura 2. Nivel de Cultura Organizacional	47
Figura 3. Tabla de Distribución de Ítems Palma (1999)	48
Figura 4. Categorías Diagnosticas para Satisfacción Laboral (Palma1999)	48
Figura 5. Calificación por dimensión de Satisfacción Laboral	49
Figura 6. Nivel de Satisfacción Laboral.....	51

Resumen

La presente investigación busco establecer si la cultura organizacional de la empresa Sky Perú influye de manera positiva en la satisfacción laboral de los jóvenes millennials. Teniendo como objetivo general Determinar la influencia que tiene la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores millennials de la empresa Sky Perú. El tipo de investigación que se tuvo en cuenta fue de tipo cuantitativo con un diseño no experimental de corte transversal. Para el presente estudio se tomó como población a 60 operadores millennials de la empresa Sky Perú. Se aplicó el modelo de Olmos y Socha (2006) para medir la cultura organizacional que consto de 18 ítems en escala Likert y el modelo de Palma (1999) para medir la satisfacción laboral de los trabadores, que consta de 36 ítems en escala de Likert.

Los resultados de la presente investigación mostraron una correlación positiva entre las dimensiones de las variables, demostrando que existe influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores millennials de la empresa sky Perú siendo esta significativa (Sig.=0.000), y, además, a partir del análisis previo de los coeficientes beta se puede deducir que esta influencia es moderada.

Palabras claves: Cultura, Cultura organizacional, Satisfacción Laboral, Millennials.

Clasificaciones JEL: M10, M12, M14.

Abstract

The present investigation seeks to establish if the organizational culture of the company Sky Perú influences the job satisfaction of young millennials. The type of research used is quantitative and the design used is non-experimental with an explanatory scope. For this study, 60 millennial operators of Sky Perú were taken as the study population. Olmos and Socha's model (2006) was applied to measure the organizational culture, which consisted of 18 items on the Likert scale, and Palma's model (1999) to measure the job satisfaction of the workers, which consists of 36 items on the Likert scale.

The results of this research showed a positive correlation between the dimensions of the variables, demonstrating that the influence of the organizational culture in the labor satisfaction of the millennial collaborators of the company sky Peru is significant (Sig.=0.000), and, in addition, from the previous analysis of the beta coefficients it can be deduced that this influence is moderate.

Keywords: Culture, Organizational Culture, Work Satisfaction, Millennials

JEL classifications : M10, M12, M14.

I. Introducción

Hoy en día el buen desempeño de una empresa tiene como consecuencia positiva un ambiente permanente y beneficioso a nivel organizacional. Los integrantes que conforman la organización tienen la obligación de conducir a la empresa a la realización con mayores contribuciones, esto, para el bien común de todos los miembros que pertenecen a la organización. En el progreso de una empresa constantemente la cultura organizacional estará presente en todas las áreas. El progreso de la cultura organizacional permite que los miembros desenvuelvan comportamientos innatos y contribuyan con otros. Una institución con una cultura organizacional clara y llevadera, permite a todos los miembros reconocerse como representantes participativos de la organización y sentir que tienen un propósito. Ulloa (2019).

La cultura organizacional causa un efecto de gran escala en la ética, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo de los integrantes de una organización. Según Vargas y Muñoz (2015) refieren una perspectiva real en cuanto a satisfacción de jóvenes de la generación millennials se refiere, ya que resaltan que esta generación apunta a escalas más altas que las otras generaciones, en cuanto a satisfacción laboral se refiere; esta información se respalda por el diario Gestión en la noticia difundida: “Millennials permanecen en un trabajo máximo dos años y medio advierte especialista”(Ernesto Rubio) donde se pone en manifiesto que los jóvenes millennials del Perú no tienen las mismas particularidades que las otras generaciones. Los millennials son los jóvenes que nacieron entre 1981 y 1999, que en la actualidad bordean las edades de 17 y 36 años. Hoy en día la generación que ha empezado a escalar de una manera desmesurada dentro de las oportunidades laborales, son los jóvenes de la generación millennials. El 30,2% de la fuerza laboral en el Perú, son jóvenes de la generación millennials, según cifras del instituto nacional de estadística e informática. INEI (2019).

Según la encuesta anual de millennials 2021 elaborada por Deloitte Perú (2021), el 57% de ellos en Perú considera que las empresas tienen un impacto muy o bastante positivo en la sociedad; no obstante, la mayoría piensa que éstas solo se enfocan en su propia agenda, en lugar de tomar en cuenta a toda la sociedad, y que su única ambición es hacer dinero. Así también, el 64% afirmó haber tomado decisiones, en los últimos dos años, sobre los tipos de trabajo que harían y las organizaciones en las que estarían dispuestos a trabajar, en función de sus creencias personales y ética; destacando la importancia de la flexibilidad laboral.

La cultura organizacional instaurada en una empresa está vinculada a la satisfacción en el trabajo de los miembros de la empresa, ligada netamente al rendimiento laboral de ellos; en definitiva, la manera en la que se portan frente a las reglas atribuidas por la empresa influye como consecuencia de tener una cultura organizacional establecida correctamente y que esta sea concebida por los trabajadores, teniendo como efecto un mayor desarrollo en el rendimiento de la organización. Tziner & Chernyak-Hai (2014).

Al hablar de esta generación de jóvenes millennials, estos se antepone más que las otras generaciones en su intensa búsqueda por mejorar, se respaldan con mayor información y experiencias que les den un alcance para una retroalimentación constante, esta generación tiene un rasgo característico, que es la frustración y que se ve reflejada mayormente en el trabajo. Los millennials optan por ingresar a las empresas y aprender todo lo que tienen que ver con experiencias, recolectar algo de patrimonio, a distinguir cuales son los prototipos de negocios que las organizaciones necesitan o de qué manera la empresa estratégicamente hace marketing, como desarrolla su visión, logística y que estrategia optan para retener al recurso humano. De La Cruz (2015). Por lo tanto, esta generación está abierta al cambio y para estos jóvenes les es muy fácil cambiar de trabajo si en el que están no ven realizadas sus expectativas de realización o salariales; es por eso que muchas organizaciones en la actualidad deben regirse con una visión más abierta en referencia a este tipo de jóvenes, destacando que ellos forman parte de éxito fundamental que tienen las organizaciones.

Santibañez (2018) en su artículo de la revista Entrepreneur, menciona 10 motivos por los cuales los millennials desisten de laborar en algunas empresas, entre ellos están el desinterés y la desmotivación que perciben por parte de sus compañeros y jefes de trabajo. Sienten que no están haciendo una diferencia ni que están trascendiendo. Se sienten rodeados de un rígido ambiente para trabajar. Perciben un trato hostil y poca autonomía, sienten que la empresa no les da ningún tipo de flexibilidad. No sienten una armonía entre vida y empleo. No perciben una línea profesional clara ofrecida por la organización. Perciben su lugar de trabajo sin valores esto influye de manera directa sobre la gran rotación en los puestos de trabajo generando con ello altos niveles de insatisfacción.

En el plano local, específicamente en Chiclayo Sky Perú Telecomunicaciones S.A.C. es una empresa de operadores telefónicos, dedicados a la venta por teléfono de telefonía móvil fija e internet y teniendo como único mercado España. Inicia sus actividades en el 2015 en Perú y ahora cuenta con 2 sedes tanto en Chiclayo como Lima,

desde donde dirigen sus operaciones. Sus trabajadores millennials son un factor importante para esta empresa, debido a que sin la contribución que tiene esta generación no se podría llevar a cabo las operaciones que las ventas por teléfono requieren. En una entrevista realizada a la gerente de la empresa Sky Perú manifestó que algunos jóvenes que trabajan ahí muestran poco interés con los valores interpuestos por la empresa, sin embargo, es rescatable el alto sentido de tolerancia y de interacción social que poseen, lo que los hace indispensables en el puesto de trabajo que desempeñan. Asimismo, su capacidad para el aprendizaje e investigación sobre lo que les despierta interés es un aspecto que la empresa puede aprovechar para lograr empleados satisfechos y que alcancen mayores niveles de desempeño.

Por ello, se considera que los millennials nutren y mantienen operativa y en constante innovación a las empresas y las actividades diarias de una manera productiva, es por ellos que esta generación es considerada la primera opción para ocupar un puesto de trabajo en las empresas call center, ya que se refiere exclusivamente a atención al cliente y ventas por teléfono, por lo que es necesario que estos jóvenes se puedan desenvolver en un buen ambiente laboral para así poder desarrollarse profesionalmente en las mejores condiciones, que conozcan las metas organizacionales, haciéndolos partícipes de los logros y de esta manera difundir una cultura organizacional donde se sientan identificados con los valores organizacionales, normas de la empresa, comunicación, símbolos, la filosofía que comparte la empresa y de esta manera puedan mejorar su desempeño asegurándoles una satisfacción laboral que les permita compartir los mismos objetivos que tiene la organización, con el fin de diferenciar esta empresa teleoperadora de sus competidoras, debido a esto la presente investigación busca demostrar lo siguiente: “¿Cuál es la influencia de la cultura organizacional de la empresa Sky Perú en la satisfacción laboral de los millennials?”

El objetivo para la presente investigación es Determinar la influencia que tiene la cultura organizacional en la satisfacción laboral en los colaboradores millennials de la empresa Sky Perú. Identificando dicha influencia se podrá conocer si una cultura organizacional bien estructurada por la empresa desencadena el buen desempeño y la satisfacción laboral de los colaboradores. Esta investigación también tuvo como objetivos específicos, identificar el nivel de cultura organizacional que tienen los millennials de la empresa Sky Perú; identificar el nivel de satisfacción laboral.; Identificar la relación que existe entre las dimensiones de cultura organizacional y las dimensiones de satisfacción

laboral en la empresa Sky Perú y finalmente Identificar la influencia de las dimensiones de cultura organizacional en la satisfacción laboral de la empresa.

De acuerdo a la investigación puesta en marcha se pudo confirmar de qué manera influye la cultura de la empresa en la satisfacción en el trabajo de los operadores millennials de la empresa sky Perú y al tener clara dicha influenciase podrá evidenciar los mejores resultados en la toma de decisiones, manteniendo así la fidelidad a la empresa de esta generación. Finalmente y desde una mirada teórica esta investigación ayudara a resolver la problemática de la investigación y permitirá conocer los diversos puntos de vista teóricos alusivos a lo que contempla y define la cultura organizacional, ya que ciertamente se cree que la cultura organizacional es una estructura propia dentro de la organización donde no consideran que esta repercutirá dentro de la satisfacción laboral y por ende proporcionara respuesta frente a como determinar los comportamientos organizacionales, permitiendo con esto, conocer la productividad de los colaboradores millennials. Con este estudio se plantea tener una visión más alineada de las necesidades de los millennials en cuanto a las tendencias del mercado laboral, lo que las organizaciones podrían plantearse teniendo en cuenta lo positivo que son los millennials y el progreso que estos jóvenes aportan a las empresas. Esta investigación brindara beneficios directos también en la organización, ya que son ellos los agentes primordiales para desarrollar la cultura organizacional, por otro lado, los beneficios serna percibidos también por los clientes, ya que en toda organización el propósito es satisfacer a los clientes y brindarles lo mejor y estar siempre a la altura que ellos buscan. En el capítulo I se tuvo en cuenta la introducción a la investigación, teniendo en cuenta la problemática de estudio, los objetivos y la justificación. En el capítulo II se encuentran, el marco teórico, donde se tuvo en cuenta los antecedentes y las bases teórico-científicas que ayudaron a la investigación. En el capítulo III de esta investigación se encuentra el marco metodológico el cual nos indica el diseño de la metodología, población, la muestra, instrumento para la recolección de datos, así como también el procesamiento de datos. En el capítulo IV se desarrolló e interpreto la información recaudada de los instrumentos aplicados a los trabajadores. Se discutió los resultados con investigaciones previas y por último se desarrollaron las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

II. Marco teórico

2.1. Antecedentes

Mesfin et. al. (2020) buscó comprender la cultura en la empresa, el grado de satisfacción de los colaboradores y el vínculo entre ellos. Para ello se realizó un estudio transversal basado en instalaciones en cuatro hospitales primarios de la zona y la ciudad de Jimma. Se utilizó un cuestionario auto administrado para recolectar los datos. Los datos recopilados se comprobaron en SPSS versión 21 para su análisis. Finalmente se utilizó estadística descriptiva, prueba t pareada y análisis de regresión lineal múltiple para evaluar la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral. Se indicó a partir del hallazgo que, la tipología de cultura organizacional predominante existente en los hospitales fue la cultura de jerarquía ($MS = 22.31, \pm 2.82$) y la tipología de cultura organizacional preferida fue la cultura innovadora ($EM = 26,09, \pm 4,72$). Los trabajadores de la salud tuvieron un nivel de satisfacción baja a medio donde solo (29,40%) de los trabajadores estaban muy satisfechos con el entorno físico de trabajo del hospital. La cultura percibida existente tenía resultados positivos y correlación significativa con la satisfacción de los colaboradores de la salud en relación con la dimensión de relación laboral ($r = .16, p < 0.002$), concluyendo que si bien reconocemos todas las limitaciones del estudio observacional, un empleado de los respectivos hospitales primarios preferirían trabajar en un entorno caracterizado por una cultura innovadora y su nivel de satisfacción es medio por lo que los gerentes deben emprender una gran transformación cultural y deben trabajar para incrementar los índices de satisfacción en los trabajadores de la salud dentro de sus respectivos hospitales.

Molina et. al. (2019) buscan reconocer la cultura organizacional que predomina y el índice de satisfacción de una organización comercial. La metodología para esta investigación fue cuantitativo basado en el instrumento OCAI de Cameron y Quinn (1990) para valorar la cultura organizacional y una adecuación del instrumento de S20-23 de Melía y Peiró (1998) para calcular la satisfacción en la empresa. La investigación tomo como muestra de estudio a 39 colaboradores de distintas jerarquías. La presente investigación tuvo como resultados que no se evidencia un tipo claro de cultura dominante, observándose solo un tipo de mercado que predomina en la empresa. De igual manera, se correlacionaron ambas dimensiones para identificar la relación causal, la cual según los datos se manifiesta una ligera negativa relación entre el tipo de cultura clan y el factor de satisfacción con la relación con sus superiores, así como una baja relación de

los tipos de cultura adhocrática y jerarquizada con relación al factor satisfacción con el entorno físico en el trabajo. Finalmente, el análisis de la correlación que estudiaron las dimensiones de la cultura y los factores de la satisfacción sugiere una evidente ausencia de relación causal.

En la investigación de Vargas & Flores (2019) se tuvo como objetivo determinar si la cultura organizacional y la satisfacción laboral son predictores del desempeño laboral en trabajadores de bibliotecas de Mérida. Se tuvo como integrantes de la muestra a 193 trabajadores de distintas bibliotecas universitarias de la ciudad de Mérida. Para esta investigación se aplicó el modelo de cultura organizacional de Denison Organizational Culture Survey otorgado por Bonavia, Prado y Barberá, (2009), el modelo de Satisfacción Laboral de Minnesota propuesto por Weiss et al., (1967) y la Escala de Desempeño Laboral para Bibliotecarios. Los resultados de la investigación comprobaron que los elementos de la cultura y la satisfacción laboral que vinculan el desarrollo en los trabajadores de bibliotecas son: las variables de Responsabilidad/calidad; Disposición de servicio; Dialogo organizacional; Trabajo conjunto y Amparo del medio ambiente. Concluyendo que al indagar sobre el estudio de la cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño laboral en el trabajador de bibliotecas fue abundantemente trascendente puesto que permitió abarcar un área de análisis muy poco tocado, de igual manera entender cómo se expresan dichas variables en las bibliotecas estudiadas.

Wen et al. (2018) tuvieron como objetivo examinar los determinantes de la satisfacción laboral de los empleados millennials en las empresas multinacionales de Malasia. En concreto, esta investigación buscó evaluar el impacto de las variables independientes, como el desarrollo de los empleados, la conciliación de la vida laboral y familiar de los empleados en la satisfacción laboral como variable dependiente. Además, la influencia de la cultura organizativa en estas correlaciones. La encuesta se realizó entre 136 empleados millennials que trabajan en varias empresas multinacionales de Malasia, especialmente en Penang, Perak, Kuala Lumpur, Johor y Sabah. El análisis de los datos se realizó mediante el SPSS (o comúnmente conocido como Statistical Package for the Social Sciences), IBM SPSS Statistics 23. El análisis de los datos se utilizó para analizar perfil demográfico de los encuestados y la media de las variables, el análisis factorial para comprobar la bondad de los datos, el análisis de fiabilidad para medir la repetición de la encuesta y el análisis de regresión para comprobar las hipótesis de las variables independientes y moderadoras. Los resultados mostraron que las tres variables

independientes de desarrollo de los empleados, la recompensa de los empleados y el equilibrio entre el trabajo y la vida privada estaban significativamente relacionados con la satisfacción laboral, así como el sentido de justicia que perciben dentro de la institución. Sin embargo, también se justificó que la cultura organizativa se relacionaba con estas variables.

Santoso & Soehari (2020) pretendieron examinar y analizar la influencia de la cultura organizativa, las características de la generación Y con la satisfacción laboral como mediador en el rendimiento de los empleados de la generación Y en la Oficina Regional de Empleo de Yakarta. El estudio se centra en la generación Y, que es la población más numerosa de empleados. Este tipo de investigación es cuantitativa y el método de muestreo utilizado es el muestreo aleatorio simple. La población son todos los empleados de la generación Y en la Oficina Regional de Yakarta y la muestra obtenida fueron 237 personas. El método analítico utilizado en este estudio es el Modelo de Ecuaciones Estructurales (SEM). La conclusión del estudio muestra que las características de la generación Y, la satisfacción laboral y la cultura organizativa influyen significativamente en el rendimiento de los empleados, siendo que los empleados de mayores niveles jerárquicos tuvieron mayores índices de satisfacción. Las características de la generación Y con la cultura organizativa influyen parcialmente en el rendimiento de los empleados al moderar las variables de satisfacción laboral.

Simovic et. al (2020), buscó determinar y analizar la relación e influencia entre el tipo de cultura organizacional y la satisfacción de los miembros de la empresa, a través de diferentes dimensiones del trabajo que realizan. Este trabajo se realizó en forma de una investigación exploratoria cuantitativa utilizando encuestas por cuestionario, precisamente la herramienta de Evaluación de la Cultura Organizacional y el Test para medir la satisfacción de los empleados. Los resultados obtenidos muestran que lograr mejores resultados en los negocios turísticos es más fácil con un entorno empresarial que incrementa el nivel de satisfacción en el trabajo de los empleados, lo que también contribuye a la fidelización.

De otro lado, Kim (2020) analizó empíricamente la información de 216 miembros de las organizaciones de PYME de las regiones de Seúl y Gyeonggi utilizando los programas estadísticos de SPSS24.0 y AMOS 24.0. En otras palabras, el efecto de la satisfacción laboral sobre la cultura organizativa y las características del entorno laboral percibidas por los miembros de la organización, así como la relación entre la satisfacción

laboral y el rendimiento laboral se muestran como sigue. En primer lugar, la cultura organizativa de consenso, desarrollo, jerarquía y racionalidad fue estadísticamente significativa en cuanto a su relación con la satisfacción laboral. Utilizaron un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental y transversal. Como resultado de este estudio se halló que cuanto mayor es la percepción de los miembros de la organización sobre la cultura organizativa y las características del entorno laboral, mayor es la satisfacción en el trabajo, y la mejora de la satisfacción en el trabajo es significativa, ya que proporciona implicaciones teóricas y prácticas que indican el rendimiento en el trabajo.

Gálvez et. al. (2017) En su artículo, estudia la cultura organizacional y satisfacción laboral, teniendo como objetivo primordial desarrollar un modelo que mida la cultura y la satisfacción laboral en puntos fitness de Mallorca. Se empleó el Culture Index for Fitness Organizations (CIFO) para estudiar la cultura organizacional y el Overall Job Satisfaction para estudiar la satisfacción laboral, valorando de esta manera los atributos psicométricos por medio de un estudio factorial explicativa y confirmativa. Para esta investigación se tomó en cuenta como muestra a 180 empleados de establecimientos fitness de la ciudad de Mallorca a partir a de los 18 años en adelante. Los resultados arrojaron que el patrón de cultura organizacional y satisfacción laboral es el indicado y se complementa muy bien con la investigación, brindando un acuerdo provechoso tras obtener una estructura factorial bien determinada. Se encontró que las personas y los grupos de trabajo que conforman una organización hacen que se fortalezcan, los valores, signos y símbolos, que tiene la organización y que quiere que sea percibida por los empleados. De esta manera, la escala utilizada brinda adecuadas propiedades psicométricas, consintiendo un desarrollo fiable y válido de la cultura organizacional y la satisfacción laboral.

Rojas & Távara (2017) en su investigación tuvieron como objetivo establecer la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat. La investigación se condujo bajo el tipo no experimental transversal, el diseño utilizado para esta investigación fue correlacional no causal. La población estuvo conformada por 124 colaboradores, población que es considerada desde los 18 años. Para esta investigación se tuvo en cuenta los siguientes instrumentos el cuestionario de Cultura Organizacional RST y la Escala de Satisfacción Laboral RST. Para la validación de dichos instrumentos se sometieron a juicio de expertos y pruebas de validación. Finalmente, los resultados arrojaron que se encontró relación

entre cultura organizacional y satisfacción laboral ($r=.672$; $p=.000$), así como en las dimensiones: carisma marista, reglas institucionales y las dimensiones de satisfacción laboral, demostrando que existe una relación significativamente alta. La investigación concluye que existe relación directa y significativa entre cultura y satisfacción laboral. De igual manera existe relación entre la dimensión de carisma marista que ha sido de gran ayuda para mantener las reglas institucionales de la empresa y que desarrollan un buen ambiente para trabajar. Cada dimensión ayuda a desarrollar el compromiso institucional la que se ve reflejada en la comunicación organizacional, el reconocimiento del trabajo, los tipos de relaciones interpersonales, el confort laboral y la calidad laboral del personal que trabaja en la universidad.

Asimismo, Soomro & Shah (2019) investigaron el impacto de la orientación empresarial y la cultura organizativa en la satisfacción laboral, el compromiso organizativo y el rendimiento de los empleados. Se trata de un enfoque cuantitativo, que se basa en datos transversales. En total, se procesan 326 casos utilizables para inferir los resultados mediante el modelo de ecuaciones estructurales. Los resultados revelan un impacto positivo y significativo del compromiso organizativo, la satisfacción laboral y la cultura organizativa en el rendimiento de los empleados. La orientación empresarial tiene un impacto positivo y significativo en el compromiso organizativo. La satisfacción laboral se ve afectada por el compromiso organizativo, mientras que la cultura organizativa se ve influida por la satisfacción laboral.

2.2.Bases Teórico-Científicas

Cultura organizacional

Definiciones

Según Furnhan (2001) la cultura organizacional es el modelo de conjeturas primordiales impartidas en la empresa donde los trabajadores aprenden a solucionar sus dificultades de adecuación externa e involucramiento interno, que ha venido siendo bastante estudiada para ser considerada firme y de esa forma poder ser compartida a los trabajadores de la organización a través de la mera correcta de comprender, idear y percibir en cuanto su relación con esas falencias que se ven en la empresa.

Stoner, Freeman, & Gilbert (1996). Sostienen que una cultura organizacional desarrollada en una empresa cumple un rol importante ya que está contemplada por, normas, valores, actitudes y creencias, difundidos en la organización por los colaboradores.

Únicamente las organizaciones pueden cambiar si transforman su cultura organizacional, esto implica cambiar los procedimientos en los cuales trabajan y se desarrollan los colaboradores. La cultura de empresa significa una manera de vivir, en un entorno de creencias, perspectiva y capacidades, una manera propia de interacción y de desarrollarse dentro de la organización. Todas las organizaciones son una atmosfera compleja y humana que tiene peculiaridades, cultura y normas de valores individuales. La cultura de las empresas contribuye con el ambiente que se vive dentro de la organización. Chiavenato (2000).

La idea de cultura organizacional nace en la antropología, planteándose que las iniciaciones sociales se rigen al aprendizaje por parte de las familias, comunidades, escuelas y creencias de fe, de igual manera como el campesino dirige sus siembras y animales cultivando las tierras y alimentando los animales, metáfora ofrecido como una manera de responder a la pregunta ¿Qué nos hace humanos? Olmos & Socha (2006).

Robbins & Judge (2013) precisa a la cultura haciendo referencia a un entorno de virtudes y costumbres distribuidos por los miembros de la organización, esto evidentemente hace que las organizaciones se distingan de las demás. Aparentemente existen siete particularidades primordiales que asimilan la naturaleza de una cultura organizacional.

1. Innovación y toma de riesgos. Es el nivel basado en estimular a los colaboradores a que innoven y se arriesguen.
2. Atención a los detalles. Es el nivel donde se espera que los trabajadores evidencien exactitud, análisis observación e interés por los detalles
3. Orientación hacia los resultados. Es el nivel donde la gerencia centra su intención en los resultados o sucesos de la organización, y no en el procedimiento ni los procesos para lograrlos.
4. Orientación a la gente. Es el nivel donde la gerencia toma decisiones que involucran directamente a los colaboradores de la organización.

5. Orientación a los equipos. Es el nivel donde el trabajo está organizado por equipos en vez de estar organizado individualmente.
6. Dinamismo. Es el nivel donde los colaboradores son enérgicos y competitivos y no son fáciles de complacer.
7. Estabilidad. Es el nivel donde las actividades organizacionales mantiene el estatus y no el crecimiento.

Robbins (2010) describe a la cultura organizacional como el conjunto de valores, principio, tradiciones y de modos que se rigen en una empresa y como intervienen en la forma en la que actúan los colaboradores de la organización. Para muchas de las organizaciones, estos valores y prácticas distribuidos han cambiado con el paso del tiempo y determinar en gran magnitud cual es el camino para realizar las tareas en la organización. La definición de cultura compromete tres elementos. Primero, la cultura son percepciones de los miembros. No se puede tocar ni ver de forma física, pero los trabajadores la advierten mediante lo que perciben los colaboradores de su lugar de trabajo. Segundo, una cultura para la organización debe ser descriptiva. Basándose en las percepciones de los trabajadores sobre la cultura de la empresa, y si esta les gusta o no. Y finalmente, aunque los colaboradores tengan diferentes experiencias, o trabajen en diferentes jerarquías de la organización, opta por explicar la cultura de la organización en términos parecidos.

Elementos de la cultura organizacional

Vargas (2007), (citado por Figueroa, 2015) delimito los componentes de la cultura organizacional y como estos logran ser hallados por toda la organización pudiendo relacionarse con factores de cultura. En las organizaciones la cultura organizacional se expresa en los dos siguientes elementos:

Elementos visibles: elementos donde se reflejan las convicciones, valores organizacionales, ceremonias, ritos, reglas, lemas, comportamientos, representaciones, etc. En su gran mayoría estas se pueden observar y señalan de qué forma se ejecutan las actividades.

Elementos invisibles: elementos relacionados con el nivel más recóndito en el intelecto de los colaboradores de la organización y donde sus sentimientos son encontrados, como

sus valores, sus creencias, sus actitudes, sus conjeturas etc. En su gran mayoría son difíciles de explicar, pero influye en su manera de interactuar con los otros empleados. Y estos elementos son más conocidos como el inconsciente organizacional.

Los elementos que constituyen a la cultura en las organizaciones son el desenlace de los valores distribuidos por los integrantes de la organización. La cultura organizacional es perceptible de distintas maneras, depende los componentes que la constituyan y están agrupadas de la siguiente manera:

Elementos simbólicos: compuesta por los ritos, la arquitectura de la de organización, cartas organizacionales, los logotipos, imágenes visuales, uniformes, lemas e historia; todo ellos como como parte de los símbolos representativos de la organización. Y de esa manera se forma y aviva las creencias de los colaboradores.

Elementos estructurales: compuesta por los niveles jerárquicos y la implantación de normas, estrategias, procedimientos y niveles de autoridad. La emisión de estos componentes permite al trabajador estar identificado con la empresa.

Elementos materiales: compuesta por características del establecimiento, mobiliario, equipos y otros bienes físicos, que caracterizan a una organización de las otras.

Elementos conductuales: compuesta principalmente por el comportamiento humano, las formas en como el trabajador es estimulado. El liderazgo y la constante comunicación organizacional permiten la satisfacción en el trabajo de los colaboradores.

Dinámica de la cultura organizacional

Hellriegel, Slocum, & Woodman (1999), La cultura organizacional significa un precepto complicado de creencias, anhelos, sensaciones, normas, actitudes y comportamientos repartidas entre los miembros de la empresa. La cultura en las organizaciones implica lo siguiente:

- Conducta frecuente de la forma de interactuar de los miembros de la organización, con las solemnidades y la manera de comunicarse frecuentemente utilizado en la organización.
- Las disposiciones impartidas por los integrantes de toda la organización, que implica un buen ambiente para trabajar y la buena remuneración.

- Los valores que prevalecen en la empresa y que fortalecen a la organización, como las condiciones del producto o ser el número uno en costos.
- La filosofía impuesta que se vive en la empresa preside las reglas impuestas por la organización para miembros y clientes de la organización.
- Las normas de trabajo para coexistir en una empresa sana o las habilidades que los miembros nuevos de la organización tienen que aprender para ser aceptados.
- El clima organizacional impartido por la manera en que los colaboradores se relacionan con los clientes.

La cultura organizacional se localiza en distintos grados, en referencia a su transparencia y negativa al cambiar. El grado menos profundo es el de las presunciones que se difunden en la organización que representan suposiciones sobre la existencia y la esencia de los miembros que sobreentienden en la organización. Luego se encuentra el grado de los valores que simboliza las creencias, suposiciones, y sentimientos que perciben los trabajadores sobre las acciones en la empresa. El siguiente grado es la conducta compartida, que tiene que ver con las normas y los empleados la pueden percibir mejor y más fácil de amoldar. El grado más visible de la cultura organizacional está compuesto por los símbolos, imágenes y objetos físicos con particulares significados dentro de la cultura empresarial.

Importancia de la cultura organizacional

Robbins & Judge (2013) definen lo siguiente en cuanto a la importancia que cumple la cultura en las organizaciones:

La cultura organizacional debe instaurar restricciones y selección de cara a las otras empresas.

Crea un sentido de estima y propiedad entre todos los colaboradores que integran la empresa.

Tiene a los trabajadores de la empresa laborando de una manera más comprometida, fuera de sus propios intereses.

La cultura organizacional incrementa la interacción que se da entre los trabajadores de la organización.

La cultura en la organización se desempeña como guía para la conducta y desempeño de los colaboradores de la organización.

La cultura de la empresa delimita las normas para trabajar bajo parámetros saludables.

Tipos de cultura organizacional

Chiavenato (2009) señala que en las organizaciones la cultura podría ser conservadora y adaptable. Existen organizaciones que no manifiestan alteraciones con el pasar del tiempo, mantenido sus costumbres a pesar de los cambios que existan. Por otro lado, se ubicarán aquellas organizaciones que exploran innovar de manera constante, según su nivel de variabilidad. Así es como la variación constante empuja a las organizaciones a manifestarse más flexibles y adecuarse a los cambios de su entorno, sin embargo, es necesario que exista un grado de solidez, para de alguna manera proteger la identidad de la organización. Lo contrario a esto, las organizaciones corren el riesgo de fracasar.

Se definió las culturas de tipos tradicionales y participativas.

Tradicionales: Las empresas presentan similitud a los prototipos burocráticos, tradicionales y autocráticos.

Participativas: las empresas presentan y se desarrollan son flexibilidad y adaptabilidad y con la característica de ser más participativas, en similitud con el modelo adhocrático.

Hellriegel, Slocum, & Woodman (1999), detallan las siguientes:

Cultura burocrática: la organización con una cultura burocrática es la que se distingue por su rigor, su reglamento, los procedimientos instaurados en sus operaciones, eso caracteriza a una cultura burocrática. Los colaboradores valoran demasiado los productos que brinda la organización como también los servicios. Los directivos imponen normas de convivencia dentro de la empresa que apoyan la responsabilidad sobre la irresponsabilidad. Los gerentes entienden sus labores debido a una buena gestión de habilidades, y están al pendiente de la realización de las normas y reglas emitidas por la empresa. Las actividades, el compromiso y la autoridad se caracteriza por estar claramente identificados por los colaboradores de la organización. El trabajo y progreso

de la organización, están concebidas por metas mensuales y los miembros de la organización se canalizan hacia ellas.

Cultura de clan: las organizaciones relacionadas con una cultura de clan se caracterizan por las siguientes cualidades sus costumbres, la lealtad, las responsabilidades personales, socialización entre sus miembros, equipos de trabajo, la autodirección. Los miembros comprenden sus labores como algo más allá de simplemente trabajar para recibir un sueldo. Las empresas con una cultura de clan obtienen la armonía a través de una extensa fase de socialización. Los colaboradores más antiguos del clan se ejercen como guías y prototipos para los integrantes nuevos. Este tipo de cultura es consciente de la particularidad de su cronología y asiduamente celebran sus inicios y tradiciones con festejos. Las manifestaciones y apariciones públicas aumentan sus valores. Los miembros en una cultura de clan comparten y celebran ser parte de la misma membresía. Se identifican fuertemente con la organización y reconocen a la organización como un destino común.

Cultura emprendedora: las empresas donde predomina una cultura emprendedora presentan altos índices de asumir riesgos, son dinámicas y creativas. Presentan un alto compromiso con la experiencia, su originalidad y estar acorde con los cambios en el entorno. Este tipo de cultura no solo responde de manera inmediata a los diferentes cambios en el entorno, sino que engendra nuevos cambios. Las organizaciones con este tipo de cultura son las empresas pequeñas y medianas, y que la mayoría de las veces está al mando de su fundador.

Cultura de mercado: las organizaciones con una cultura de mercado se caracterizan por lograr sus objetivos, exigiéndose para llegar a ellos en especial a sus objetivos financieros basándose en el mercado, como por ejemplo su crecimiento en comparación a otras, su rentabilidad y su implicación en el mercado. En este tipo de cultura prevalece la competitividad enérgica y está orientada hacia la rentabilidad de la empresa. En una organización con cultura de mercado la interacción está presente. Las personas son las responsables del nivel en el desempeño ya que de eso depende el nivel de remuneraciones que se le otorgara. Se evidencian mayores niveles en cuanto al desempeño y esto desencadena en mayores remuneraciones a cabo de recompensa. Las organizaciones con este tipo de cultura no prometen a los integrantes seguridad, y como resultado de eso los miembros no prometen lealtad. Regularmente los contratos son renovables cada cierto tiempo y eso si cada miembro realiza sus labores correctamente será renovado. No se

fomenta una sensación de pertenencia por parte de los miembros por el contrario la cultura de mercado evalúa más la autodeterminación y la particularidad y animan a los propios integrantes a cumplir con sus objetivos personales.

Clasificación de la cultura organizacional

Robbins (1996). Clasifica a la cultura de las organizaciones del siguiente modo:

Cultura fuerte: este es el tipo de cultura en donde los valores con los que se rige la organización se apoyan con intensidad y son compartido considerablemente por los integrantes de la empresa. Con una cultura fuerte los directivos deberán preocuparse en menos grado por establecer normas o reglamentos que implique el comportamiento de los colaboradores.

Cultura débil: este es el tipo de cultura donde existe mucha pérdida de tiempo. Los miembros de la organización no tienen idea de cómo empezar a realizar sus labores y esto conlleva claramente a un sistema de implementación de reglas y reglamentos de carácter formal que sirvan de orientación y guíen el proceder de los trabajadores.

Dimensiones de la cultura organizacional

Según Olmos & Socha, (2006) se basaron en la teoría de los tres niveles de (Schein, 1988) donde indica una serie de parámetros en cada nivel. En el primer nivel se hace referencia a todo lo observable, lo que se escucha y se percibe dentro de la organización, en el segundo nivel se encuentran los valores dados por la organización y que son percibido por los trabajadores y en el tercer nivel compuesta por el conjunto de todas las creencias distribuidas entre los miembros de la organización. De esta manera es como Olmos & Socha, (2006) utilizan esto niveles para medir la cultura organizacional. Esta teoría indica que la cultura organizacional se puede evaluar mediante los siguientes factores: valores, creencias, clima, normas, símbolos y filosofía.

Valores: los valores organizacionales son todas las cualidades que perciben los miembros de la organización y que se entienden como un grupo de aptitudes adaptadas por los miembros de la organización. Los valores que desarrolla una organización son aptitudes, capacidades y principios que emplean los miembros de la organización para poder trabajar en un ambiente saludable y pacifico donde sea agradable trabajar en todos los sentidos. Así mismo comprende un componente clave al perseguir un objetivo. Los valores organizaciones implementados correctamente van a permitir que los trabajadores

trabajen en un ambiente sano y beneficioso para la empresa, sin embargo, si no se configura la forma en la que se pueden plasmar estos valores, puede llegar a ser perjudicial el clima laboral de la empresa. De esta manera se crea en la organización una ventaja competitiva que difícilmente pueda ser copiada, ya que se va a caracterizar por tener valores sólidos, propios y únicos que la respaldan.

Creencias: las creencias organizacionales son todo lo que perciben los miembros de la organización, creencias que pueden ser falsas o reales que tiene como prototipo la organización. A medida que se vayan haciendo evidentes las creencias dentro de la organización tras ciertos comportamientos por parte de los trabajadores, se podrá explicar en muchos casos las causas en el comportamiento de los colaboradores.

Clima: el clima que se percibe en la empresa es el ambiente que se vive de manera interna en la organización. Este clima puede ser un enlace positivo o un inconveniente en el desempeño de las personas que conforman la empresa. El clima en la organización es la estimación de los integrantes de la empresa en sus puestos de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones sociales entre los que conforman la organización o la comunicación que se maneja de manera informal en la empresa.

Normas: las normas organizacionales son los patrones que la organización crea o persigue. Es todo lo que está establecido y aceptado, por la que la organización está regida y que debe ser cumplida por todos los colaboradores de la empresa. Las normas en la organización deben estar escritas a detalle en los manuales de organización y funciones. Las normas dentro de una organización contribuyen al impulso de la organización, también indican la manera en cómo aplicar los componentes y como sacar provecho al esfuerzo de los colaboradores de la organización.

Símbolos: los símbolos organizacionales son iconos y hábitos que existen en la organización. Están incluidos en los símbolos la comunicación verbal y la no verbal. Frecuentemente los símbolos dan a conocer los valores de la organización. Los símbolos para los colaboradores de la empresa pueden tomar la forma de eslóganes que tienen un significado para ellos. Y como podemos saber que esta simbología es efectiva, esto dependerá de cómo los miembros de la organización los ponen en práctica. Los símbolos son mayormente vinculados con la cultura. Por ende, una cultura en la organización se puede considerar como un sistema de símbolos.

Filosofía: la filosofía organizacional son normas que están dadas por la empresa y por las que se dirige sus acciones. La filosofía en la empresa depende de cuatro pilares muy importantes misión, visión, valores e identidad. Y estos contribuyen al cimiento vertebral para toda la organización.

Satisfacción laboral

Definiciones

Sánchez (2014) indica lo siguiente: la satisfacción en el trabajo es la postura en relación todos con las labores que más ha sido estudiada. Se define la cultura organizacional como una fase proveniente de la evaluación adecuada y efectiva de la práctica de labores. Esta experiencia nace de las condiciones en las que laboran los trabajadores que incluyen las habilidades de recursos humanos, la manera en la que funciona la empresa y las expectativas acerca de la seguridad de los colaboradores. Sin embargo, influye de manera directa en los factores personales, como la disconformidad entre trabajo y estudio que influye en el modo en que explica las causas del entorno laboral. Esto demuestra por que los trabajadores con condiciones laborales similares experimentan distintos niveles de satisfacción laboral.

Cranny, Smith, & Stone (1992) han dado una definición a la satisfacción laboral afirmando que es “la reacción efectiva (es decir, emocional) al trabajo correspondiente, como producto de la confrontación entre los directivos con los resultados reales con los que se desea.

Factores que inciden en la satisfacción laboral

Fernández, 2000 citado por (Gil & Alcover, 2005) manifiestan que la satisfacción en las organizaciones es una postura común que tienen los trabajadores hacia el trabajo y está vinculado según la visión que tienen los colaboradores acerca de la manera en las que desenvuelven sus labores. En relación con eso Fernández destaca siete factores que ayudan a contribuir con la satisfacción en la organización:

Retribución económica: es la indemnización que los colaboradores de la empresa reciben a cambio de desarrollar sus labores. Comprende los sueldos y beneficios remunerativo que ayuda con la satisfacción de lo que necesitan los trabajadores y su familia.

Condiciones físicas del ambiente laboral: las condiciones físicas del ambiente laboral están constituida por los factores que componen el área donde se realizan los trabajadores

sus labores diarias como la iluminación, niveles de ruido en el ambiente laboral, temperatura, espacios para realizar las labores, el orden y la pulcritud en el área de trabajo.

Seguridad y equilibrio que promete la empresa: este factor hace que los colaboradores sientan que la empresa les brinda las garantías que le asegure su puesto dentro de la organización.

Vínculo entre compañeros de trabajo: estos vínculos son las relaciones que tienen los miembros de la organización con los directivos al mando con motivos de trabajo y se puede dar entre trabajadores del mismo nivel jerárquico o diferentes niveles.

Teorías sobre satisfacción laboral

Para entender la manera posible de poder cuantificar la satisfacción en el trabajo se necesita conocer los factores de los cuales dependerá esta satisfacción. Se han venido realizando un sin número de investigaciones donde hace alusión a los factores que deben ser considerados para producir satisfacción laboral en los colaboradores:

Teoría bifactorial de Herzberg: cabe resaltar que es una teoría vinculada al tema motivacional, y esta sienta tomada como referencia ya que sugiere que las satisfacciones e insatisfacciones sitúan la conducta de los colaboradores de la organización, siendo las dos el desenlace de los factores en la motivación e higiene. Según Herzberg para que un trabajador trabaje satisfactoriamente va a depender de factores motivacionales o factores internos como: 1) reconocimiento de labores, 2) autosuficiencia laboral, 3) resultados, 4) compromiso, e 5) impulso. Todos estos factores vinculados principalmente con la esencia de las actividades que ejecutan los trabajadores y también involucrados con la sensación de desarrollo dentro de la organización y la autorrealización. Por el contrario, la insatisfacción del trabajador se desencadena debido a la falta de elementos de higiene o externos, los cuales se desarrollan dentro del ambiente laboral. Estos factores no causan satisfacción laboral, pero en un grado no permiten la insatisfacción y consta con los siguientes factores: 1) remuneraciones, 2) interacción con los miembros de la organización 3) políticas que tienen la empresa, 4) entorno físico de trabajo, 5) supervisión, 6) seguridad en el trabajo.

Herzberg, hace referencia en que la insatisfacción laboral se previene con los factores de higiene, pero de igual manera no se podrá la lograr la satisfacción al carecer de relación con la naturaleza del trabajo, lo cual es considerado por el trabajador al estar ligado

fuertemente al desarrollo personal. Es importante y necesario dirigirse bajo la dinámica de la ejecución de las labores para investigar sobre satisfacción en las labores. (Herzberg, 1954. Citado por Alfaro, R., et al., 2012).

Teoría de la discrepancia intrapersonal: (Dawis, 1994. Citado por Ovejero, 2006), manifestó que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo son consecuencia de los desacuerdos con las obligaciones del trabajador y los beneficios que obtendría por realizarlos, lo cual va a depender de diferentes tipos de afecciones, como las habilidades que el puesto de trabajo requiere y las habilidades del trabajador o la retribución que brinda el trabajo y la necesidad del trabajador. Para desarrollar esta teoría se basaron en las siguientes variables: la satisfacción de los empleados, la vejez en el cargo y las consecuencias en cuanto a su satisfacción.

Teoría de la discrepancia interpersonal: también conocida como la teoría de la satisfacción por facetas. Lewler (1973) citado por Ovejero (2006), fundamenta que el vínculo que tiene la satisfacción laboral se compone por las recompensas conseguidas por los colaboradores y la igualdad que percibe en cuanto a las retribuciones. Esto compromete un análisis doble por parte del trabajador. En primer lugar, vincula su desempeño y competencias y lo que supone que se merece en cuanto al pago por su desempeño. En segundo lugar, examina lo que los miembros de la organización brindan y reciben de su labor. Las disconformidades crean insatisfacción en el trabajo.

Teoría de eventos situacionales: esta teoría recalca que la satisfacción en el trabajo es la consecuencia de los factores de eventos situacionales y no por los factores personales. (Quarstein, McAfee & Glassman, 1992, citado por Alfaro, R., et al., 2012), la teoría de eventos situacionales son básicamente los aspectos laborales puestos en evaluación por los trabajadores al aceptar su puesto de trabajo como: a) sueldo, b) oportunidades de superación, c) condiciones laborales, d) inspecciones, e) normas dadas por la organización, todas estas dependiendo del entorno, como el entorno social, las remuneraciones, los descansos, las condiciones para desempeñar labores y los demás factores que se relacionan. Por otra parte, los sucesos situacionales son factores que el trabajador no ha evaluado antes y que se desarrollan una vez que el trabajador acepta el puesto.

Teoría del ajuste en el trabajo: esta teoría reafirma que el trabajador puede percibir sus labores como satisfactorio al estar relacionado estrechamente con los reconocimientos de

la empresa con los valores que el trabajador pretende satisfacer a través de la realización de su trabajo (estatus, bienestar, seguridad, resultados e independencia). Lo cual se vincula con que los miembros de la organización vayan a ser percibidos satisfactoriamente por los empleadores, siendo la satisfacción del empleador más probable en cuanto a las capacidades del colaborador se relacionen con los requerimientos del puesto. (Dawens, 1994. Citado por Alfaro, R., et al., 2012).

Weinert, Watson, & Davenport (1985) define las razones a la satisfacción en el trabajo y su relación con las teorías de la organización.

- a) Probable vinculación directa entre el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.
- b) Probabilidad y demostración de la relación nociva entre los horarios laborales con la satisfacción del trabajador.
- c) Probable vínculo entre el ambiente de trabajo y la satisfacción.
- d) Probable vínculo de las posturas y de las sensaciones de integrantes de la empresa, el modelo de dirección, los directivos y toda la organización.

Por otro lado, Palma (1999) propone una teoría basada en la elaboración de un rango para así poder cuantificar la satisfacción en el trabajo a través de las siguientes dimensiones de estudio:

- Condiciones físicas y materiales: esta dimensión hace referencia a las condiciones en cuanto estructura y medio ambiente donde desarrollan sus actividades los trabajadores y depende mucho de las condiciones que ofrezca el empleador para el buen desarrollo de las labores por parte de los colaboradores.
- Beneficios sociales o retributivos. Esta dimensión hace referencia a aquellos beneficios que reciben los trabajadores independientemente de lo que cobran. Y es la respuesta positiva de los miembros de la organización a través de incentivos que son brindados por la organización, que fácilmente podrían ser económicos.
- Políticas administrativas. Esta dimensión hace referencia al grado de los planes generales de acción que guían a la organización, a través de lineamientos o normas direccionadas a organizar las relaciones laborales con el trabajador.
- Relaciones sociales. Esta dimensión se refiere al nivel de satisfacción en los integrantes de la empresa en relación a las interacciones entre compañeros de trabajo.

- Desarrollo personal. Esta dimensión se refiere al desarrollo al que cada trabajador anhela y que la empresa debe tener a disposición para mantener satisfechos y motivados a los integrantes de la organización.
- Desarrollo de tareas. Esta dimensión hace referencia a las valoraciones que hace cada uno de los trabajadores en cuanto a las labores cotidianas que realiza dentro de la organización y que están estipuladas para ese puesto.
- Relación con la autoridad. Esta dimensión hace referencia a como los trabajadores hacen una valoración de las labores cotidianas en relación a la percepción de los directivos o supervisores de su área.

Medición de la satisfacción laboral

La teoría extensa hacia la satisfacción laboral propone una medición, ya sea de manera unidimensional o multidimensional. La manera unidimensional propone evaluar la satisfacción en el trabajo como una actitud de manera general hacia las labores, por medio de una pregunta que engloba al trabajador y su satisfacción laboral. La manera multidimensional, sin embargo, abarca una serie de factores que se pueden medir con la finalidad de calcular el nivel en que se encuentra su satisfacción del trabajador. Navarro & Pérez (2008).

- Enfoque unidimensional. Este enfoque es muy común en cuanto a satisfacción laboral se refiere. Este enfoque pretende cuantificar los índices de cultura organizacional que tienen los colaboradores basándose en un estudio holístico del estado laboral del trabajador. Esta es la manera más general y menos desarrollada de hallar la satisfacción laboral que perciben los integrantes de la organización, el estudio e intervención de diferentes autores hace que este enfoque sea lo sumamente valido para que se pueda considerar un enfoque que pueda utilizar la medición de satisfacción laboral. Según Robbins & Judge (2013), proponen un procedimiento para poder medir la satisfacción en el trabajo que abarca este punto de vista el cual es denominado “puntuación general única” y se basa en la ejecución de una única interrogante, “considerando todas las circunstancias, ¿Qué tan satisfecho está usted con su trabajo?”. Los integrantes de la organización contestan ala interrogante a través de una escala que implica “muy insatisfecho”

hasta “muy satisfecho” y los factores de satisfacción personal no son tomados en cuenta.

- Enfoque multidimensional. Según esta ciertamente indicado, la satisfacción en el trabajo se asume como el grupo de evaluaciones de diferentes aspectos de dicho contexto. Esto último hace alusión a los diferentes aspectos que constituyen la satisfacción laboral, aspectos que difieren depende sus condiciones, que hace referencia a el tipo de puesto del trabajador, el perfil del trabajador evaluado, entre otros factores que califican de modo estandarizado para luego reunir las respuestas y conseguir la puntuación general de la satisfacción laboral.

Millennials

Los millennials, o también conocidos como la generación del milenio o “Generación Y”. Nombrados así a todos aquellos jóvenes y adultos que nacieron de 1980 a 2000 y que borden los 18 y 38 años de edad. Esta generación se caracteriza por tener un pensamiento altamente positivo sobre sí mismos y por su extensa familiaridad con la tecnología que les rodea. Los jóvenes millennials son personas soñadoras e idealistas, tiene altos deseos de trascender en la sociedad a través de sus acciones, son personas que no profundizan a fondo en la información, que comparten muy a gusto sus conocimientos y son participativos activamente en temas que implica a la sociedad. Asimismo, destaca su interés desmesurado por el cuidado del medio ambiente y debió a eso el apelativo a esta generación como los ecofriendly, pues la mayoría de estos jóvenes expresa su preocupación y cuidado por el medio ambiente. De igual manera esta es la generación que buscado tener e impulsar un estilo de vida más saludable a través de actividad física y alimentación saludable. Begazo & Fernández, (2015).

Los millennials son jóvenes que exigen más que las otras generaciones y esto denota mayor preocupación, ya sea para mantener su fidelidad laboral y de consumo, buscan un sin número de referencias e información junto con momentos que les permita fortalecer su vida personal y laboral. Los jóvenes de esta generación a lo único que le son fieles es a su carrera, mas no a las empresas, un joven millennials va en busca de aprendizaje, recaudar capital para futuros emprendimientos, a observar y aprender como son los modelos de negocios de las grandes empresas, y la manera en cómo desarrollan el marketing, las ventas, la logística y los recursos humanos. De La Cruz, (2015).

III. Metodología

3.1. Tipo de investigación:

El tipo de investigación que se utilizó fue aplicada, puesto que se toma la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo (Hernández & Mendoza, 2018), destacando el enfoque de estudio cuantitativo y de nivel explicativo, donde las referencias fueron recogidas a través de encuestas a la población estudiada. En este caso a la totalidad de colaboradores millennials de la empresa Sky Perú. Recolectando dichos resultados en tablas numéricas y estadísticas como también gráficos que permitan la interpretación de estos. Hernández, Fernández y Baptista (2006), afirman que el estudio de tipo explicativo tiene el objetivo de determinar la influencia o efecto que tiene una variable sobre otras variables de estudio.

Según Peñuelas (2010) hace hincapié que la investigación con metodología cuantitativa está basada en situaciones de problemas sociales y que bajo esos parámetros se utiliza el cuestionario, donde se conocen los datos en cifras numéricas, para de esa manera poder ser analizados con mayor claridad, llegando a tener respuestas favorables o desfavorables acerca del nexo que hay entre ambas variables.

3.2. Diseño de investigación:

La investigación se hizo bajo el diseño no experimental por que se realizó sin operar deliberadamente las variables a estudiar por el contrario se visualizan fenómenos desarrollados tal cual sucede en su contexto natural. De corte transversal. El estudio transversal recoge información, en una sola circunstancia o momento. Con el fin de delinear y examinar la incidencia de las variables y correspondencia en un momento determinado. Según Hernández, Fernández, & Baptista (2006). En el presente estudio este diseño es el adecuado porque se busca establecer la influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de las unidades de análisis.

3.3. Población:

La presente investigación tuvo como población a los operadores millennials que laboran en la empresa Sky Perú. Donde fueron incluidos de manera total para el estudio, por considerarse una población censal de 60 colaboradores millennials que estuvieron de forma permanente y que no fueron considerados por la empresa para acogerse a la ley de

suspensión perfecta. Por tratarse de una población pequeña, medible y no teniendo más valoraciones para el recojo de la muestra.

3.4.Criterios de selección:

Fueron seleccionadas las personas exclusivamente por su jerarquía en cuanto a edad (desde los 18 a los 35 años) considerando que esta investigación se basó en la influencia de la cultura de la organización en la satisfacción laboral. Donde se tuvo en cuenta solo a los colaboradores millennials.

3.5.Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Dimensiones	Indicador	Ítems	Técnica e instrumento
Cultura organizacional	La cultura organizacional es un conjunto de supuestos básicos que un definido grupo impartió en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna	Valores organizacionales	-Innovación -Trabajo en equipo -Cumplimiento de metas	Pregunta 1,2y 3	Encuesta / cuestionario
		Creencias	-Recomendación o influencia -Salario -Herramientas necesarias	Pregunta 4,5y 6	
		Clima organizacional	-Aprender y progresar -Ambiente de cooperación -Autonomía en decisiones	Pregunta 7,8y 9	
		Normas	-Sanciones ante faltas -Presentación personal	Pregunta 10,11y 12	
		Símbolos	-Identificación de creencias -Significado de logos y colores	Pregunta 13,14y 15	
		Filosofía	-Visión y misión -Vacantes -Desarrollo Familiar/Profesional	Pregunta 16,17,18	
Variable	Definición	Dimensiones	Indicador	Ítems	Técnica e instrumento

La satisfacción laboral se podría definir como un estado que se deriva de la evaluación favorable afectiva de la experiencia de trabajo	Condiciones físicas y/o materiales	-Distribución física -Ambiente confortable -Comodidad de labores -Ambiente físico cómodo -Comodidad en labores	Preguntas 1,13,21,28,32
	Beneficios Laborales y/o remunerativos	-Sueldo bajo -Desmotivación en labores -Sueldo aceptable -Expectativas económicas	Preguntas 2,7,14,22
	Políticas Administrativas	-Reconocimiento -Sensación de explotación laboral -Desacuerdo en horarios -Horarios incomodos -Trabajo no reconocido	Preguntas 8,15,17,23,33
	Relaciones Sociales	-Ambiente ideal de compañerismo -Compañerismo agradable -Distanciamiento con compañeros -Solidaridad de compañeros	Preguntas 3,9,16,24
	Desarrollo Personal	-Desarrollo personal -Disfrute de labores -Felicidad por logros -Realización profesional -Percepción de tareas	Preguntas 4, 10, 18, 25, 29,34.
	Desarrollo de tareas	-Valoración de labores -Utilidad en labores	Preguntas 5,11,19,26,30,35

	-Importancia en las labores	
	-Fastidio en las labores	
	-Goce de labores	
	-Satisfacción de labores	
Relación con la autoridad	-Comprensión del jefe	
	-Disposición del jefe	
	-Calidad en el trabajo	Preguntas 6,12, 20,
	-Relación cordial con superiores	27, 31,36.
	-Disgusto con el jefe	
	-El jefe reconoce su trabajo	

Nota: Fuente: Olmos y Socha (2006) Palma (1999)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se creyó conveniente aplicar encuestas las cuales se realizaron a la muestra poblacional escogida: trabajadores millennials de la empresa Sky Perú-Chiclayo. La encuesta que midió la cultura organizacional, tomando en cuenta lo siguiente, la primera etapa que va a relacionarse en base a cada dimensión que se ha tomado en cuenta, teniendo 15 preguntas, estructuralmente repartidas en escala de Likert del 1 al 5, teniendo en cuenta que 1 es nunca, 2 es ocasionalmente, 3 es algunas veces, 4 es frecuentemente y finalmente 5 es siempre. El modelo de cuestionario está dado por la investigación de (Olmos & Socha, 2006) que establecen la magnitud que configuran la cultura organizacional para de esta manera evaluar.

Para el caso de evaluar satisfacción laboral se creyó pertinente encuestar según el modelo de Palma. Este cuestionario de satisfacción laboral se rige bajo 31 preguntas las cuales tendrán los siguientes criterios: 5: totalmente de acuerdo, 4: de acuerdo, 3: algunas veces, 2: en desacuerdo y 1: totalmente en desacuerdo. Este cuestionario se realizó en el estudio de (Palma, 1999).

Tabla 2 *Análisis de fiabilidad del instrumento de recolección de datos*

Estadísticas de fiabilidad		
Variables/Dimensiones	Alfa de Cronbach	N de elementos
Cultura organizacional	0,978	18
Valores	0,915	3
Creencias	0,927	3
Clima	0,867	3
Normas	0,921	3
Símbolos	0,897	3
Filosofía	0,975	3
Satisfacción laboral	0,835	36
Condiciones Físicas y/o Materiales	0,894	5
Beneficios Laborales y/o Remunerativos	0,515	4
Políticas Administrativas	0,808	5
Relaciones Sociales	0,522	4
Desarrollo Personal	0,781	6
Desempeño de Tareas	0,508	6
Relación con la Autoridad	0,743	6

Según los valores que se encontraron en el Coeficiente de Cronbach, se determinó que la consistencia de los ítems para medir Cultura organizacional y Satisfacción laboral es Excelente, así como sus dimensiones.

3.7.Procedimientos:

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2006) Hacen hincapié y sostiene que los puntos con mayor relevancia para la recolección de datos cuantitativos deben tener lo siguiente: confiabilidad, validez y objetividad. Para esta investigación se tomó en cuenta las encuestas realizadas a los colaboradores millennials de la empresa Sky Perú s.a.c. Chiclayo. El transcurso de recolección de datos se empezó solicitando la autorización correspondiente de los directivos de la organización para realizar las encuestas.

Las encuestas se hicieron de manera virtual utilizando el grupo en WhatsApp que tienen todos los colaboradores de la empresa. Se inició encuestando el 15 de abril y se terminó de encuestar el día 27 de abril, ya que debido a la pandemia y la coyuntura hubo algunos inconvenientes para encuestar a todos los trabajadores, ya que al inicio de la investigación se contaba con 80 trabajadores y frente a la pandemia la empresa se acogió a la ley de suspensión perfecta y solo se quedaron con 60 trabajadores. La encuesta constó de los dos cuestionarios para medir cultura y satisfacción. El tiempo estimado para la resolución de los cuestionarios fue de 5 minutos aproximadamente según resultados de las encuestas piloto.

3.8.Plan de procesamiento y análisis de datos:

Para el plan del procesamiento de datos se basó en la aplicación del cuestionario, posteriormente el resultado obtenido se colocó en una hoja de Excel para tener un orden. Lo primero a contrastar serán, los objetivos específicos y luego el principal. Para desarrollar el modelo del objetivo principal se efectuó una prueba de normalidad de los datos, para ello se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov en tanto el número de observaciones evaluadas es mayor a 50. Ello dio paso al análisis de correlación y enseguida al uso del modelo de regresión lineal simple. La manera de usar la regresión lineal simple se hará utilizando el software SPSS versión 25. Luego se analizará el valor de ANOVA (análisis de varianza) donde ANOVA debe ser $\alpha \leq 0,05$ (5%) y con eso se da por válido el modelo. Posteriormente se analizarán los objetivos específicos tomando la regresión lineal múltiple.

3.9. Matriz de consistencia

Tabla 3 Matriz de consistencia

PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO PRINCIPAL	HIPÓTESIS	VARIABLES	
	Determinar la influencia que tiene la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores millennials de la empresa SKY PERU.	La cultura organizacional influye en la satisfacción laboral de los millennials en la empresa Sky Perú	Independiente: CULTURA ORGANIZACIONAL Dependiente: SATISFACCIÓN LABORAL	
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
¿Cuál es la influencia de la cultura organizacional de la empresa Sky Perú en la satisfacción laboral de los millennials?	Identificar el nivel de Cultura organizacional que perciben los millennials de la empresa Sky Perú Telecomunicaciones S.A.C.	Cultura organizacional	Valores organizacionales	Innovación Trabajo en equipo Cumplimiento de metas
	Identificar el nivel de satisfacción laboral en los millennials de la empresa Sky Perú Telecomunicaciones S.A.C.		Creencias	Recomendación o influencia Salario Herramientas necesarias
	Identificar la relación que existe entre las dimensiones de cultura organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral en la empresa Sky Perú Telecomunicaciones. S.A.C		Clima organizacional	Aprender y progresar Ambiente de cooperación Autonomía en decisiones
			Normas	Sanciones ante faltas Presentación personal
			Símbolos	Identificación de creencias Significado de logos y colores
			Filosofía	Percepción de visión y misión Vacantes

Identificar la influencia de las dimensiones de cultura organizacional en la satisfacción laboral de la empresa Sky Perú

Satisfacción laboral

	Desarrollo familiar/profesional
Condiciones físicas y/o materiales	Distribución física
	Ambiente confortable
	Comodidad de labores
	Ambiente físico cómodo
	Comodidad en labores
Beneficios Laborales y/o remunerativos	Sueldo bajo
	Desmotivación en labores
	Sueldo aceptable
	Expectativas económicas
Políticas Administrativas	Reconocimiento
	Sensación de explotación laboral
	Desacuerdo en horarios
	Horarios incómodos
	Trabajo no reconocido
Relaciones Sociales	Ambiente ideal de compañerismo
	Compañerismo agradable
	Distanciamiento con compañeros
	Solidaridad de compañeros
Desarrollo Personal	Desarrollo personal
	Disfrute de labores
	Felicidad por logros
	Realización profesional

	Percepción de tareas
Desarrollo de tareas	Valoración de labores
	Utilidad en labores
	Importancia en las labores
	Fastidio en las labores
	goce de labores
	Satisfacción de labores
Relación con la autoridad	Comprensión del jefe
	Disposición del jefe
	Calidad en el trabajo
	Relación cordial con superiores
	Disgusto con el jefe
	El jefe reconoce su trabajo

MÉTODO(ENFOQUE), DISEÑO	POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO	PROCEDIMIENTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS
Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	Población: Censal se cuenta con 60 operadores millennials	Las encuestas se hicieron de manera virtual utilizando el grupo en WhatsApp. Para desarrollar el modelo del objetivo principal se efectuó una prueba de normalidad de los datos, para ello se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov en tanto el número de observaciones evaluadas es mayor a 50. Ello dio pase al análisis de correlación y enseguida al uso del modelo de regresión lineal utilizando SPSS
El enfoque será cuantitativo, de aplicada y de nivel causal. El diseño es No Experimental de corte transversal.		

Nota: Fuente: Olmos y Socha (2006) Palma (1999)

3.10. Consideraciones éticas:

Se tomaron en cuenta para esta investigación las siguientes consideraciones éticas. El curso de la recopilación de los datos para desarrollar la investigación fue con libre aprobación de los miembros encuestados de carácter privado, con la debida seguridad de datos y de carácter anónimo. Se procedió a firmar el acta de autorización y confidencialidad, donde claramente se estipula que los datos recolectados en las encuestas serán únicamente para razón de esta investigación y habiendo tenido la total autorización de la jefa de recursos humanos Angélica Vallejos Navarro. El autor del presente estudio declara que no tiene enfrentamiento de intereses con la investigación en mención ni con la entidad donde se está desarrollando la investigación.

IV. Resultados y discusiones

Para el desarrollo del siguiente capítulo se obtuvo resultados que permitieron cumplir con los objetivos de la presente investigación, en el cual se analizan las variables de estudio y se puede obtener las percepciones tanto de la cultura organizacional y de la satisfacción laboral que tienen los jóvenes millennials, así como de la relación e influencia entre ambas.

Tabla 4 Perfil del encuestado

Factor	Valores	Recuento	Porcentaje
Edad	18-20 años	15	25,0%
	21-23 años	23	38,3%
	24-26 años	14	23,3%
	27-30 años	3	5,0%
	31-35 años	5	8,3%
Antigüedad en el cargo actual	de 1 año a mas	6	10,0%
	de 6 meses a 1 año	30	50,0%
	menos de 5 meses	24	40,0%
Genero	Hombre	37	62%
	Mujer	23	38%

Se observó que el mayor porcentaje de los encuestados fueron personas entre los 21 y 23 años, que tenían de 6 meses a 1 año en el cargo y eran varones.

Para el objetivo específico de Determinar el nivel de Cultura organizacional que perciben los millennials de la empresa Sky Perú Telecomunicaciones.S.A.C. Se consideró la siguiente tabla de calificación:

Tabla 5 *Tabla de calificación cultura organizacional*

Nivel de cultura	Promedio
Bajo	1 – 2.33
Medio	2.34 – 3.67
Alto	3.68 – 5

La tabla 5 establece los niveles de la escala de cultura organizacional, la misma que se obtuvo de los promedios en cuanto a lo obtenido del instrumento de recolección de datos de la muestra de estudio.

Tabla 6 *Estadísticos Descriptivos*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
CULTURA	60	1,17	5,00	4,00	0,85078
N válido (por lista)	60				

El valor promedio obtenido a partir de la medición de la Cultura organizacional mostró una puntuación considerada como de nivel Alto, (4.00).

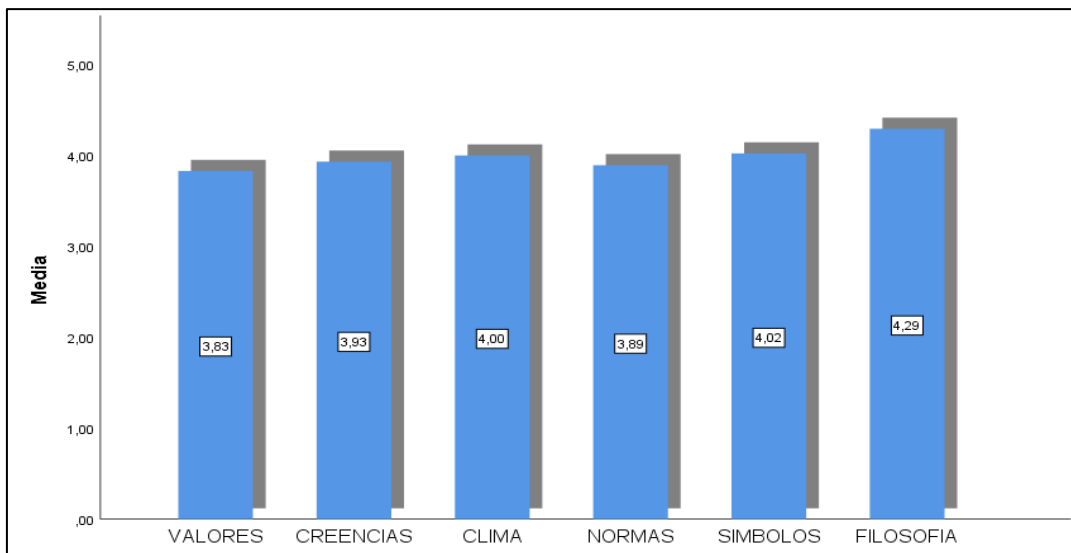


Figura 1. Dimensiones de Cultura Organizacional

En la figura N°1 se evidencia los valores altos con las que son calificadas todas las dimensiones de Cultura organizacional, siendo la dimensión Filosofía una de las más altas valoraciones con 4,29 lo que quiere decir que los colaboradores perciben que hay coherencia entre su trabajo y la expresión de misión y visión de la empresa, así como sienten que la empresa valora a su personal al punto de tener la primera opción cuando existen vacantes en la empresa, sintiendo además que se muestra una genuina preocupación por su desarrollo tanto personal como familiar. Asimismo, la dimensión mejor calificada también es la de Símbolos organizacionales con 4,02 esto evidencia un gran reconocimiento positivo por parte de los colaboradores millennials y estos comprenden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa. Seguida por clima organizacional que recibió un valor de 4,00 debido a que los colaboradores millennials perciben que la empresa es un buen lugar para crecer personalmente, así mismo sienten un ambiente de cooperación y se sienten con autonomía para tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo, en tanto las creencias organizacionales tienen un valor de 3,93 esto evidenciaría una baja calificación que tienen los trabajadores en cuanto a las creencias que tienen con temas relacionados a tener influencias dentro de la organización y una baja satisfacción en cuanto al salario, las normas organizacionales tienen un valor de 3,89 lo que evidencia cierto disgusto por parte de los colaboradores en cuanto a horarios de trabajo y sanciones que se imponen dentro de la organización. Y la que recibió la menor calificación es la de Valores organizacionales con 3,83, donde claramente no se fomenta la innovación, juntamente con el trabajo en equipo y esto de alguna manera repercute negativamente y no los lleva al cumplimiento de sus metas en la empresa donde laboran.

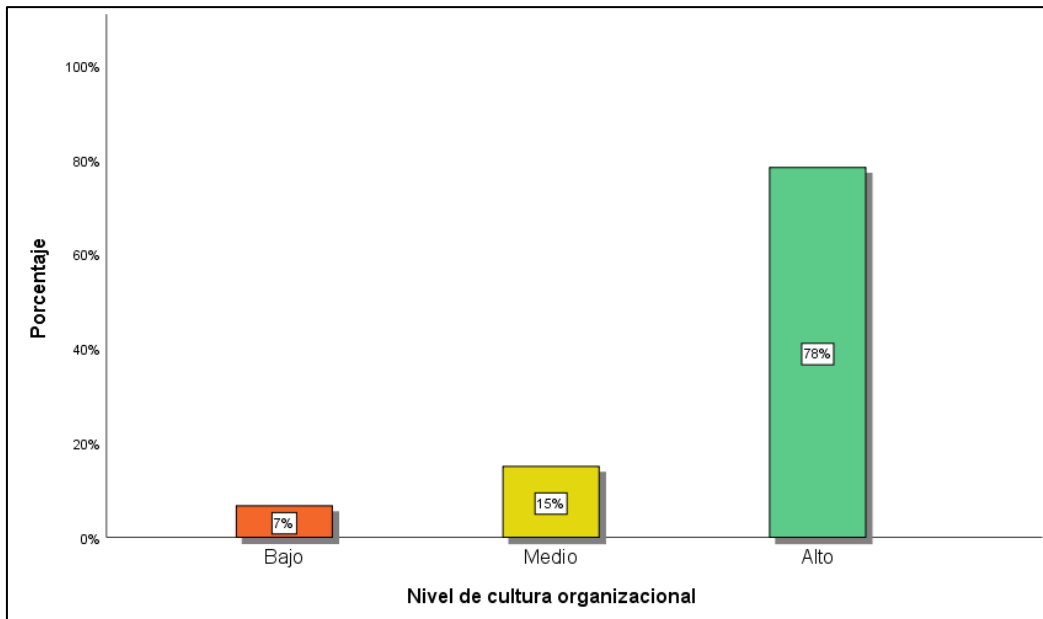


Figura 2. Nivel de Cultura Organizacional

La figura anterior permitió determinar la proporción de colaboradores que se ubican en cada nivel, siendo que el mayor porcentaje se ubicó en el nivel Alto con un 78% de colaboradores, esto evidencia que la cultura organizacional es bien percibida por los colaboradores de la empresa y que las dimensiones valores, creencias, clima, normas, símbolos organizacionales y filosofía son bien aceptados y difundidas por un gran porcentaje de colaboradores dentro de la organización.

Una evaluación del nivel de la Cultura organizacional discriminado por sexo del colaborador permitió establecer que hay una mayor percepción de un nivel alto de la cultura de la organización en los colaboradores del sexo masculino en comparación con el femenino, manteniéndose esa proporción entre los que tienen una percepción de un nivel medio (Anexo 03).

En el análisis de la percepción de la cultura organizacional se pudo hallar que entre quienes tienen una percepción alta, se cuenta en mayor proporción los colaboradores de 21 a 23 años de edad mientras que sólo un 6% corresponden a las personas de mayor edad, entre los 27 y 35 años. Esto sugiere que los más jóvenes suelen tener una mayor percepción de cultura en la organización (Anexo 03).

Con relación a la antigüedad en el cargo se halló que las personas que tenían como máximo 1 año mostraron un mayor grado de percepción de la cultura de la organización a diferencia de solo un 9% entre quienes tenían 1 año a más de permanencia en la empresa (Anexo 03).

En cuanto al objetivo específico de determinar el nivel de Satisfacción laboral de los millennials de la empresa Sky Perú Telecomunicaciones.S.A.C. Se consideró la tabla de baremación propuesta por la autora del instrumento (Palma, 1999).

Distribución de ítems:	
Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales	1, 13, 21, 28, 32
Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos	2, 7, 14, 22
Factor III: Políticas Administrativas	8, 15, 17, 23, 33
Factor IV: Relaciones Sociales	3, 9, 16, 24
Factor V: Desarrollo Personal	4, 10, 18, 25, 29, 34
Factor VI: Desempeño de Tareas	5, 11, 19, 26, 30, 35
Factor VII: Relación con la Autoridad	6, 12, 20, 27, 31, 36

Figura 3. Tabla de Distribución de Ítems Palma (1999)

CATEGORÍAS DIAGNÓSTICAS ESCALA SL-SPC

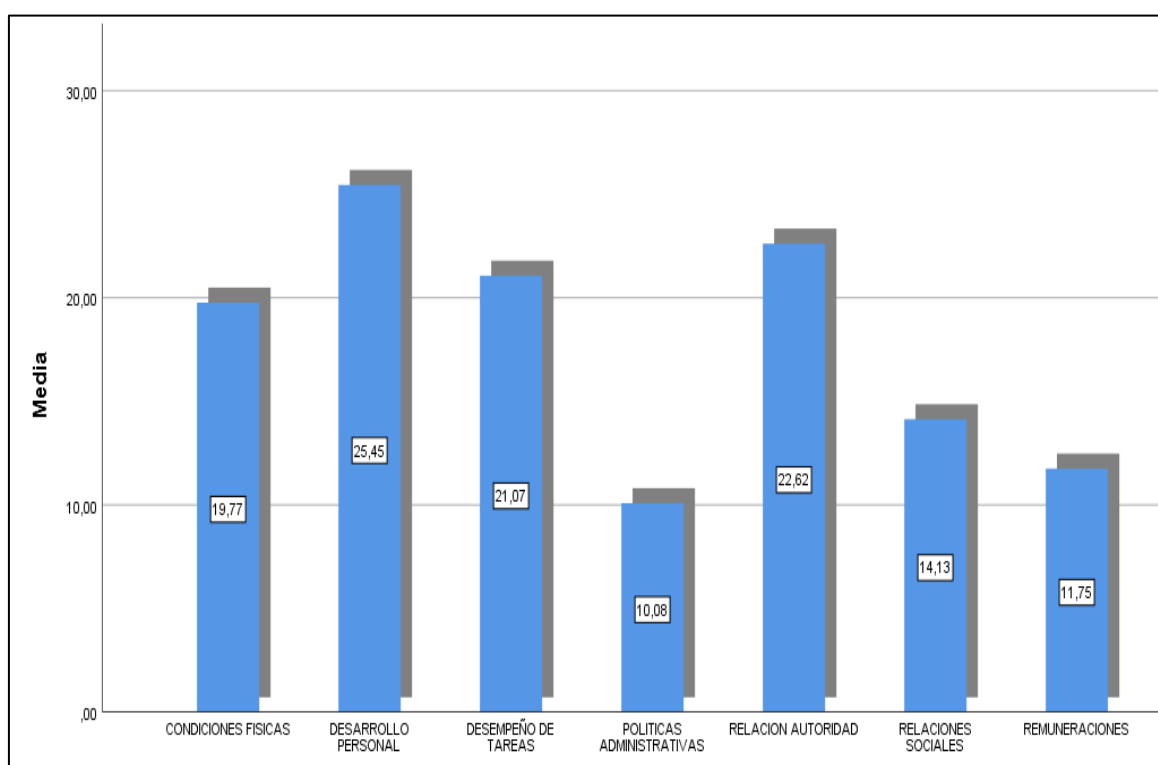
SATISFACCIÓN LABORAL	F A C T O R E S							P.T.
	I	II	III	IV	V	VI	VII	
Alta	23 ó +	18 ó +	23 ó +	19 ó +	29 ó +	29 ó +	29 ó +	168 ó +
Parcial Satisfacción Laboral	20 a 22	15 a 17	20 a 22	17 a 18	26 a 28	26 a 28	25 a 28	149 a 167
Regular	15 a 19	9 a 14	15 a 19	12 a 16	19 a 25	20 a 25	19 a 24	112 a 148
Parcial Insatisfacción Laboral	11 a 14	7 a 8	11 a 14	8 a 11	14 a 18	14 a 19	14 a 18	93 a 111
Baja	10 ó -	6 ó -	10 ó -	7 ó -	13 ó -	13 ó -	13 ó -	92 ó -

Figura 4. Categorías Diagnosticas para Satisfacción Laboral (Palma1999)

Tabla 7 Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
SATISFACCION	60	98,00	165,00	124,8667	12,25778
N válido (por lista)	60				

Dada esta puntuación total, el valor medio 124.87, se ubica en la escala Regular de Satisfacción laboral.

**Figura 5.** Calificación por dimensión de Satisfacción Laboral

Dadas esas calificaciones por cada dimensión se estableció que, desarrollo personal tiene una valoración de 24,45 esto evidencia que los colaboradores millennials se sienten satisfechos laboralmente ya que disfrutan de las labores que realizan dentro de la organización sintiendo por consiguiente una realización profesional anhelada, la relación autoridad tiene una valoración de 22,62 lo que evidencia que los millennials perciben cierta comprensión, disposición y reconocimiento de su jefe y la relación que tienen con él es cordial lo que es bien percibida por los colaboradores. El desempeño de tareas tiene una valoración de 21,07 esto quiere decir que los colaboradores millennials se sienten satisfechos con las labores que realizan y sienten que son de mucha utilidad para la empresa. Las condiciones físicas recibieron una valoración de 19,77 lo que evidencia cierta insatisfacción en cuanto a distribución, ambiente físico y comodidad para cumplir con sus labores. Las relaciones sociales tuvieron una valoración regular de 14,13, lo que demuestra que no perciben un ambiente de compañerismo dentro de la organización, y que se sienten mejor tomando distancia de sus compañeros de trabajo. Remuneraciones tuvo una valoración regular con 11,75 dando a entender que los colaboradores millennials sienten que su sueldo es muy bajo y que eso le causa desmotivación a la hora de cumplir sus labores. Y finalmente las políticas administrativas obtuvieron una valoración baja con 10,08 debido a que los millennials tienen una sensación de explotación laboral y que su trabajo y esfuerzo no es reconocido.

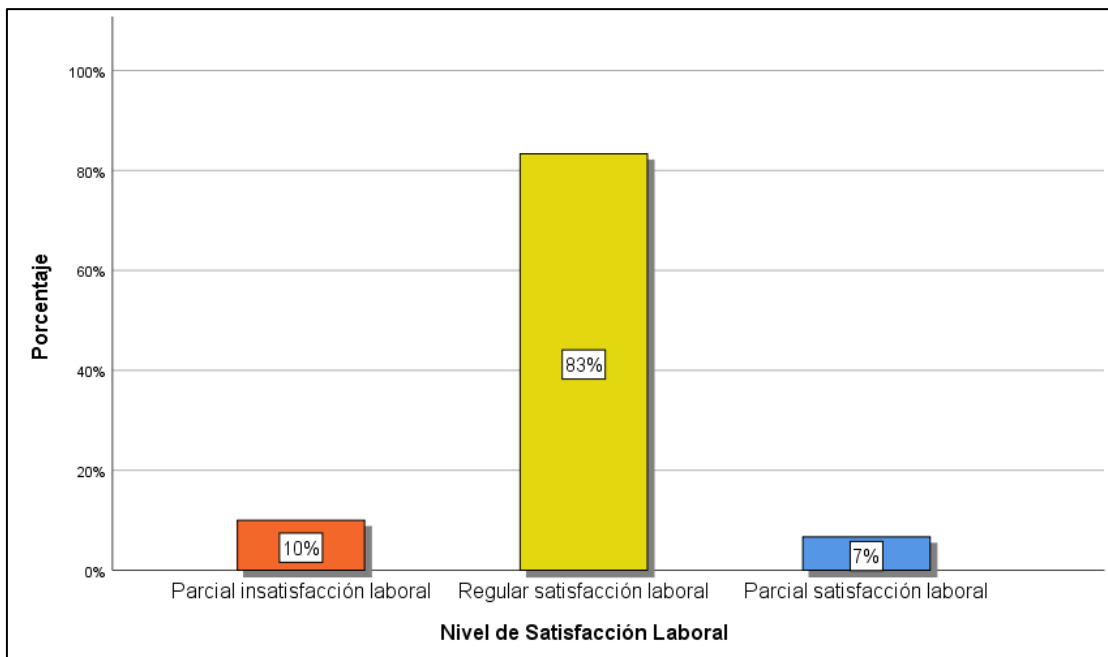


Figura 6. Nivel de Satisfacción Laboral

La figura 8 da cuenta de que los colaboradores mostraron un nivel regular de satisfacción laboral, lo que evidencia una posibilidad de mejora en la comprensión de las dimensiones en donde se hallaron las puntuaciones más bajas como la valoración dada en las Políticas administrativas.

El análisis de la satisfacción laboral contrastado por sexo mostró que son los varones quienes tuvieron mayores índices de satisfacción laboral (Anexo 03).

Cuando se analizó la satisfacción laboral por edad, se halló que son las personas de 21 a 23 años quienes mostraron mayor insatisfacción laboral, esto puede referirse al hecho de los hallazgos de insatisfacción debidos a las políticas administrativas implementadas en la empresa (Anexo 03).

Finalmente, en el análisis de la antigüedad en el cargo, las personas con 6 meses hasta 1 año en la empresa mostraron mayores niveles de insatisfacción laboral (Anexo 03).

4.3. Determinar la correlación entre la Cultura organizacional y la Satisfacción laboral.

Con respecto al objetivo específico de determinar la influencia de las dimensiones de la Cultura organizacional en la Satisfacción laboral se evaluó inicialmente la existencia de correlación entre las variables y dimensiones.

Antes de efectuar el análisis de correlación, se determinó la ausencia de distribución normal en los datos de ambas variables de estudio, se utilizó para verificar este supuesto con la Prueba de Kolmogorov-Smirnov y dado que su estadístico Sig.=0.000 y es menor a 0.05, se concluye que los datos no poseen distribución normal, ello implicó la elección del Coeficiente Rho de Spearman para probar la correlación entre las variables Cultura Organizacional y Satisfacción laboral. (Ver Anexo 03). Cabe señalar que se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov por cuanto la muestra es mayor a 50 colaboradores.

Tabla 8 Análisis de correlación

			CONDICIONES FÍSICAS	REMUNERACION	POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS	RELACIONES SOCIALES	DESARROLLO PERSONAL	DESEMPEÑO EN LAS TAREAS	RELACION AUTORIDAD
Rho de Spearman	VALORES	Coeficiente de correlación	,198	,023	-,150	,020	,759**	,236	,475**
		Sig. (bilateral)	,130	,861	,252	,877	,001	,069	,035
		N	60	60	60	60	60	60	60
	CREENCIAS	Coeficiente de correlación	,180	,010	,352**	,099	,220	,127	,054
		Sig. (bilateral)	,168	,937	,041	,453	,091	,332	,681
		N	60	60	60	60	60	60	60
	CLIMA	Coeficiente de correlación	,003	-,075	,436**	,561**	,124	,063	,589**
		Sig. (bilateral)	,980	,569	,008	,001	,346	,631	,004
		N	60	60	60	60	60	60	60
	NORMAS	Coeficiente de correlación	,110	-,101	,680**	,014	,051	,063	,353**
		Sig. (bilateral)	,404	,443	,005	,916	,702	,634	,046
		N	60	60	60	60	60	60	60
	SIMBOLOS	Coeficiente de correlación	,074	-,143	-,126	-,021	,032	,186	-,087
		Sig. (bilateral)	,574	,276	,336	,871	,810	,156	,507
		N	60	60	60	60	60	60	60
	FILOSOFIA	Coeficiente de correlación	,088	,086	-,165	,069	,359**	,144	,081
		Sig. (bilateral)	,506	,519	,211	,604	,005	,275	,540
		N	59	59	59	59	59	59	59
		N	60	60	60	60	60	60	60

Se halló que los valores mostraron correlación significativa con el Desarrollo personal ($r=0.759$) y Relación con la autoridad ($r=0.475$), lo que implica que los valores percibidos mostraron estar en relación con la satisfacción laboral en cuanto a sentirse capaces de desarrollarse profesionalmente y con la forma en que se lleva su relación con sus superiores. Las creencias se relacionaron con las Políticas administrativas ($r=0.352$), esto significa que el colaborador puede aceptar las normas y ser asertivo. El clima mostró relación con las Políticas administrativas ($r=0.436$) y las Relaciones sociales ($r=0.561$), entendiendo que una adecuada percepción del clima de la organización está relacionado con mayor respeto de las normas en la empresa y un manejo adecuado de las relaciones sociales y comunicación entre el personal. Las normas establecidas como parte de la cultura organizacional se encontraron correlacionadas con las Políticas administrativas ($r=0.680$) siendo esto que el entendimiento de las normas impuestas como parte de la cultura de la organización guardan relación con la Satisfacción que pueda percibir respecto a las Políticas de la empresa. Finalmente, la Filosofía impuesta como parte de la cultura organizacional se halló relacionada con el Desarrollo personal ($r=0.359$), con ello se entiende que la comprensión de la forma en que la empresa imprime la valoración de los aspectos importantes para la organización y como esto puede contribuir al logro de los objetivos de cada colaborador.

Como resultado de este análisis se pudo determinar que todas las dimensiones de Cultura organizacional mostraron correlación con Satisfacción laboral, a excepción de la dimensión de Símbolos siendo esta correlación significativa ($\text{Sig.}=0.000$) y positiva, lo que permite deducir que mientras mejor perciban los colaboradores millennials los Valores, Creencias, Clima, Normas, Símbolos y Filosofía como parte de la Cultura de la organización dentro de la organización mayor Satisfacción laboral se percibirá

4.4. Determinar la influencia de las dimensiones de la Cultura organizacional en la Satisfacción laboral

Determinar la influencia de las dimensiones de la Cultura organizacional en la Satisfacción laboral, dado que se evaluó inicialmente la existencia de correlación entre las variables y dimensiones se obtuvo la fuerza o intensidad de influencia de las dimensiones que son significativas.

Tabla 9 Coeficientes

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.	
	B	Desv. Error	Beta			
1	(Constante)	,094	,078		1,211	,231
	VALORES	,531	,059	,438	5,326	,000
	CREENCIAS	,674	,063	,596	5,186	,000
	CLIMA	,334	,044	,631	3,047	,004
	NORMAS	,346	,049	,361	3,206	,002
	SIMBOLOS	,101	,051	,103	1,947	,120
	FILOSOFÍA	,624	,225	,594	4,82	,002

a. Variable dependiente: SATISFACCION

Respecto a determinar la influencia de las dimensiones de Cultura organizacional en la Satisfacción laboral, en los colaboradores millennials de la empresa Sky Perú se pudo encontrar que todas las dimensiones mostraron influencia siendo las dimensiones de Valores ($B=0.438$) y Creencias ($B=0.596$) y Filosofía ($B=0,594$) las que mostraron mayor intensidad en la influencia sobre Satisfacción laboral. Cabe indicar que a pesar de que son estas tres dimensiones las que mostraron mayor intensidad, en el análisis de las dimensiones a partir de sus coeficientes estandarizados esta intensidad es moderada.

Tabla 10 Anova

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	45,561	5	9,112	610,521	,000b
	Residuo	,806	54	,015		
	Total	46,367	59			

a. Variable dependiente: SATISFACCION

b. Predictores: (Constante), SIMBOLOS, CLIMA, VALORES, NORMAS, CREENCIAS, FILOSOFÍA

Finalmente, el cuadro ANOVA mostró que existe influencia de la Cultura organizacional en la Satisfacción laboral de los colaboradores millennials de la empresa Sky Perú, siendo ésta significativa (Sig.=0.000), y, además, a partir del análisis previo de los coeficientes beta estandarizados se puede deducir que esta influencia es moderada, Actualmente, los jóvenes de la generación millennials cumplen un papel importante dentro de las organizaciones. Por lo que es necesario tener en cuenta la satisfacción de los colaboradores, con el propósito de evitar la pérdida de este talento humano.

V. Discusión

En cuanto al primer objetivo específico identificar el nivel de Cultura organizacional que perciben los millennials de la empresa Sky Perú. fue calificado como Alto, habiéndose encontrado que los Símbolos organizacionales tuvieron la mayor calificación implicando que los colaboradores asimilan los símbolos de identificación institucional, estos hallazgos establecen que los grupos de trabajo permiten el fortalecimiento de los valores, signos y símbolos que tiene la organización y que a su vez influyen de forma directa en el comportamiento de los trabajadores. Del mismo modo se halló que el clima organizacional mostró la percepción de que la empresa brinda oportunidades de crecimiento a nivel personal así como el asumir que hay coherencia entre los enunciados del sentido de la empresa y su visión a futuro, esto refuerza la idea de que la cultura organizacional es bien percibida por los colaboradores de la empresa y que las dimensiones valores organizacionales, creencias, clima organizacional, normas, símbolos organizacionales y filosofía son bien aceptados y difundidos por un gran porcentaje de colaboradores dentro de la organización, (Gálvez et. al., 2017). Del mismo modo, se pudo determinar que en este nivel se encontró mayor proporción de colaboradores de sexo masculino, entre los 21 y 23 años y que tenían como máximo un año de antigüedad en su puesto laboral, que pudiera estar explicado en el entusiasmo que tiene el personal que inicia su camino laboral. Sin embargo, otros estudios han dado cuenta de la no existencia clara de un tipo de cultura organizacional dominante en las organizaciones (Molina et. al., 2019), esto debido a que la empresa en estudio promueve un tipo de cultura enfocado al logro de las metas establecidas, a la búsqueda de un mayor nivel competitivo que le permita tener un posicionamiento en el mercado que compite, considerando el contexto y las circunstancias que prevalecen en un periodo determinado y ello lleva a un trabajo más individualista.

De acuerdo al segundo objetivo específico identificar el nivel de Satisfacción laboral de los colaboradores se halló valorado de modo regular, siendo que al interior de este concepto se halló que los colaboradores millennials se encuentran satisfechos en sus puestos laborales, considerando sentirse realizados profesionalmente, comprendidos por sus jefes, perciben que su trabajo contribuye a los logros de la empresa, así como mostraron satisfacción por los ambientes físicos en que se desenvuelve su trabajo. Sin embargo, el compañerismo y las remuneraciones dieron muestra de una percepción menor en los colaboradores millennials, estos hallazgos están asociados a la percepción de

justicia dentro de la organización (Wen et al., 2018). Otro hallazgo interesante fue el hecho de hallar mayores índices de satisfacción laboral en varones, mientras que los más jóvenes y aquellos que tienen menor tiempo de antigüedad en su cargo dieron muestras de insatisfacción laboral.

Ante el análisis de correlación entre las variables y dimensiones se encontró que todas las dimensiones de Cultura organizacional mostraron correlación con Satisfacción laboral, a excepción de la dimensión de Símbolos ello implica, que a mayor percepción de los colaboradores millennials respecto a los Valores, Creencias, Clima y Normas, como parte de la Cultura de la organización dentro de la empresa mayor Satisfacción laboral se percibirá, estos hallazgos fueron también encontrados por (Rojas y Távara, 2017), quienes además dieron cuenta de una estrecha relación entre las normas y valores de la institución y la obtención de un ambiente de trabajo agradable y que por ende genere satisfacción laboral en el personal (Mesfin et. al., 2020). Asimismo, se correlacionaron ambas variables para identificar la relación causal, la cual de acuerdo con los datos se manifiesta como una ligera relación negativa entre el tipo de cultura clan y el factor de satisfacción con la relación con sus superiores, un hallazgo interesante dado que este tipo de cultura está asociada a una percepción de la empresa como un lugar amistoso para el trabajo en el que existe un gran compromiso entre sus miembros como lo sería en una familia (Molina et.al., 2019).

Respecto a determinar la influencia de las dimensiones de Cultura organizacional en la Satisfacción laboral, se halló que las dimensiones de Valores, Creencias y Filosofía mostraron mayor intensidad en la influencia sobre Satisfacción laboral, en este sentido la contribución de (Simovic et. al., 2020) también ha mostrado que el índice de satisfacción de los colaboradores aumenta a partir de un entorno empresarial que contribuye a ello desde la cultura de la organización. Por otro lado, estos resultados difieren de los hallados por Molina et. al. (2019), quien, a pesar de hallar leve correlación entre la cultura y la satisfacción, no mostró evidencias de influencia, esto podría explicarse en el hecho del estudio a empleados de diversos niveles jerárquicos, los cuales pueden mostrar diferente valoración en la satisfacción laboral la cual no se ve influenciada por la cultura de la organización.

Se pudo determinar la influencia de la Cultura organizacional en la Satisfacción laboral de los colaboradores millennials, considerando que las dimensiones asociadas a Valores,

Creencias y Filosofía tuvieron mayor impacto. (Mesfin, 2020), a diferencia de los hallazgos de (Molina et. al., 2019), quien, pese a encontrar relación entre las dimensiones de la cultura de la organización y la satisfacción laboral percibida en sus trabajadores, esta mostró ser baja. A pesar de haber trabajado con modelos diferentes en algunos casos a los utilizados en los antecedentes tomados para este estudio, se halló también correlación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral (Vargas y Flores, 2017; Gálvez et. al., 2017 y Rojas y Távora, 2017). No obstante, se halló cierta discrepancia con los hallazgos de Soomro & Shah (2019) en cuanto a la dirección de la influencia, pues en esta investigación se halló que era la cultura de la organización quien estaba influida por la satisfacción laboral.

Cabe indicar que los colaboradores exhibieron un nivel regular de satisfacción, la cual fue definida de este modo principalmente por las relaciones de compañerismo que se encontraron débiles en la empresa, así como las remuneraciones, y donde sin embargo los aspectos relacionados a la supervisión y al trato con los niveles jerárquicos mostraron mayores niveles de satisfacción laboral, resultados que muestran claras diferencias con lo hallado en otras investigaciones en las que la plana jerárquica mostraba mayores índices de satisfacción mientras que el nivel operativo mostraba bajos niveles de satisfacción laboral (Santoso & Soehari, 2020).

VI. Conclusiones

Al identificar el nivel de Cultura organizacional percibida por los millennials de la empresa Sky Perú Telecomunicaciones S.A.C. se halló un índice alto en la calificación por parte de los colaboradores, teniendo que existe una clara intención de aceptar y difundir los símbolos, valores y la filosofía que identifica a la empresa. En dicho análisis también se pudo determinar que el personal percibe consistencia en la visión de la empresa y la dirección que se ejerce de ella. Se encontró algunas diferencias en los colaboradores varones, donde prevalecieron claramente las edades comprendidas entre los 21 y 23 años que tenían a lo mucho un año en el puesto de trabajo.

En el análisis del nivel de Satisfacción laboral destaco el predominó el nivel regular, debido a que los colaboradores millennials sienten medianamente satisfacción en cuanto a percibir que su labor genera contribución para alcanzar los objetivos de la organización, mostrando mayor satisfacción por la infraestructura en la que se desenvuelve su labor y menor satisfacción en cuanto a remuneraciones y relaciones de compañerismo. Asimismo, se encontró mayor grado de satisfacción laboral de sexo masculino, y por el contrario se encontró que los colaboradores más jóvenes y aquellos que tenían poco tiempo en la empresa se mostraron más insatisfechos.

Al continuar con la evaluación de relación entre la Cultura y la Satisfacción de la empresa se halló que a excepción de la dimensión Símbolos, todas las dimensiones de la Cultura organizacional se hallaron correlacionadas con la percepción de satisfacción laboral, lo que permite establecer que un adecuado manejo de la cultura en la empresa generaría mayores índices de satisfacción laboral.

Se estableció la influencia de las dimensiones de Cultura organizacional en la Satisfacción laboral, siendo que las dimensiones que mostraron mayor intensidad fueron la de Valores, Creencias y Filosofía lo cual refuerza el hecho de que la satisfacción laboral de los colaboradores se ve incrementada en un entorno empresarial adecuado que busca efectuar un claro planteamiento de la cultura de la organización.

Finalmente, la investigación demostró que existe una influencia moderada de la cultura de la empresa en la satisfacción de los millennials de la empresa sky Perú, puesto que si a los colaboradores millennials se les brinda una cultura organizacional mediante valores y normas con los que se identifican se consigue motivación para la realización de sus objetivos y los de la empresa.

VII. Recomendaciones

Para mejorar el nivel de satisfacción la empresa debería establecer planes de incentivos que generen mejoras. Como la suma de puntos en sus ventas que podrán acumular para canjear por una gama perfecta de premios y beneficios, feedback constante por parte de los empleados, plataformas más accesibles para trabajar de la mejor manera. Para fomentar el compañerismo y trabajo en equipo se sugiere aplicar dinámicas como la de Team Building para fomentar el conocimiento de las fortalezas y debilidades de cada equipo de trabajo y con ello fortalecer el espíritu de grupo y de apoyo a este tipo de trabajo.

En cuanto a fortalecer la relación entre la Cultura de la organización y la Satisfacción del personal, deben mejorar los aspectos de valores y normas para fomentar mayores niveles de satisfacción en los colaboradores. Para llegar a esto se debe tener una cultura más abierta donde los miembros de la organización sean partícipes y tomados en cuenta para las decisiones de la empresa. En cuanto a fortalecer la satisfacción laboral se debe considerar que pongan especial atención a la parte de las herramientas que se le ofrecen al trabajador, así también como a las instalaciones físicas, que ayuden a no caer en la rutina y hagan un ambiente más saludable para los trabajadores de esta generación.

El hecho de hallar una relación causal entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, se sugiere fortalecer los valores y los aspectos de identificación institucional de modo que ello impacte de manera positiva en la satisfacción de los colaboradores. Ya que para las empresas de este rubro no ponen empeño en mejorar o inculcar la cultura organizacional, no consideran los resultados beneficiosos que esta otorga como mejorar el desempeño de sus trabajadores; concluyendo así que se debe poner en práctica esta variable para lograr conseguir un mejor resultado para los objetivos de la empresa.

Al encontrar influencia entre las variables de Cultura y Satisfacción Laboral se puede sugerir que mediante cualquier acción donde se inculque la Cultura Organizacional causara un gran efecto en la Satisfacción Laboral de los jóvenes de la generación millennials. Se sugiere hacer evaluaciones constantes para identificar que se puede mejorar y que acciones están siendo mejor percibidas, trazarse un plan de comunicación interna, ser claros y objetivos al definir los valores y promoverlos.

VIII. Referencias bibliográficas

- Alfaro, J. (2012). Posibilidades y tensiones en las relaciones . *Reflexiones y Experiencias*, 45-76.
- Begazo, J., & Fernandez, W. (2015). LOS MILLENNIALS PERUANOS: CARACTERÍSTICAS Y PROYECCIONES DE VIDA. *Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas*.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Cranny, C. J., Smith, P., & Stone, E. (1992). *Satisfacción laboral: cómo las personas se sienten acerca de su trabajo y cómo afecta su desempeño (Problemas en la serie Organización y gestión)*. Lexington Books.
- De a Cruz, C. (8 de octubre de 2015). Millennials en el Perú : una generacion con grandes oportunidades laborales . *Bolsa de trabajo PUCP*, pág. 37.
- De La Cruz, C. (8 de octubre de 2015). Millennials en el Perú: una generación con grandes oportunidades laborales. *Bolsa de Trabajo PUC*, pág. 37 parrafo.
- Deloitte. (2018). *Deloitte Perú*. Obtenido de Deloitte Perú: <https://www2.deloitte.com/pe/es/pages/human-capital/articles/millennialsurvey2018.html>
- Figueroa. (2015). *relacion entre la cultura organizacional y el desenpaño laboral de los colaboradores* . Guatemala: universidad Rafael Landibar.
- Furnhan, A. (2001). *PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL: EL COMPORTAMIENTO DEL INDIVIDUO EN LAS ORGANIZACIONES*. Mexico: Universidad Iberoamericana.
- Gil, F., & Alcover, C. (2005). *Introducción a la psicología de las organizaciones psicológicas y educación*. Madrid.
- Hellriegel, D., Slocum, J., & Woodman, R. (1999). *Comportamineto Organizacional* . *Redalyc.org*, 546.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación vol 4*. Mexico.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metogologia de la Investigacion*. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Kim, M. J. (2020). The Effect of Organizational Culture and Job Environment Characteristics Perceived by Organization Members on Job Satisfaction. *International journal of internet, broadcasting and communication*, 12(4), 156-165.

- Navarro, E., y Pérez, M., (2008). Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana (Tesis Doctoral). Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España.
- Ñaupas, H. M. (2013). Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Olmos, M. C., & Socha, K. (2006). *Diseño y validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar cultura organizacional*. Chia: universidad de la sabana.
- Olmos, M., & Socha, K. (2006). *Diseño y validación mediante jueces expertos del instrumento para evaluar cultura organizacional*. Chia: Universidad de la sabana.
- Ovejero, A. (2006). El mobbing o acoso psicológico en el trabajo: Una perspectiva psicosocial. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 22, 102-121.
- Palma, S. (1999). *Diagnóstico del clima organizacional en trabajadores*. Lima: OPTIM.
- Peñuelas, M. A. (2010). *Métodos de investigación: diseño de proyectos y desarrollo de tesis en ciencias administrativas, organizacionales y sociales*. Sinaloa: Universidad autónoma de sinaloa.
- Robbins, S. (2010). *Administración Decima edición*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. España: decimo tercera edición .
- Sanchez, R. (2014). *Gestión y psicología en empresas y organizaciones*. Madrid: Esic Editorial.
- Santibañez, P. (2018). 10 Razones por las que renuncian los Millennials (y como retenerlos). *Entrepreneur*.
- Santoso, T. B., & Soehari, T. D. (2020). The influence of organizational culture, work satisfaction and generation Y characteristics of employee performance (Case Study at DKI Jakarta Regional Office BPJS Employment). *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 1(4), 454-467.
- Sashittal, H., & Jassawalla, A. (2002). Cultures that support product-innovation processes. *Academy of Management* vol 16, 16-21.
- Schein, E. H. (enero de 1984). Biblioteca en línea de Wiley. Obtenido de Biblioteca en línea de Wiley: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/job.4030050107>
- Schein, E. H. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo una visión dinámica*. España: Edición: 1a ed.

- Shilia, V., & Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. Mexico: Universidad Autónoma de Yucatán.
- Schein, E. (1988). *la cultura empresarial y el liderazgo, una vision dinamica* . España : Edicion: 1a ed.
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administracion* . Mexico: Person Educacion .
- Tziner, A., & Chernyak-Hai, L. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Revista de Psicoogia deTrabajo y de las Organizaciones*.
- Ulloa, N. (2019). Cultura Organizacional ¿un oaradigma social? *Revista Conhumanitas*, 155.
- Weinert, M., Watson, R., & Davenport, J. W. (1985). Total-energy differences and eigenvalue sums. . *Physical Review B*, 297.
- Wen, C. T. Y., Muthuveloo, R., & Ping, T. A. (2018). Factors Influencing Job Satisfaction: A Perspective of Millennials in Malaysia Multinational (MNC) Companies. *Global Business & Management Research*, 10(1).

Anexos

Anexo 01: Autorización de la empresa

SKY PERÚ
TELECOMUNICACIONES

R.U.C: 20600415019

Dirección: Av. Mariscal Nieto N°480 4° piso C.C. Boulevard

“Año de lucha contra la corrupción y la impunidad”

Chiclayo, 25 de noviembre del 2019

Profesora:

MG. VALERIA TAMARA LLONTOP HERNANDEZ

Directora de la escuela de Administración de Empresas

Facultad de Ciencias Empresariales

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Por medio de la presente me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que la empresa “SKY PERÚ TELECOMUNICACIONES S.A.C.” con RUC N°20600415019, da la aceptación al estudiante MAURO JAN PIERE DÍAZ SOSA con DNI N° 48115226 estudiante del VIII ciclo de la escuela de administración de empresas, facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, con la finalidad de que realice las acciones para recabar información útil para su trabajo de investigación titulado “Influencia de la Cultura Organizacional en la satisfacción laboral de los Millennials de la empresa Sky Perú telecomunicaciones s.a.c.”, debiendo al finalizar dejar un ejemplar para la empresa.

Sin otro particular me despido de usted

Atentamente

SKY PERÚ TELECOMUNICACIONES S.A.C.
RUC 20600415019

Angelica Goretty Vallejos Navarro
REPRESENTANTE LEGAL

Angelica Goretty Vallejos Navarro

DNI N° 43130211

Jefa de Recursos Humanos

Mauro JanPiere Díaz Sosa

DNI N° 48115226

Estudiante Universitario Usat

Anexo 02: Encuestas

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO****ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS****INSTRUMENTO PARA MEDIR LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

INTRODUCCIÓN: El presente cuestionario sirve para medir la influencia de la cultura organizacional en los empleados millennials de la empresa tele operadora Sky Perú y cómo repercute está en su satisfacción laboral. La información que se obtenga es confidencial y los resultados serán con fines estrictamente académicos y de contribución con la investigación. Agradecemos su amable colaboración. Responda encerrando el número que considere adecuando según sus criterios.

DATOS DEMOGRAFICOS:

Género: Masculino Femenino Edad: _____

A continuación, encontrará una serie de frases. Lea cada una de ellas cuidadosamente y conteste de acuerdo a la siguiente escala:

Nunca	Ocasionalmente	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
1	2	3	4	5

Responda todas las preguntas teniendo en cuenta que no es una prueba, no hay respuestas correctas ni incorrectas y todas las respuestas serán estrictamente confidenciales.

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1. ¿En la empresa donde usted labora se fomenta la innovación?					
2. ¿En la empresa donde usted labora se promueve el trabajo en equipo?					

3. ¿Para la empresa donde usted trabaja lo más importante es el cumplimiento de metas?					
4. ¿Cree usted que para ingresar a la empresa es necesaria una recomendación o influencia interna?					
5. ¿Cree usted que el salario que recibe por su labor en la empresa es el adecuado?					
6. ¿Cree usted que se le suministran las herramientas necesarias para cumplir adecuadamente con su trabajo?					
7. ¿Percibe usted que la empresa le permite aprender y progresar como persona?					
8. ¿Percibe usted un ambiente de cooperación dentro de la empresa?					
9. ¿Percibe tener autonomía para tomar decisiones relacionadas a su trabajo?					
10. ¿Existe claridad frente a los horarios de entrada y salida en su empresa?					
11. ¿En la empresa hay normas respecto de la presentación personal de los empleados?					
12. ¿La empresa utiliza sanciones ante una falta?					
13. ¿La empresa celebra fechas especiales como cumpleaños entre otros?					
14. ¿La empresa recurre a utilizar incentivos como viajes, condecoraciones, entre otros, para premiar las buenas labores?					
15. ¿Los trabajadores reconocen y entienden el significado de las ceremonias, el logo y los colores representativos de la empresa?					
16. ¿Su trabajo es coherente con la misión – visión de la empresa?					
17. ¿Al haber una vacante, la empresa toma en cuenta primero a los trabajadores internos para dicho cargo antes que personas externas?					
18. ¿A la empresa le interesa tanto su desarrollo profesional como familiar?					

INSTRUMENTO PARA MEDIR LA SATISFACCION LABORAL

En seguida, se mostrara algunas afirmaciones sobre cómo piensan, actúan o sienten los trabajadores del área de Operaciones en las empresas aseguradoras, con respecto a las características relacionadas con su actividad laboral. Lea con atención y cuidado cada una de ellas. En cada frase, señale con un aspa (X) la columna que mejor indique su respuesta en cada frase:

TA	DA	AV	ED	TD
Totalmente de acuerdo	De acuerdo.	Algunas veces	En desacuerdo.	Totalmente en desacuerdo.

N°	ENUNCIADOS	TA (5)	DA (4)	AV (3)	ED (2)	TD (1)
1.	La distribución física de ambiente del trabajo facilita la realización de mis labores.					
2.	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3.	El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.					
4.	Siento que el trabajo que hago es justo para mi forma de ser					
5.	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6.	El jefe es comprensivo(a).					
7.	Me siento mal con lo que gano.					
8.	Siento que doy más de lo que recibo en la empresa.					
9.	Me agrada trabajar con mis compañeros.					

10.	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11.	Me siento realmente útil con la labor que realizo					
12.	Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido algunas constancias de mi trabajo.					
13.	El ambiente donde trabajo es confortable					
14.	Siento que el sueldo es bastante aceptable					
15.	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
16.	Prefiero tomar distancia de las personas con las que trabajo.					
17.	Me disgusta mi horario.					
18.	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19.	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20.	Llevarme bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
21.	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
22.	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23.	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24.	La solidaridad es una virtud característica de nuestro grupo de trabajo.					
25.	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26.	Mi trabajo me aburre.					
27.	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28.	En ambiente físico donde me ubico trabajo rápidamente.					
29.	Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.					

30.	Me gusta el trabajo que realizo.					
31.	No me siento a gusto con el jefe					
32.	Existen las comodidades para un buen desempeño de labores diarias.					
33.	El esfuerzo de trabajar más horas reglamentarias no es reconocido					
34.	Haciendo mi trabajo, me siento bien conmigo mismo.					
35.	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36.	El jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

Anexo 03: Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
CULTURA	,185	60	,000
SATISFACCION	,196	60	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo 04: Cultura organizacional por sociodemográficos

