PERCEPCIÓN DE LOS EMPLEADOS SOBRE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL

EMPLOYEES' PERCEPTIONS OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ITS INFLUENCE ON JOB SATISFACTION

Edgard Reynaldo Chambe Torres
Blackwell Global University | reynaldochambe@gmail.com | https://orcid.org/0009-0009-7272-8651

Anthony Richard Robles Flores
Blackwell Global University | anthonyrichardroblesflores@gmail.com | https://orcid.org/0000-0003-0359-9197

RESUMEN
El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre la percepción de la cultura organizacional y la satisfacción laboral en empleados de empresas de servicios en Lima, Perú. Se empleó un enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y alcance correlacional, con una muestra probabilística estratificada de 212 trabajadores. Los resultados confirmaron una asociación positiva y significativa entre ambas variables ($r = 0,55$; $p < 0,001$), aceptando la hipótesis de correlación. Asimismo, mediante una regresión lineal múltiple, se aceptó la hipótesis de predicción ($R^2 = 0,37$), identificando al apoyo social como el predictor de mayor peso ($\beta = 0,30$; $p < 0,001$). Por otro lado, se rechazó la hipótesis de diferencia de grupos, al no hallarse variaciones significativas en la satisfacción laboral según el nivel jerárquico ($F = 0,51$; $p = 0,603$). Se concluye que la cultura organizacional actúa como un eje articulador de la experiencia del empleado, donde el apoyo social es fundamental para potenciar la satisfacción laboral, independientemente de la posición jerárquica ocupada en la organización.

Palabras clave: Cultura organizacional, Satisfacción laboral, Gestión de recursos humanos, Comportamiento organizacional, Sostenibilidad social

ABSTRACT
The objective of this research was to determine the relationship between the perception of organizational culture and job satisfaction among service sector employees in Lima, Peru. A quantitative approach, non-experimental cross-sectional design, and correlational scope were employed with a stratified probabilistic sample of 212 employees. Results confirmed a positive and significant association between both variables ($r = 0.55$; $p < 0.001$), accepting the correlation hypothesis. Furthermore, through multiple linear regression, the prediction hypothesis was accepted ($R^2 = 0.37$), identifying social support as the strongest predictor ($\beta = 0.30$; $p < 0.001$). Conversely, the group difference hypothesis was rejected, as no significant variations in job satisfaction were found based on hierarchical level ($F = 0.51$; $p = 0.603$). It is concluded that organizational culture acts as an articulating axis of the employee experience, where social support is fundamental to enhancing job satisfaction, regardless of the hierarchical position held within the organization.

Keywords: Organizational culture, Job satisfaction, Human resource management, Organizational behavior, Social sustainability

Recibido: 23 de mayo de 2026
Aceptado: 20 de septiembre de 2026
Publicado: 15 de octubre de 2026

INTRODUCCIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

La dinámica contemporánea del sector servicios exige una gestión estratégica de los recursos humanos, donde la eficiencia operativa se encuentra intrínsecamente vinculada a la configuración del entorno laboral. En el contexto de Lima, las empresas de servicios enfrentan el desafío de mantener altos estándares de competitividad, lo cual depende en gran medida de la capacidad de la organización para integrar a sus colaboradores en una estructura de valores coherente (Mapokotera et al., 2023; Revathi, 2021). La sostenibilidad de estas organizaciones no solo reside en la calidad de su oferta, sino en la manera en que los empleados interpretan y experimentan su entorno de trabajo diario (Goroshidze, 2021; Kozloduy Nuclear Power Plant y Yankov, 2021). En este sentido, la percepción del clima y la cultura organizacional se ha consolidado como un determinante fundamental para la estabilidad y el desarrollo del talento humano en entornos urbanos altamente competitivos (Soledad, 2025; Pasha et al., 2025).

REALIDAD PROBLEMÁTICA

A pesar de la relevancia reconocida de los factores psicosociales en el desempeño empresarial, persiste un vacío de conocimiento respecto a cómo las dimensiones específicas de la cultura organizacional se traducen en estados emocionales positivos dentro de las empresas de servicios en Lima. Frecuentemente, las organizaciones priorizan indicadores financieros, desatendiendo la brecha existente entre las políticas corporativas declaradas y la percepción real de los empleados sobre su entorno (Mishra, 2021; Tarunika y P, 2026). Esta desconexión puede derivar en una disminución de la satisfacción laboral, afectando la retención de personal y la calidad del servicio final (Goroshidze, 2021; Senthil Kumar y Sengupta, 2026). Resulta imperativo, por tanto, examinar si las estructuras de apoyo social y la orientación a resultados son percibidas de manera uniforme por los trabajadores, o si existen discrepancias significativas que limitan el bienestar organizacional y la eficacia del capital humano (Sabrina y Linda, 2024; Husna y Budiono, 2022).

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación aporta, en el plano teórico, una comprensión refinada sobre la interacción entre los valores compartidos y el estado emocional del trabajador, integrando dimensiones de identidad, apoyo y resultados en un modelo relacional robusto (Yuliaty, 2022; Association y Byongsam Jung, 2026). Desde una perspectiva práctica, los hallazgos proporcionarán a los gestores de recursos humanos en Lima herramientas diagnósticas para identificar áreas críticas en la cultura organizacional que requieren intervención, permitiendo el diseño de estrategias orientadas a mejorar la experiencia del empleado (Ronda y de Gracia, 2022; Widi y Kusuma, 2024). Metodológicamente, el estudio emplea un rigor estadístico que permite validar la asociación entre constructos mediante técnicas de análisis multivariado, ofreciendo una base empírica sólida para futuras investigaciones en el ámbito de la gestión del comportamiento organizacional en el sector servicios (S, 2026; Kundu y Banerjee, 2025).

CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional se define como el sistema de significados compartidos, valores y normas que orientan el comportamiento de los individuos dentro de una entidad (Kozloduy Nuclear Power Plant y Yankov, 2021). Este constructo se articula a través de tres dimensiones fundamentales: la identidad corporativa, que refleja el sentido de pertenencia; el

apoyo social, entendido como el respaldo percibido de la organización hacia el colaborador; y la orientación a resultados, que alude a la importancia otorgada al logro de metas comunes (Raharjo y Husain, 2025; Sabrina y Linda, 2024). La evidencia empírica reciente sugiere que una cultura sólida y bien comunicada actúa como un marco de referencia que reduce la incertidumbre y fomenta un sentido de propósito entre los empleados (Association y Byongsam Jung, 2026; Tareq, 2022). Estudios previos han demostrado que la percepción de una cultura coherente es un predictor clave del compromiso y la estabilidad emocional en diversos entornos laborales (Windaru, 2021; Doroshchuk y Rubtcova, 2022).

SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral se conceptualiza como una respuesta afectiva y cognitiva resultante de la evaluación que el individuo realiza sobre sus experiencias en el trabajo (Yuliaty, 2022; Libot, 2026). Sus dimensiones principales incluyen las condiciones físicas, que abarcan el entorno material y ergonómico; el reconocimiento profesional, referente a la valoración del esfuerzo y logros; y las relaciones interpersonales, que consideran la calidad de la interacción con pares y supervisores (Amutha y kowser, 2025; Gholami et al., 2025). La literatura científica subraya que niveles elevados de satisfacción laboral se asocian con una mayor disposición al desempeño y una menor intención de rotación (Goroshidze, 2021; S, 2026). Asimismo, se ha observado que la percepción de equidad y el equilibrio entre la vida personal y laboral son factores que modulan significativamente este estado emocional en los profesionales del sector servicios (Senthil Kumar y Sengupta, 2026; Rajendra Singh y Jayswal, 2026).

RELACIÓN ENTRE VARIABLES

La literatura especializada sostiene que existe una concomitancia estrecha entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, fundamentada en la teoría de la congruencia de valores (Sabrina y Linda, 2024; Hlain y Merritt, 2024). Cuando los empleados perciben que los valores de la organización, tales como el apoyo social y la orientación a resultados, se alinean con sus propias expectativas, se incrementa la probabilidad de experimentar una mayor satisfacción (Yuliaty, 2022; Association y Byongsam Jung, 2026). Esta relación no es estática, sino que varía según las características del entorno laboral y la posición jerárquica del individuo, lo cual sugiere que la estructura organizacional puede actuar como un moderador de la experiencia laboral (Raharjo y Husain, 2025; University y -Lomotey, 2025). La evidencia indica que una cultura que promueve la comunicación abierta y el reconocimiento facilita una percepción positiva del entorno, lo cual se asocia estadísticamente con niveles superiores de bienestar emocional en el trabajo (Sabrina y Linda, 2024; Kundu y Banerjee, 2025). A continuación, se presentan los objetivos e hipótesis que guían el análisis de esta relación en el contexto de las empresas de servicios en Lima.

Objetivos e hipótesis

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre la percepción de la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de empresas de servicios. De él se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OE1:** Determinar la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral.
- **OE2:** Estimar la capacidad predictiva de las dimensiones de cultura organizacional sobre satisfacción laboral.
- **OE3:** Comparar satisfacción laboral según nivel jerárquico.

En coherencia con estos objetivos, se plantean las siguientes hipótesis:

- **H1:** Existe una asociación positiva y significativa entre la percepción de la cultura organizacional y el nivel de satisfacción laboral.
- **H2:** La percepción de la cultura organizacional predice

significativamente los niveles de satisfacción laboral en los empleados.

- **H3:** Existen diferencias significativas en la satisfacción laboral según el nivel jerárquico de los empleados.

MATERIALES Y MÉTODOS

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a la medición objetiva de las variables de estudio mediante el análisis estadístico. El diseño empleado fue no experimental de corte transversal, dado que las variables fueron observadas en su contexto natural sin la manipulación deliberada de los factores por parte del equipo investigador, en un único momento temporal. El alcance del estudio se definió como correlacional, con el propósito de determinar el grado de relación y la capacidad predictiva entre las dimensiones de la cultura organizacional y los niveles de satisfacción laboral en el entorno corporativo (Yuliaty, 2022).

POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo constituida por 450 empleados administrativos pertenecientes a empresas del sector servicios en la ciudad de Lima, Perú. Para la determinación del tamaño muestral, se aplicó la fórmula de Cochran para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % (Z = 1,96), un margen de error del 5 % (e = 0,05) y una variabilidad máxima (p = q = 0,5), lo cual arrojó un requerimiento mínimo de 208 participantes. Se utilizó un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional según el nivel jerárquico de los trabajadores.

Se distribuyeron 320 cuestionarios, obteniéndose una respuesta de 233 unidades, lo que representó una tasa de respuesta del 72,8 %. Durante la fase de depuración, se aplicaron criterios de exclusión rigurosos: 11 cuestionarios fueron descartados por presentar más del 15 % de ítems sin responder, 6 casos fueron eliminados por exhibir patrones de respuesta invariante y 4 registros fueron excluidos debido a un tiempo de respuesta inferior a 3 minutos. Tras la depuración de 21 casos, la muestra final analizada quedó conformada por 212 empleados, distribuidos jerárquicamente en 75 operativos, 65 supervisores y 72 gerenciales.

INSTRUMENTO

La recolección de datos se efectuó mediante un cuestionario estructurado bajo una escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 representó la opción de totalmente en desacuerdo y 5 la de totalmente de acuerdo. El instrumento integró dos variables principales: la cultura organizacional, compuesta por 12 ítems distribuidos en las dimensiones de identidad corporativa, apoyo social y orientación a resultados; y la satisfacción laboral, constituida por 12 ítems que abarcaron las dimensiones de condiciones físicas, reconocimiento profesional y relaciones interpersonales. La validez de contenido fue garantizada mediante el juicio de 7 expertos, obteniéndose una V de Aiken global de 0,85, lo cual confirmó la pertinencia y claridad de los reactivos (Goroshidze, 2021).

PROCEDIMIENTO Y CONSIDERACIONES ÉTICAS

El trabajo de campo se ejecutó entre enero y marzo de 2025 mediante una plataforma de formularios en línea. Se garantizó el cumplimiento de los principios éticos fundamentales, asegurando la participación voluntaria de los sujetos mediante la aceptación previa de un consentimiento informado. Se protegió la integridad de los participantes mediante el anonimato absoluto de las respuestas y la confidencialidad de la información, la cual fue anonimizada y almacenada en repositorios digitales con acceso restringido exclusivamente para los investigadores, evitando cualquier identificación individual de los informantes.

ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento de la información se realizó utilizando el software IBM SPSS

Statistics, versión 29. El plan de análisis se estructuró de la siguiente manera:

- **Verificación de supuestos y fiabilidad:** Se evaluó la normalidad de los datos mediante el estadístico de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors y el análisis de asimetría y curtosis, considerando un criterio de ±1. La consistencia interna del instrumento se determinó mediante el alfa de Cronbach y el omega de McDonald.
- **Contraste de hipótesis:** Para la primera hipótesis, se empleó la correlación de Pearson con intervalos de confianza al 95 % para determinar la asociación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral.
- **Modelado predictivo:** Para la segunda hipótesis, se aplicó una regresión lineal múltiple, realizando diagnósticos de multicolinealidad mediante el factor de inflación de la varianza (*VIF*), la independencia de residuos con Durbin-Watson y la homocedasticidad mediante la prueba de Breusch-Pagan.
- **Análisis comparativo:** Para la tercera hipótesis, se utilizó el ANOVA de un factor para identificar diferencias significativas en la satisfacción laboral según el nivel jerárquico, complementado con la prueba de Levene para la homogeneidad de varianzas, el cálculo del tamaño del efecto η^2 y comparaciones *post hoc* mediante la corrección de Bonferroni, estableciendo un nivel de significación de $\alpha = 0,05$.

RESULTADOS

Caracterización de la muestra

La investigación partió de una población de 450 empleados, estableciéndose un tamaño muestral mínimo de 208 participantes. Tras el proceso de recolección mediante muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional, se recibieron 233 cuestionarios, lo que representa una tasa de respuesta del 72,8 %. Tras la depuración de los datos, se excluyeron 21 cuestionarios: 11 por presentar más del 15 % de ítems sin responder, 6 por exhibir patrones de respuesta invariante y 4 por registrar un tiempo de respuesta inferior a 3 minutos. En consecuencia, la muestra final analizada se compuso de 212 sujetos. La distribución por nivel jerárquico quedó conformada por 75 empleados en el nivel operativo (35,4 %), 65 en el nivel de supervisión (30,7 %) y 72 en el nivel gerencial (34,0 %).

Fiabilidad y estadísticos descriptivos

La consistencia interna de los instrumentos se evaluó mediante los coeficientes alfa de Cronbach y omega de McDonald. Para la escala de cultura organizacional, se obtuvo un $\alpha = 0,88$ y un $\omega = 0,88$, mientras que sus dimensiones presentaron valores de $\alpha = 0,91$ y $\omega = 0,93$ para identidad corporativa, $\alpha = 0,89$ y $\omega = 0,91$ para apoyo social, y $\alpha = 0,86$ y $\omega = 0,87$ para orientación a resultados. Respecto a la satisfacción laboral, la escala global alcanzó un $\alpha = 0,92$ y un $\omega = 0,93$, con valores de fiabilidad para sus dimensiones de $\alpha = 0,79$ y $\omega = 0,81$ en condiciones físicas, $\alpha = 0,90$ y $\omega = 0,91$ en reconocimiento profesional, y $\alpha = 0,86$ y $\omega = 0,87$ en relaciones interpersonales. La validez de contenido, determinada por el juicio de 7 expertos, arrojó una *V* de Aiken global de 0,85.

Los estadísticos descriptivos para la cultura organizacional indicaron una media de $M = 3,63$ ($DE = 0,71$), con valores de asimetría de −0,59 y curtosis de −0,27. En sus dimensiones, la identidad corporativa registró $M = 3,78$ ($DE = 0,73$), el apoyo social $M = 4,15$ ($DE = 0,89$) y la orientación a resultados $M = 2,97$ ($DE = 0,69$). Por su parte, la satisfacción laboral obtuvo una $M = 3,37$ ($DE = 0,68$), con asimetría de −0,20 y curtosis de 0,12. Las dimensiones de satisfacción laboral presentaron medias de $M = 3,09$ ($DE = 0,70$) para condiciones

físicas, *M* = 3,93 (*DE* = 0,90) para reconocimiento profesional y *M* = 3,09 (*DE* = 0,73) para relaciones interpersonales.

Verificación de supuestos

La normalidad de las variables se evaluó mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors, obteniéndose valores de *D* = 0,045 (*p* > 0,05) para la cultura organizacional y *D* = 0,051 (*p* > 0,05) para la satisfacción laboral. Dado que los valores de asimetría y curtosis se situaron dentro del rango de ±1, se determinó que los datos presentan una aproximación a la normalidad suficiente para la aplicación de técnicas paramétricas.

Verificación de la hipótesis uno

La asociación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral se analizó mediante la correlación de Pearson, obteniéndose un coeficiente de *r*(210) = 0,55, *p* < 0,001, con un intervalo de confianza al 95 % de. El coeficiente de determinación r^2 = 0,31 indicó una varianza compartida del 30,5 %. Las correlaciones por dimensiones con la satisfacción laboral fueron: identidad corporativa *r*(210) = 0,50, *p* < 0,001; apoyo social *r*(210) = 0,46, *p* < 0,001; y orientación a resultados *r*(210) = 0,43, *p* < 0,001. Ante estos resultados, se acepta la hipótesis de una asociación positiva y significativa.

Verificación de la hipótesis dos

La capacidad predictiva de la cultura organizacional sobre la satisfacción laboral se examinó mediante una regresión lineal múltiple, resultando en un modelo significativo *F*(3, 208) = 41,49, *p* < 0,001, con un R^2 = 0,37 y un tamaño del efecto f^2 = 0,60. Los coeficientes estandarizados confirmaron la contribución de los predictores: identidad corporativa (*β* = 0,26, *t* = 3,42, *p* < 0,001), apoyo social (*β* = 0,30, *t* = 4,10, *p* < 0,001) y orientación a resultados (*β* = 0,24, *t* = 3,51, *p* < 0,001). Los supuestos de no colinealidad (VIF entre 1,62 y 1,96), independencia de residuos (Durbin-Watson = 2,01) y homocedasticidad (Breusch-Pagan *F*(3, 208) = 1,60, *p* = 0,191) fueron validados, por lo que se acepta la hipótesis de predicción.

Verificación de la hipótesis tres

La comparación de la satisfacción laboral según el nivel jerárquico se realizó mediante un ANOVA de un factor. Los resultados mostraron medias de *M* = 3,42 (*DE* = 0,70) para el nivel operativo, *M* = 3,37 (*DE* = 0,65) para supervisión y *M* = 3,31 (*DE* = 0,68) para el nivel gerencial. El estadístico *F*(2, 209) = 0,51, *p* = 0,603, junto con la prueba de Levene *F*(2, 209) = 1,48, *p* = 0,231, indicó la ausencia de diferencias estadísticamente significativas entre los grupos, con un tamaño del efecto η^2 = 0,005. En consecuencia, se rechaza la hipótesis de existencia de diferencias significativas según el nivel jerárquico.

DISCUSIÓN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la percepción de la cultura organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de empresas de servicios. Los resultados obtenidos evidencian una asociación significativa y positiva de magnitud fuerte entre ambas variables, lo cual sugiere que la configuración de los valores, normas y prácticas compartidas dentro de la organización constituye un pilar fundamental para el bienestar psicológico del personal. Esta relación es consistente con la literatura contemporánea, que identifica a la cultura como un determinante crítico de las actitudes laborales en diversos contextos sectoriales (Yuliaty, 2022; Sabrina y Linda, 2024; Windaru, 2021).

En relación con la primera hipótesis, se confirmó la existencia de una asociación positiva entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral, donde todas las dimensiones evaluadas mostraron una concomitancia favorable con el constructo de satisfacción. Este hallazgo se alinea con investigaciones previas que sostienen que una cultura orientada hacia el desarrollo y la cohesión

fomenta una percepción positiva del entorno de trabajo (Goroshidze, 2021; Association y Byongsam Jung, 2026). La convergencia de estos resultados refuerza la premisa de que los empleados no solo valoran las condiciones materiales, sino también el sistema de significados compartidos que guía su interacción diaria (Tareq, 2022; Kozloduy Nuclear Power Plant y Yankov, 2021).

Respecto a la segunda hipótesis, el modelo analizado resultó estadísticamente significativo, presentando un tamaño de efecto grande que subraya la relevancia de los predictores seleccionados. Se identificó que el apoyo social constituye el elemento con mayor peso en la configuración de la satisfacción laboral. Esta observación es coherente con estudios que destacan cómo el respaldo percibido por parte de la organización y los pares actúa como un amortiguador ante las demandas laborales, fortaleciendo el vínculo afectivo del trabajador con su rol (Raharjo y Husain, 2025; Pasha et al., 2025; Husna y Budiono, 2022). La significancia de todos los predictores integrados en el modelo ratifica la naturaleza multidimensional de la satisfacción laboral en el sector servicios (Widi y Kusuma, 2024; Tarunika y P, 2026).

En cuanto a la tercera hipótesis, la ausencia de diferencias significativas en la satisfacción laboral según el nivel jerárquico resultó divergente respecto a ciertas expectativas teóricas que sugieren una estratificación de las necesidades laborales. No obstante, este resultado puede explicarse por la naturaleza del entorno de servicios, donde las políticas de cultura organizacional suelen aplicarse de manera transversal, homogeneizando la experiencia del empleado independientemente de su posición en la estructura formal. Esta uniformidad en la percepción sugiere que los factores culturales poseen una influencia sistémica que trasciende las jerarquías operativas (Mishra, 2021; University y -Lomotey, 2025).

Implicaciones teóricas

Los hallazgos contribuyen a la literatura especializada al demostrar que, en el sector servicios, la cultura organizacional actúa como un mecanismo integrador que articula la experiencia del empleado. La preeminencia del apoyo social como predictor principal sugiere que las teorías sobre el comportamiento organizacional deben priorizar el estudio de las redes de interacción humana por encima de los aspectos meramente estructurales o procedimentales. Asimismo, la validación de la influencia de la cultura sobre la satisfacción laboral refuerza la necesidad de integrar enfoques psicosociales en el análisis de la gestión del capital humano, superando visiones reduccionistas que limitan la satisfacción a factores extrínsecos (Soledad, 2025; S, 2026; Senthil Kumar y Sengupta, 2026).

Limitaciones

La naturaleza no experimental y transversal del diseño impide establecer una secuencia temporal o inferir una dirección de influencia entre las variables, limitando el alcance de los resultados a una descripción de la covariación observada en un momento determinado. Asimismo, la utilización de autoinformes mediante un único informante por caso introduce la posibilidad de sesgos de método común, lo que podría haber inflado artificialmente la magnitud de las asociaciones encontradas. Finalmente, el hecho de que la recolección de datos se haya circunscrito a un único contexto geográfico en Lima, Perú, restringe la capacidad de generalizar estos hallazgos a otras regiones o sectores económicos con dinámicas culturales y sociales distintas, donde las variables podrían manifestarse bajo configuraciones diferentes (Libot, 2026; Kundu y Banerjee, 2025; Rajendra Singh y Jayswal, 2026).

CONCLUSIONES

La investigación permitió establecer una asociación positiva y de magnitud considerable entre la percepción de la cultura organizacional y el nivel de

satisfacción laboral en el sector servicios. Esta relación evidencia que una valoración favorable de los valores, normas y prácticas compartidas dentro de la entidad se encuentra estrechamente vinculada con una mayor disposición afectiva del personal hacia sus funciones y su entorno de trabajo, confirmando que la alineación entre las expectativas del colaborador y la cultura institucional es un componente esencial para el bienestar laboral.

Respecto a la capacidad predictiva de las dimensiones culturales, se determinó que el conjunto de variables analizadas presenta una relación significativa con la satisfacción laboral, destacando el apoyo social como el factor con mayor peso en esta covariación. La evidencia sugiere que la calidad de las interacciones interpersonales y el respaldo percibido por parte de los pares y supervisores actúan como los elementos de mayor relevancia para explicar la variabilidad en los niveles de satisfacción, superando a otros componentes de la estructura organizacional en su capacidad de asociación con el constructo principal.

En cuanto a la comparación según el nivel jerárquico, los resultados indican la ausencia de diferencias significativas en la satisfacción laboral entre los distintos estratos de la organización. Este hallazgo permite concluir que la percepción de bienestar y la valoración del entorno laboral no dependen de la posición ocupada en la estructura de mando, sino que responden a una experiencia transversal que trasciende las jerarquías, sugiriendo que las condiciones que favorecen la satisfacción son percibidas de manera homogénea por el capital humano, independientemente de su rango o responsabilidad.

El aporte conceptual central de este estudio radica en la consolidación de una visión sistémica donde la cultura organizacional se posiciona como un eje articulador de la experiencia del empleado. Se concluye que la satisfacción laboral no debe entenderse como un fenómeno aislado, sino como una respuesta relacional a la configuración cultural de la empresa, donde la calidad del tejido social interno constituye el pilar fundamental que sostiene la percepción de bienestar, manteniendo una estabilidad constante a través de los diversos niveles de la organización.

SUGERENCIAS

Implicaciones prácticas y profesionales

- **Fortalecimiento del apoyo social en la estructura organizacional:** Dado que este factor constituye el predictor de mayor relevancia para la satisfacción laboral, las gerencias de recursos humanos deben implementar programas de mentoría y redes de colaboración interna que fomenten la cohesión entre los equipos de trabajo, permitiendo que el empleado administrativo perciba un respaldo tangible en su desempeño cotidiano.
- **Diseño de políticas de cultura organizacional transversales:** Ante la evidencia de que la satisfacción laboral no varía significativamente según el nivel jerárquico, las organizaciones deben abandonar los enfoques de gestión diferenciados por estratos y promover estrategias de cultura corporativa que sean aplicables de manera uniforme a toda la plantilla, garantizando una experiencia laboral equitativa y coherente en todos los niveles de la institución.
- **Integración de la cultura como eje estratégico de la gestión del talento:** Las organizaciones deben formalizar la evaluación periódica de la cultura organizacional no como un ejercicio administrativo aislado, sino como una herramienta de diagnóstico continuo que permita alinear los valores corporativos con las expectativas de bienestar del personal, asegurando que la asociación positiva identificada

entre ambos constructos se traduzca en una ventaja competitiva sostenible.

Futuras líneas de investigación

- **Implementación de diseños longitudinales:** Se recomienda que estudios posteriores adopten una metodología de corte longitudinal para superar las restricciones del diseño transversal, permitiendo así observar la evolución temporal de la percepción cultural y su impacto real en la satisfacción laboral, estableciendo con mayor precisión la direccionalidad de esta relación.
- **Diversificación de fuentes de información y métodos de recolección:** Con el objetivo de mitigar el posible sesgo de método común derivado del uso exclusivo de autoinformes, futuras investigaciones deberían incorporar técnicas de triangulación de datos, integrando evaluaciones de pares, reportes de supervisores y métricas objetivas de desempeño que proporcionen una visión multidimensional del fenómeno.
- **Ampliación del alcance geográfico y sectorial:** Resulta imperativo replicar este estudio en otros contextos culturales y regiones fuera de Lima, así como en sectores económicos distintos al de servicios, para determinar si la estructura de los hallazgos y la influencia de los predictores culturales mantienen su validez en entornos con dinámicas laborales y marcos institucionales diversos.

REFERENCIAS

Amutha, D. T. y kowser, S. H. (2025). Influence Of Workplace Environment On Employee Well Being And Performance. *International Journal of Research Publication and Reviews*, *6*(4), 16978–16982.

Association, I. P. V. y Byongsam Jung, B. J. (2026). The Effects of Organizational Culture and Communication on the Employees' Job Satisfaction. *Korea Association for Public Value*, *12*, 37–44.

Doroshchuk, E. y Rubtcova, M. (2022). Forming the Corporate Culture of the IT Sector Organization. *SSRN Electronic Journal*.

Gholami, M., Maleki, M., Khachian, A., Farahani, M. A. y Mardani, A. (2025). Creativity and job satisfaction among nurses in iran: a descriptive-correlational study. *BMC Nursing*, *24*(1).

Goroshidze, G. (2021). FACTORS DETERMINING JOB SATISFACTION IN GEORGIAN ORGANIZATIONAL CULTURE. *GEORGIAN SCIENTISTS*.

Hlain, S. K. G. y Merritt, D. M. (2024). A Correlational Study of Teachers' Perceptions of Principal's Transformational Leadership Behaviors and Job Satisfaction with Organizational Commitment at Phaung Daw Oo High School, Mandalay, Myanmar. *Global Research Review in Business and Economics*, *10*(3), 65–76.

Husna, R. A. y Budiono, B. (2022). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Work Environment terhadap Employee Performance melalui Employee Engagement. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 648–662.

Kozloduy Nuclear Power Plant, S. D. K. y Yankov, V. (2021). POSSIBILITIES FOR ADAPTING SECURITY CULTURE MODEL AND ASSESSMENT TOOL FOR THE CORPORATE SECTOR. *Journal Scientific and Applied Research*, *21*(1), 36–39.

Kundu, D. y Banerjee, M. (2025). A Correlational Study of Emotional Intelligence and Job Satisfaction of

Secondary Teachers in the Sundarbans. *International Journal For Multidisciplinary Research*, *7*(4).

Libot, M. (2026). Job Satisfaction of Uson National High School Teachers: A Correlational Study. *WORLD EDUCATION CONNECT MULTIDISCIPLINARY E-PUBLICATION*.

Mapokotera, C., Mataruka, L. T., Činčalová, S., Muzurura, J. y Mkumbuzi, W. P. (2023). The Nexus between Corporate social responsibility (CSR) dimensions and Sustainable corporate performance (SCP) in the Service-based Enterprises Sector: Zimbabwean managerial insights. *International Journal of Multidisciplinary Comprehensive Research*, *2*(6), 37–54.

Mishra, J. K. (2021). UNDERSTANDING EMPLOYEE PERCEPTION OF FAIRNESS AT WORKPLACE: AN ANALYTICAL STUDY. *Quantum Journal of Social Sciences and Humanities*, *2*(5), 75–85.

Pasha, A., Kk, A. y Bhavikatti, D. V. (2025). Employee Relation And Workplace Culture, Service Sector, Hyderabad, India. *International Journal of Research Publication and Reviews*, *6*(7), 4641–4648.

Raharjo, N. R. y Husain, M. (2025). Pengaruh Organizational Culture dan Work Engagement terhadap Nurse Performance melalui Job Satisfaction sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 550–564.

Rajendra Singh, D. y Jayswal, R. (2026). A Correlational Study of Occupational Stress Burnout WorkLife Balance and Job Satisfaction among Working Women. *JOURNAL OF NOVEL RESEARCH AND INNOVATIVE DEVELOPMENT*, *4*(10).

Revathi, S. (2021). Service Quality Dimensions in the Banking Sector. *Quing: International Journal of Commerce and Management*, *1*(1), 01.

Ronda, L. y de Gracia, E. (2022). Does office aesthetics drive job choice? Boosting employee experience and well-being perception through workplace design. *Employee Relations: The International Journal*, *44*(5), 1077–1091.

S, S. (2026). Work-Life Balance and Job Satisfaction among Working Professionals: A Cross-Sectional Correlational Study. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 1648–1652.

Sabrina, R. y Linda, A. (2024). How the job characteristics and organizational culture influence employee job satisfaction. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, *8*(2), 201.

Senthil Kumar, R. y Sengupta, S. (2026). Workplace Stress, Mental Health and Job Satisfaction among Entry-Level Managers in India: A Correlational Study. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 1722–1728.

Soledad, A. (2025). Organizational Climate, Job Satisfaction, and Job Performance among Teachers. *Organizational Climate, Job Satisfaction, and Job Performance among Teachers*, *2*(2), 162–170.

Tareq, N. A. (2022). Practice of Business Culture in Corporate Sector of Bangladesh. *Academia Letters*.

Tarunika, B. y P, V. (2026). A STUDY ON HOW HR PRACTICES SHAPES EMPLOYEE PERCEPTION AND WORKPLACE REALITY. *JOURNAL OF ADVANCE AND FUTURE RESEARCH*, *4*(4).

University, G. I. B. y -Lomotey, S. A. A. (2025). Workplace Safety Climate

and Employee Behaviour: Examining the relationship between workplace Safety Climate and employee safety behavior. *International Journal of Human Research and Social Science Studies*, *02*(09).

Widi, Y. L. y Kusuma, K. A. (2024). Employee Performance: Career Development, Motivation, and Workplace Environment Impact. *Academia Open*, *9*(1).

Windaru, P. (2021). Organizational Culture, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in Employees. *International Journal of Research Publications*, *74*(1).

Yuliaty, F. (2022). Q QUALITY OF WORK LIFE, KAIZEN CULTURE, JOB SATISFACTION, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Jurnal Khazanah Intelektual*, *5*(3), 1251–1268.