REVISTA INVECOM
ISSN en línea: 2739-0063

Cultura corporativa y satisfacción laboral en instituciones de educación superior

Corporate culture and job satisfaction in higher education institutions

Recibido: 03/07/2026 - **Aceptado:** 10/09/2026

José Stalin Dávila Mego
https://orcid.org/0009-0003-8189-6426
josestalindavila@gmail.com
Universidad Nacional de Cajamarca. Chota, Perú

Oscar Tarrillo Saldaña
https://orcid.org/0000-0003-2097-4235
otarrillos@unc.edu.pe
Universidad Nacional de Cajamarca. Chota, Perú

Jhonner Mejía Huamán
https://orcid.org/0000-0002-7971-0608
jmejiah1987@gmail.com
Universidad Nacional Autónoma de Chota. Chota, Perú

Luis Alexander Barboza Tarrillo
https://orcid.org/0009-0004-8988-4822
luisty160@gmail.com
Universidad Nacional Autónoma de Chota. Chota, Perú

Rosas Carranza Guevara
https://orcid.org/0000-0002-5594-8902
Rosas.carranza@untrm.edu.pe
Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza. Amazonas, Perú

Resumen

La investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de un modelo de cultura corporativa en la satisfacción laboral del personal de una institución de educación superior. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado y con diseño preexperimental, en una población de 29 colaboradores. Para recolectar la información, se empleó un cuestionario validado mediante juicio de expertos. Los resultados del pretest evidenciaron niveles heterogéneos de satisfacción laboral, con dificultades principalmente en las dimensiones de compensación, oportunidades de crecimiento y desarrollo, reconocimiento y retroalimentación. Tras la implementación del modelo, se observó una evolución favorable de la satisfacción laboral, especialmente en las relaciones laborales, el ambiente de trabajo, la compensación y las oportunidades de desarrollo. La prueba t evidenció una diferencia estadísticamente significativa entre las medias del pretest y el postest ($t = -11,165$; $gl = 28$; $p < 0,001$; IC95%: -14,202 a -9,798). Se concluye que la implementación del modelo de cultura corporativa contribuyó significativamente a mejorar la percepción de las condiciones laborales y la satisfacción del personal.

Palabras clave: cultura corporativa, satisfacción laboral, educación superior, clima organizacional, modelo Taijos.

Abstract

The study aimed to analyze the influence of a corporate culture model on the job satisfaction of staff at a higher education institution. It employed a quantitative, applied approach with a pre-experimental design, involving a population of 29 employees. Data collection was carried out using a questionnaire validated through expert judgment. Pre-test results revealed heterogeneous levels of job satisfaction, with difficulties primarily in the

dimensions of compensation, growth and development opportunities, recognition, and feedback. Following the model's implementation, a favorable shift in job satisfaction was observed, particularly regarding working relationships, the work environment, compensation, and development opportunities. The t-test showed a statistically significant difference between the pre-test and post-test means ($t = -11.165$; $df = 28$; $p < 0.001$; 95% CI: -14.202 to -9.798). It is concluded that the implementation of the corporate culture model contributed significantly to improving the perception of working conditions and staff satisfaction.

Keywords: corporate culture, job satisfaction, higher education, organizational climate, Taijos model.

Introducción

La cultura corporativa (CC) y la satisfacción laboral (SL) constituyen elementos esenciales en el ámbito organizacional, pues influyen directamente en el bienestar de los trabajadores y favorecen la construcción de ambientes laborales positivos. A su vez, estos factores contribuyen al mejoramiento de la calidad, el desempeño y la sostenibilidad de las instituciones.

En los últimos años, la CC ha despertado un interés creciente debido a la evidencia que la reconoce como un factor clave para la sostenibilidad y la competitividad institucional. En este sentido, resulta fundamental para las organizaciones (Saiz & Jácome, 2022), ya que promueve valores compartidos que fortalecen la identidad institucional, el trabajo interdisciplinario y el cumplimiento de metas comunes (Burbano, 2020). Por ello, puede considerarse un componente asociado con los logros y el desarrollo de las empresas (Lara et al., 2024). Asimismo, la CC se ha convertido en un elemento decisivo para la evolución de las organizaciones que buscan adaptarse a las dinámicas actuales del desarrollo sostenible (García-Samper et al., 2022). En esta línea, Silva et al. (2026) destacan la importancia del liderazgo transformacional y de una cultura sustentada en valores compartidos, debido a que ambos promueven procesos de cambio y mejora continua. De este modo, se configuran alternativas sólidas para fortalecer el desarrollo estratégico de la educación superior en el contexto latinoamericano.

Sin embargo, cuando la CC es deficiente, puede afectar negativamente la satisfacción, la motivación y el desempeño del personal. Esta situación suele relacionarse con una gestión centrada en la estabilidad, la eficiencia y el control, propia de estructuras jerárquicas que limitan la participación y la innovación (Calderón-Fuentes & Huamaní-Sayán, 2023). Del mismo modo, la escasa integración y coordinación entre las distintas dependencias universitarias, así como las dificultades para alcanzar consensos en la toma de decisiones, debilitan la cultura organizacional (Leyva et al., 2021). A ello se suma que la falta de una gestión adecuada del personal puede perjudicar el desempeño institucional y dificultar el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Colodro & Goyzueta, 2023). Por esta razón, asumir y consolidar una cultura basada en valores favorece el desarrollo de una actitud reflexiva y autocrítica respecto del desempeño laboral (Chávez-Ojeda et al., 2023), aspecto que, a su vez, contribuye a alcanzar mayores niveles de satisfacción laboral (Gómez et al., 2025). En este contexto, la educación superior peruana enfrenta importantes desafíos relacionados con el fortalecimiento de su CC y la satisfacción laboral de sus colaboradores.

En relación con los estudios previos, Castañeda-Santillán y Sánchez-Macías (2023) evidenciaron que la satisfacción laboral de los docentes se ubicaba en un nivel medio. Los autores concluyeron que los participantes mostraban mayor satisfacción con la remuneración y la autonomía en el trabajo; en cambio, el trabajo en general y el ambiente físico presentaban niveles inferiores. Por su parte, Valero-Ancco et al. (2022) identificaron una estrecha relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los docentes en Espinar. Además, observaron niveles elevados en ambas variables, asociados principalmente con el trabajo colaborativo y el reconocimiento recibido por parte de los padres de familia y los estudiantes. En la misma línea, Prado y Ramírez (2022) y Mas (2021) encontraron una relación positiva y moderada entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas.

Asimismo, Gómez et al. (2026) concluyeron que los valores compartidos, la comunicación organizacional y la cohesión institucional influyen significativamente en el bienestar laboral. De manera similar, León-García y Auccacusi-Kañahuire (2025) demostraron que la cultura organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral. Entre las dimensiones más relevantes destacaron el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional y la existencia de un ambiente de trabajo favorable, factores que inciden en el bienestar y la motivación de los empleados. De igual manera, Díaz et al. (2021) encontraron una relación positiva y significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los docentes. En concordancia con estos resultados, Pow (2021) concluyó que existe una relación significativa entre ambas variables en docentes de Ica. Esta relación también se manifestó en dimensiones específicas, como el significado de la tarea, las condiciones de trabajo, el reconocimiento personal o social y los beneficios económicos. Por otro lado, Monroy (2019) evidenció una relación moderada entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal, mientras que Liñán (2022) identificó

una relación positiva entre ambas variables. Finalmente, Baca (2021) confirmó la existencia de una relación significativa entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores. En conjunto, estos antecedentes muestran que una cultura organizacional sólida favorece el bienestar, la motivación y la satisfacción de quienes integran las instituciones educativas.

En cuanto a la fundamentación teórica, el estudio se sustenta en diversas perspectivas. En primer lugar, se considera la teoría de los sistemas sociales, propuesta por Parsons (1999), que concibe a las organizaciones como sistemas sociales complejos, interdependientes y orientados al cumplimiento de determinadas funciones. También se incorpora la teoría de la contingencia, desarrollada por Joan Woodward (1958), Paul Lawrence y Jay Lorsch (1967), y Fred Fiedler (1967), según la referencia de Quiroa (2021). Esta perspectiva sostiene que la cultura corporativa debe adaptarse a las contingencias internas y externas que enfrenta cada organización. Asimismo, el estudio se apoya en la teoría de la socialización organizacional. De acuerdo con Calderón et al. (2015), esta plantea que la cultura se transmite mediante procesos de socialización y aprendizaje, los cuales influyen en la adopción de valores, normas y comportamientos por parte de los empleados.

En la misma línea, la teoría del simbolismo organizacional, expuesta por Vásquez-Rivera (2016), sostiene que la CC se construye a partir de la interpretación simbólica que realizan los integrantes de la organización. Desde esta perspectiva, los eventos, rituales y prácticas institucionales adquieren significado y contribuyen a configurar la identidad colectiva. Finalmente, se incorpora la teoría de la cultura como marco interpretativo, desarrollada por Clifford Geertz (1973), según Heidtmann y Coelho (2009). Esta teoría plantea que la CC funciona como un marco que orienta la comprensión de la realidad institucional y guía el comportamiento de sus integrantes.

Respecto de la satisfacción laboral, Santaella (2023) explica que, desde la teoría de la satisfacción de las necesidades de Abraham Maslow, esta se relaciona directamente con el grado en que las necesidades humanas son atendidas. Por su parte, la teoría de la equidad, desarrollada por Stacy Adams, se fundamenta en los principios de justicia y equilibrio en las relaciones laborales (Team Teoría Online, 2023). Asimismo, la teoría de las expectativas, propuesta por Victor Vroom, se centra en las percepciones de los empleados respecto de la relación entre el esfuerzo realizado y las recompensas obtenidas en el trabajo (Aiteco Consultores, 2018). En este marco, Muñoz (1990) define la satisfacción laboral como el nivel de bienestar, gratificación o agrado que una persona experimenta en función de su trabajo y de las condiciones en las que lo desarrolla. De manera complementaria, Olmedo et al. (2024) sostienen que el apoyo administrativo, el reconocimiento profesional y las oportunidades de desarrollo personal y profesional son factores cruciales para fortalecer la motivación laboral.

A partir de lo expuesto, se formula la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el efecto de un modelo de cultura corporativa en la satisfacción laboral del personal de una institución de educación superior? En concordancia con esta pregunta, el objetivo general fue determinar el efecto de un modelo de cultura corporativa en la satisfacción laboral del personal de una institución de educación superior. Como objetivo específico, se planteó analizar el nivel de satisfacción laboral antes y después de implementar dicho modelo. Finalmente, se formuló la siguiente hipótesis: la implementación de un modelo de cultura corporativa mejora significativamente la satisfacción laboral del personal de una institución de educación superior.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y fue de tipo aplicada, debido a que buscó generar una solución concreta a una problemática relacionada con la satisfacción laboral. Para comprobar la hipótesis planteada, se emplearon procedimientos de análisis estadístico. Asimismo, se utilizó un diseño preexperimental de un solo grupo, con aplicación de pretest y postest, modalidad que permite comparar los resultados obtenidos antes y después de una intervención.

En la primera etapa, se realizó una evaluación diagnóstica de la satisfacción laboral mediante un instrumento previamente validado y adaptado al contexto del estudio. Posteriormente, se implementó el modelo de cultura corporativa con el grupo participante y, al finalizar la intervención, se aplicó un postest. Esta última medición permitió comparar los resultados iniciales y finales, así como identificar los posibles cambios asociados con la aplicación del modelo.

La población estuvo conformada por 29 colaboradores, entre docentes y personal administrativo de una institución de educación superior. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta y se aplicó un cuestionario estructurado, validado mediante juicio de expertos. Además, la confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente alfa de Cronbach, cuyo valor fue de 0,90, lo que evidencia una alta consistencia interna.

Finalmente, para analizar las diferencias entre las mediciones realizadas, se aplicó la prueba \(t\) de Student para muestras relacionadas. Esta prueba resulta pertinente cuando se comparan los resultados obtenidos por los mismos participantes en dos momentos distintos, como ocurre en las evaluaciones pretest y postest. Su

aplicación permitió determinar si los cambios observados en la satisfacción laboral fueron estadísticamente significativos.

Resultados

Los resultados obtenidos se presentan de acuerdo con los objetivos establecidos, mediante un análisis descriptivo e inferencial. En relación con el objetivo general, orientado a determinar el efecto del modelo de cultura corporativa en la satisfacción laboral, se obtuvieron los resultados que se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1

Efecto del modelo de cultura corporativa en la satisfacción laboral

	IC 95%		t	gl	Sig. (bilateral)
	Inferior	Superior			
Pre test - post test	-14.202	-9.798	-11.165	28	0.000

Nota. La tabla describe el pre test y el postest del modelo. IC: intervalo de confianza, T: prueba para muestras relacionadas, gl: grados de libertad y p: significancia

Los resultados presentados en la Tabla 1 evidencian una diferencia estadísticamente significativa entre las medias del pretest y el postest, según la prueba *t* de Student para muestras relacionadas. El intervalo de confianza del 95% se ubicó entre -14,202 y -9,798, mientras que el valor de significancia fue $p<0,001$, inferior al nivel establecido de 0,05. Además, dado que el intervalo de confianza no incluye el valor cero, se confirma la existencia de una diferencia significativa entre ambas mediciones.

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Por tanto, los resultados permiten afirmar que la implementación del modelo de cultura corporativa contribuyó significativamente a mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores de la institución de educación superior. No obstante, esta conclusión debe interpretarse considerando las características del diseño preexperimental empleado.

En cuanto al objetivo específico, orientado a analizar el nivel de satisfacción laboral antes y después de la implementación del modelo de cultura corporativa, los resultados obtenidos se presentan en las Tablas 2 y 3.

Tabla 2

Análisis del nivel de satisfacción laboral antes de la implementación del modelo de cultura corporativa

Dimensión	Aspectos más relevantes	Resultado predominante	Principales aspectos críticos
Compensación	Bonos: 45% muy satisfecho y 52% satisfecho Remuneraciones: 52% regular y 31% satisfechos.	Predomina el nivel regular en remuneración, aguinaldo, horario y cumplimiento de acuerdos	Aguinaldo: 38% insatisfechos. Horario: 20% insatisfechos o muy insatisfechos.
Ambiente de trabajo	Iluminación: 69% satisfecho. Distribución física: 48% satisfechos. Higiene: 38% satisfechos	Predomina la satisfacción en iluminación y distribución física; nivel regular en ventilación y seguridad.	Ventilación: 55% regular. Seguridad: 52% regular. Higiene: 17% insatisfechos o muy insatisfechos.
Oportunidades de crecimiento y desarrollo	Promoción: 45% satisfechos. Formación continua: 10% muy satisfechos y 21% satisfechos.	Predomina el nivel regular en formación continua, capacitación y promoción.	Formación continua: 21% insatisfechos. Capacitación: 17% insatisfechos o muy insatisfechos.
Reconocimiento	Incentivos: 38% satisfechos. Premios: 28% satisfechos.	Predomina el nivel regular, especialmente en retroalimentación (76%).	Retroalimentación: 76% regular. Premios: 24% insatisfechos o muy insatisfechos. Incentivos: 24% insatisfechos.

Relaciones interpersonales	Relaciones laborales: 48% muy satisfechos y 34% satisfechos. Pertenencia y camaradería: 66% satisfechos	Predomina la satisfacción, especialmente en relaciones laborales y sentido de pertenencia.	Apoyo social: 24% insatisfechos. Colaboración: 24% insatisfechos o muy insatisfechos.

Nota. La tabla presenta los resultados pretest de las cinco dimensiones de la SL

Los resultados del pretest, presentados en la Tabla 2, evidencian una percepción heterogénea de la satisfacción laboral entre los trabajadores de la institución de educación superior. Entre los aspectos mejor valorados destacan las relaciones interpersonales, especialmente las relaciones laborales y el sentido de pertenencia. Asimismo, la iluminación y la distribución física de los espacios de trabajo muestran resultados relativamente favorables.

Tabla 3

Análisis del nivel de satisfacción laboral después de la implementación del modelo de cultura corporativa

Dimensión	Aspectos más relevantes	Resultado predominante	Principales aspectos críticos
Compensación	Remuneración: 83% satisfecho o muy satisfechos. Bonos: 100% satisfechos o muy satisfechos, de los cuales 69% están muy satisfechos. Horario: 93% satisfechos o muy satisfechos. Cumplimiento de acuerdos: 72% satisfechos.	Predomina la satisfacción, especialmente en bonos, horario y remuneraciones.	Aguinaldo: 59% mantiene una percepción regular. Cumplimiento de acuerdo: 27% se ubica entre regular e insatisfecho.
Ambiente de trabajo	Higiene: 90% satisfechos o muy satisfechos. Distribución física: 89% satisfechos o muy satisfechos. Iluminación: 100% satisfechos o muy satisfechos. Ventilación y seguridad: 93% en satisfechos o muy satisfechos en cada caso.	Predomina ampliamente la satisfacción, con resultados particularmente favorables en iluminación, higiene, ventilación y seguridad.	Ventilación: 7% regular. Seguridad: 7% regular. Higiene y distribución física: 10% regular en cada caso.
Oportunidades de crecimiento y desarrollo	Formación continua: 79% satisfechos o muy satisfechos. Promoción: 86% satisfechos o muy satisfechos.	Predomina la satisfacción en formación continua y oportunidades de promoción.	Capacitación recibida: 45% presenta una percepción regular. Formación continua: 21% regular.
Reconocimiento	Retroalimentación: 72% satisfechos o muy satisfechos. Incentivos: 52% satisfechos o muy satisfechos. Premios: 38% satisfechos.	Predomina la satisfacción en retroalimentación; sin embargo, los premios mantienen una valoración predominantemente regular.	Premios: 59% regular. Incentivos: 38% regular y 10% insatisfechos.

Relaciones interpersonales	Relaciones laborales: 100% satisfechos o muy satisfechos, con 41% muy satisfechos. Pertenencia y camaradería: 86% satisfechos o muy satisfechos. Apoyo social y colaboración: 66% satisfechos en cada caso.	Predomina claramente la satisfacción, siendo las relaciones laborales el aspecto más favorable.	Apoyo social: 31% regular. Colaboración: 34% regular.

Nota. La tabla presenta los resultados postest de las cinco dimensiones de la SL

La Tabla 3 presenta los resultados del postest y evidencia una percepción predominantemente favorable de la satisfacción laboral entre los trabajadores de la institución de educación superior. Las dimensiones ambiente de trabajo y relaciones interpersonales obtuvieron las valoraciones más positivas, especialmente en lo relacionado con las relaciones laborales y las condiciones físicas del entorno. Asimismo, la dimensión compensación mostró resultados favorables, principalmente en los aspectos vinculados con los bonos, el horario de trabajo y la remuneración.

En cuanto a las oportunidades de crecimiento y desarrollo, los trabajadores expresaron una percepción positiva respecto de la formación continua y, particularmente, de las posibilidades de promoción. Por su parte, la dimensión reconocimiento presentó una evolución favorable en lo referido a la retroalimentación; sin embargo, aún se observaron valoraciones regulares en relación con los premios e incentivos.

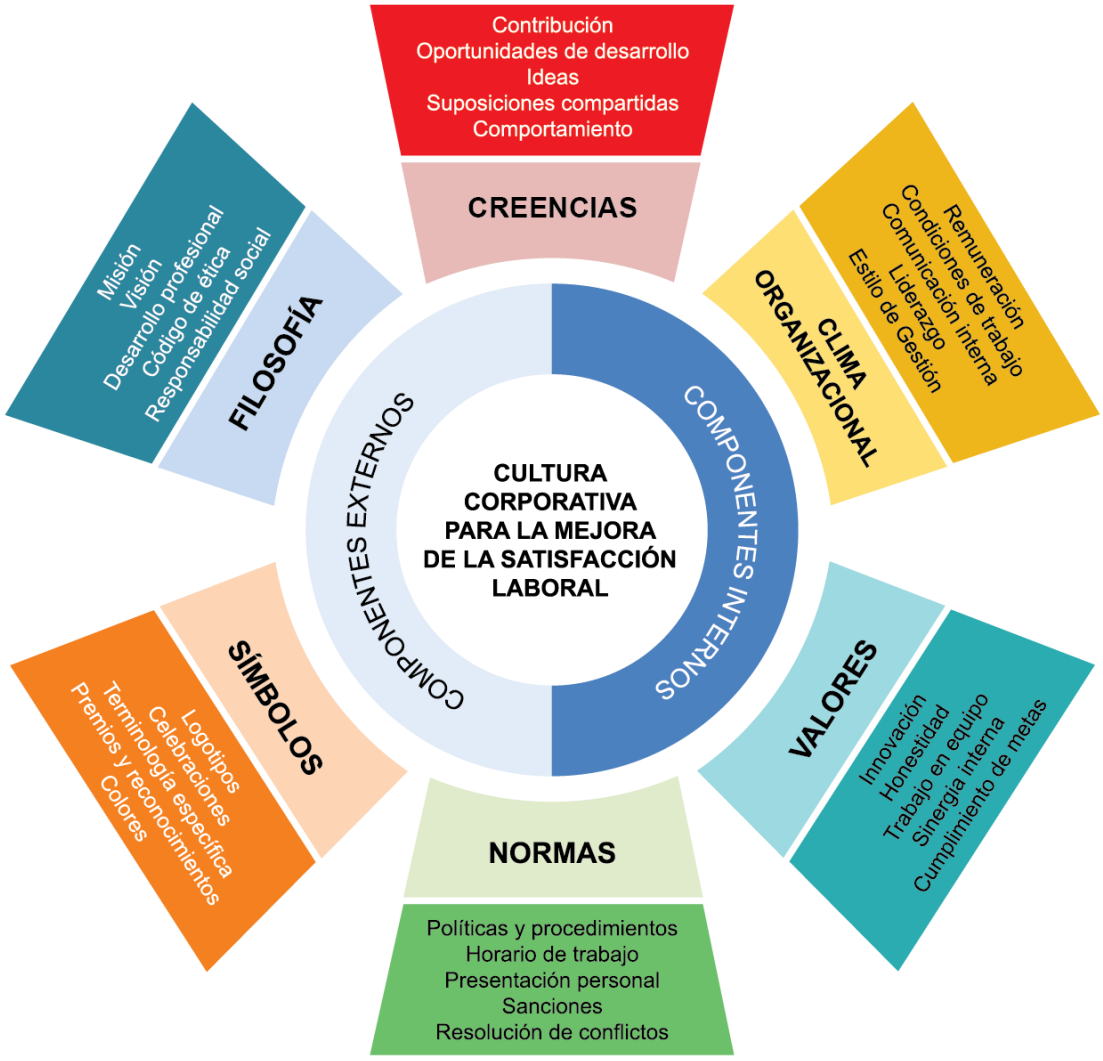
En conjunto, estos resultados sugieren una mejora en la percepción de las condiciones laborales después de la intervención. No obstante, el diagnóstico inicial evidenció que la institución carecía de una cultura corporativa claramente estructurada y articulada con sus distintas áreas funcionales. Esta situación afectaba la cohesión institucional y dificultaba la alineación entre los objetivos individuales y organizacionales, aspectos estrechamente vinculados con el desempeño y la satisfacción laboral. Por ello, y con el propósito de atender las necesidades identificadas, se diseñó el modelo de cultura corporativa que se presenta a continuación.

Modelo de cultura corporativa Taijos

El modelo de cultura corporativa Taijos presenta de manera integral los elementos que conforman su diseño y que están orientados a fortalecer la satisfacción laboral del personal de la institución de educación superior. Concebido como una herramienta estratégica, el modelo busca mejorar el entorno organizacional mediante la incorporación de prácticas, valores y principios que promuevan el bienestar de los trabajadores. Asimismo, pretende fortalecer la identidad institucional, favorecer la colaboración entre las distintas áreas y contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Figura 1

Modelo de cultura corporativa Taijos para fortalecer la satisfacción laboral en una institución de educación superior



Nota. La figura presenta dos componentes que integra el modelo de cultura corporativa

La Figura 1 muestra que el modelo se estructura en dos componentes principales. El componente externo está integrado por la filosofía corporativa y los símbolos, mientras que el componente interno comprende las creencias, el clima organizacional, los valores y las normas. En conjunto, estos elementos configuran la identidad institucional, orientan el comportamiento de sus integrantes y contribuyen a fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia.

La filosofía corporativa, conformada por la misión, la visión y los valores, constituye la base del modelo, ya que proporciona propósito y dirección a los trabajadores. Una filosofía clara permite orientar las acciones institucionales, fortalecer el sentido de pertenencia y favorecer la satisfacción laboral. En este marco, la institución de educación superior promueve un entorno basado en la excelencia académica, el compromiso y la colaboración, principios que contribuyen al desarrollo integral de su comunidad educativa.

Por su parte, los símbolos, representados por los logotipos, los espacios físicos y las tradiciones institucionales, refuerzan la identidad organizacional y favorecen la identificación de los trabajadores con la institución. En este caso, los logotipos significativos, las celebraciones memorables y los reconocimientos inspiradores contribuyen a consolidar la cultura institucional y a promover un clima laboral positivo, sustentado en la excelencia, la colaboración y el crecimiento compartido.

Las creencias representan los principios y convicciones que los integrantes comparten y que orientan sus acciones y decisiones. Cuando se fundamentan en la colaboración, el respeto, la innovación y el desarrollo integral, favorecen un entorno en el que los trabajadores pueden crecer, participar y contribuir de manera significativa al cumplimiento de los objetivos institucionales.

A su vez, el clima organizacional comprende las percepciones que los trabajadores construyen sobre su entorno laboral, incluidas las relaciones, la comunicación, el liderazgo y las condiciones de trabajo. Por ello, un clima basado en la confianza, la comunicación abierta y la equidad puede fortalecer la motivación y elevar la satisfacción laboral. En la institución de educación superior, resulta fundamental promover relaciones respetuosas, un liderazgo cercano y condiciones adecuadas que permitan al personal sentirse valorado y comprometido con el logro de las metas institucionales y con la formación integral de los estudiantes.

Los valores, por otro lado, orientan las decisiones y las acciones cotidianas dentro de la organización. Cuando existe correspondencia entre los valores institucionales y los valores personales de los trabajadores, se fortalecen el compromiso y la satisfacción laboral. En este modelo, la innovación, la honestidad, el trabajo en equipo, la sinergia y el logro de objetivos constituyen los pilares de un entorno centrado en el bienestar del personal, la excelencia educativa y el desarrollo de la comunidad.

Finalmente, las normas establecen las pautas que orientan el comportamiento de los integrantes de la institución. Cuando promueven el respeto, la ética y la equidad, contribuyen a fortalecer la confianza y la convivencia laboral. En este sentido, las normas propuestas buscan consolidar un ambiente positivo y colaborativo, favorecer el desarrollo integral de los trabajadores, reforzar su compromiso y contribuir al sostenimiento de la satisfacción laboral.

Discusión

En relación con el objetivo general, orientado a determinar el efecto del modelo de cultura corporativa en la satisfacción laboral del personal de una institución de educación superior, los resultados de la prueba *t* de Student para muestras relacionadas evidenciaron una diferencia estadísticamente significativa entre las medias del pretest y el postest. Se obtuvo un intervalo de confianza del 95% comprendido entre -14,202 y -9,798, un valor de $t = -11,165$, 28 grados de libertad y una significancia bilateral de $p < 0,001$. Debido a que el valor de p es inferior a 0,05 y el intervalo de confianza no incluye el valor cero, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. En consecuencia, se evidencia una mejora estadísticamente significativa de la satisfacción laboral después de implementar el modelo de cultura corporativa. Este resultado coincide con lo reportado por Gómez et al. (2026), Díaz et al. (2021), Pow (2021), Monroy (2019), Liñán (2022) y Baca (2021), quienes concluyeron que los valores compartidos, la comunicación organizacional y la cohesión institucional influyen significativamente en el bienestar laboral.

Respecto del objetivo específico, dirigido a analizar el nivel de satisfacción laboral antes y después de implementar el modelo de cultura corporativa en una institución de educación superior, los resultados evidenciaron que, antes de la intervención, dicha satisfacción presentaba un comportamiento heterogéneo. Las principales dificultades se concentraban en las dimensiones de compensación, oportunidades de crecimiento y desarrollo, y reconocimiento. En particular, la retroalimentación registró un 76% de respuestas en el nivel regular. Estos resultados guardan relación con los hallazgos de Castañeda-Santillán y Sánchez-Macías (2023), Valero-Ancco et al. (2022), Prado y Ramírez (2022) y Mas (2021), quienes reportaron niveles moderados de satisfacción laboral. Según estos estudios, el personal suele mostrar mayor satisfacción con aspectos como la remuneración y la autonomía, mientras que el trabajo en general y el ambiente físico presentan valoraciones menos favorables.

Después de implementar el modelo, se observó una evolución favorable de la satisfacción laboral en las distintas dimensiones evaluadas. La compensación obtuvo mejores valoraciones, especialmente en los bonos, que alcanzaron un 100% de satisfacción, y en el horario de trabajo, con un 93%. Asimismo, el ambiente laboral presentó resultados positivos en aspectos como la iluminación, la higiene, la distribución física, la ventilación y la seguridad.

De igual manera, las oportunidades de crecimiento y desarrollo mostraron una mejora importante, con un 79% de satisfacción respecto de la formación continua y un 86% en relación con las oportunidades de promoción. La retroalimentación también evolucionó favorablemente, al alcanzar un 72% de satisfacción, mientras que las relaciones laborales obtuvieron una valoración del 100%. Estos hallazgos coinciden con los planteamientos de León-García y Auccacusi-Kañahuire (2025) y Gómez et al. (2026), quienes demostraron que la cultura organizacional influye positivamente en la satisfacción laboral. Además, ambos estudios destacan la relevancia del reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional y la construcción de un ambiente de trabajo favorable como factores asociados con el bienestar y la motivación de los empleados.

Conclusiones

La implementación del modelo de cultura corporativa mejoró significativamente la satisfacción laboral del personal de la institución de educación superior. La comparación entre las evaluaciones realizadas antes y después de la intervención permitió comprobar que las condiciones asociadas con la cultura corporativa favorecieron una percepción más positiva de la experiencia laboral y, en consecuencia, respaldaron la hipótesis planteada en la investigación.

Después de aplicar el modelo, la satisfacción laboral presentó una valoración más favorable. Antes de la intervención, las principales dificultades se concentraban en la compensación, las oportunidades de crecimiento y desarrollo, el reconocimiento y la retroalimentación. Posteriormente, se observó una percepción más positiva de las condiciones laborales, las oportunidades de desarrollo y las relaciones interpersonales, lo que evidencia una evolución favorable en la experiencia de los trabajadores.

Finalmente, el fortalecimiento de la cultura corporativa debe asumirse como un proceso continuo dentro de la institución. Aunque los resultados fueron favorables, todavía existen aspectos que requieren atención, especialmente los relacionados con el reconocimiento, los incentivos, la capacitación, el apoyo social y la colaboración. En este sentido, resulta necesario consolidar lineamientos culturales claros que promuevan la cohesión institucional, fortalezcan la articulación entre las diferentes áreas y favorezcan la alineación de los objetivos de los trabajadores con los objetivos organizacionales.

Referencias

Aiteco Consultores. (2018, 26 de abril). *Teoría de las expectativas de Vroom*. https://www.aiteco.com/teoria-de-las-expectativas/

Baca, Y. (2021). *Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores de SUNARP, Oficina Registral de Cajamarca, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional de la UNC. http://190.116.36.86/handle/20.500.14074/5366

Burbano Pérez, E. Y. (2020). Importancia de la cultura organizacional en las instituciones educativas. *Societas, 22*(1), 54–67. https://doi.org/10.48204/j.societas.v22n1a4

Calderón, J. L., Laca, F. A., Pando, M., & Pedroza, F. J. (2015). Relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos. *Psicogente, 18*(34), 267–277. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6113774

Calderón-Fuentes, E. H., & Huamaní-Sayán, E. (2023). Aspectos relevantes de la cultura organizacional de los docentes en una institución de educación superior tecnológica peruana. *Interfases*, (17), 123–145. https://doi.org/10.26439/interfases2023.n017.6321

Castañeda-Santillán, L., & Sánchez-Macías, A. (2022). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía, 12*(24), 230–246. https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.03

Chávez-Ojeda, M. Z., Pantigoso-Leython, N., Varas-Rivera, S. M., & Valverde-Alva, W. E. (2023). Cultura organizacional y desempeño docente. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes, 6*(12), 198–218. https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2559

Colodro, J. E., & Goyzueta, S. I. (2023). Relación entre la satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de las entidades de intermediación financiera del sistema bancario en la ciudad de Tarija. *Perspectivas*, (51), 61–86. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1994-37332023000100061&script=sci_arttext&tlng=es

Díaz Tinoco, A., Valderrama Rios, O. G., Merino Lozano, A. L., Nuñez Zarazú, L., & Cuba Sancho, J. M. (2021). Satisfacción laboral y cultura organizacional en docentes universitarios en una Facultad de Ciencias de la Salud. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación, 5*(21), 1642–1648. https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.304

García-Samper, M., Navarro, E., Ramírez, J., & Hernández-Burgos, R. (2022). Cultura organizacional verde: Análisis desde las dimensiones de sostenibilidad corporativa. *Información Tecnológica, 33*(2), 99–106. https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000200099

Gómez, J. F., Balcázar, J. E., & Cáceres, Y. M. (2025). Mejorando la satisfacción laboral en docentes: La relevancia de las habilidades lúdicas y la cultura organizacional en América Latina. *Aula Virtual, 5*(12). https://doi.org/10.5281/zenodo.14416081

Gómez, J. R., García, J. R., Madrid, R. M., & Murrieta, N. (2026). Influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral: Evidencia empírica en educación superior privada. *Ibero Ciencias - Revista Científica y Académica, 5*(2), 1313-1329. https://doi.org/10.63371/ic.v5.n2.a1061

Heidtmann Vaghetti, H., & Coelho De Souza Padilha, M. I. (2009). Clifford Geertz como un referente para los estudios de enfermería sobre la cultura de las organizaciones de salud. *Ciencia y Enfermería, 15*(1). https://doi.org/10.4067/S0717-95532009000100002

Lara, O. R., Ríos, G. A., & Gómez, A. V. (2024). Importancia de la cultura empresarial. *LATAM. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5*(4), 4010–4026. https://doi.org/10.56712/latam.v5i4.2544

León-García, R. S., & Auccacusi-Kañahuire, M. E. (2025). La cultura organizacional y su relación con la satisfacción laboral en el área de atención al cliente en un call center en Independencia, 2024. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería, 13*(3), 1–12. https://doi.org/10.15649/2346030X.5001

Leyva Cordero, O., Baltodano García, G., & Hernández Paz, A. A. (2021). La cultura organizacional como mecanismo para mejorar la gobernabilidad de instituciones de educación superior de México y Nicaragua. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 8*(Edición Especial), 1–25. https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2764

Liñan Zambrano, J. M. (2022). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los efectivos policiales de la Comisaría Central de Cajamarca, 2021* [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPN. https://repositorio.upn.edu.pe/item/ba2cbfd5-5eee-4f0f-9680-071a18475e23

Mas Vilchez, J. O. (2021). *La cultura organizacional y la satisfacción laboral del personal administrativo en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado San Ignacio de Pedralbes de la ciudad de Moyobamba, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Alas Peruanas]. Repositorio Institucional de la Universidad Alas Peruanas. https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10120/Tesis_CulturaOrganizacional_Satisfacci%c3%b3nLaboral_Instituto%20Sup.T.San%20Ignacio.Pedrales_Moyobamba.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Monroy, B. (2019). *Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal del Colegio Particular San José Obrero de Chimbote, 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40991/Monroy_HBE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Muñoz, A. (1990). *La importancia del contento con la tarea para el buen funcionamiento de las empresas*. Universidad Complutense de Madrid. https://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/trabajo/1993/vol1/arti1.htm

Olmedo, E., Pardo, S., Camacho, B., Cueva, M., Pacheco, M., Camacho, M., Camacho, D., & Gaona, S. (2024). La motivación docente como pilar fundamental de la excelencia educativa. *InveCom, 5*(1), 1–16. https://doi.org/10.5281/zenodo.11491705

Parsons, T. (1999). *El sistema social*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49143809/el-sistema-social-talcott-parsons-libre.pdf

Pow, L. (2021). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes del Colegio San Josemaría Escrivá de Balaguer, Ica, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Alas Peruanas]. Repositorio Institucional de la UAP. https://repositorio.uap.edu.pe/jspui/bitstream/20.500.12990/10481/1/Tesis_culturaOrganizacional_Satisfacci%C3%B3nLaboral_Colegio_San%20Jos%C3%A9%20Mar%C3%ADa%20Escriv%C3%A1.Balaguer_ica.pdf

Prado, J., & Ramírez, R. (2022). *Cultura organizacional y satisfacción laboral del personal de tres instituciones educativas religiosas* [Tesis de maestría, Universidad Marcelino Champagnat]. Repositorio UMCH. https://repositorio.umch.edu.pe/item/28306531-3586-4c2d-b106-00aaacd88cad

Quiroa, M. (2021, 1 de enero). *Teoría de la contingencia*. Economipedia. https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-la-contingencia.html

Saiz, M. L., & Jácome, R. T. (2022). Revisión bibliográfica: La cultura organizacional de las instituciones de educación superior. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología, 15*(43), 1–19. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-56932022000100001

Santaella, J. (2023, 1 de agosto). *Maslow y la teoría de la motivación: ¿De qué trata esta teoría?* Economía3. https://economia3.com/teoria-motivacion-maslow/

Silva, O., Requis, L. V., Cruces, O. J., & Tosso, L. H. (2026). La cultura organizacional en las universidades públicas de Latinoamérica: Una revisión sistemática. *Impulso. Revista de Administración, 6*(14), 487-501. https://revistaimpulso.org/index.php/impulso/article/view/1243/1776

Team Teoría Online. (2023). *La teoría de la equidad de Stacy Adams: ¿Cómo influye en el éxito empresarial?* Teoría Online. https://teoriaonline.com/stacy-adams-teoria-equidad/?expand_article=1

Valero-Ancco, V., Vilca-Mamani, G., & Coapaza-Mamani, M. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de Espinar. *Revista de Investigación Científica Puriq, 4*, e190. https://doi.org/10.37073/puriq.4.1.190

Vásquez-Rivera, O. I. (2016). La cultura organizacional desde sus paradigmas de estudio: Una aproximación a la perspectiva interpretativa-simbólica. *Entramado, 12*(1), 66–80. https://www.redalyc.org/journal/2654/265447025005/html/

CONTRIBUCIÓN DE LA AUTORÍA

1. Conceptualización: José Stalin Dávila Mego y Oscar Tarrillo Saldaña.
2. Curación de datos: Oscar Tarrillo Saldaña y Luis Alexander Barboza Tarrillo.
3. Análisis formal: Jhonner Mejía-Huamán, Rosas Carranza Guevara y José Stalin Dávila Mego.
4. Adquisición de fondos: Oscar Tarrillo Saldaña y Rosas Carranza Guevara.
5. Investigación: José Stalin Dávila Mego, Oscar Tarrilo Saldaña y Jhonner Mejía-Huamán.
6. Metodología: Oscar Tarrillo Saldaña, Rosas Carranza Guevara y José Stalin Dávila Mego.
7. Dirección del proyecto: Oscar Tarrillo Saldaña y Jhonner Mejía-Huamán.
8. Recursos: Luis Alexander Barboza Tarrillo y Rosas Carranza Guevara.
9. Software: Oscar Tarrillo Saldaña y Edgar Alexander Dávila Tarrillo.
10. Supervisión: Jhonner Mejía-Huamán.
11. Validación: José Stalin Dávila Mego y Rosas Carranza Guevara.
12. Visualización: José Stalin Dávila Mego.
13. Redacción - borrador original: Oscar Tarrillo Saldaña y Rosas Carranza Guevara.
14. Redacción - corrección de pruebas y edición: Jhonner Mejía-Huamán y José Stalin Dávila Mego.