

## Cultura Organizacional y su Influencia en la Calidad de Servicios

**Víctor Williams Bernedo Málaga**

<https://orcid.org/0000-0002-4202-4233>

vbernado@unsa.edu.pe

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa  
Arequipa, Perú

**Jorge Guillén Cáceres**

<https://orcid.org/0000-0002-5101-4379>

jguillenc@unsa.edu.pe

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa  
Arequipa, Perú

**María Elena Gamarra Castellanos**

<https://orcid.org/0000-0001-6296-3601>

mgamarrac@unsa.edu.pe

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa  
Arequipa, Perú

**Rildo Santos Bellido Medina**

<https://orcid.org/0000-0002-8699-3490>

rbellidome@unsa.edu.pe

Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa  
Arequipa, Perú

**Recibido (05/05/21 ) Aceptado (02/07/21)**

**Resumen:** La investigación estuvo centrada en la descripción, interpretación y posterior análisis de los componentes de la cultura organizacional de los efectivos policiales de la Región Policial Sur-Arequipa - 2018, estos componentes están referidos a las relaciones humanas, la identificación, la capacitación, la motivación laboral, la comunicación y el soporte físico. Se buscó conocer la influencia en la calidad de los servicios al público usuario, quienes percibieron y valoraron el servicio mediante la calidad de atención al público, calidad de los mismos servicios y la satisfacción del usuario. Los principales métodos utilizados fueron el inductivo, el deductivo y el método estadístico. Los resultados obtenidos señalan que los efectivos policiales de la Región Policial Sur, demostraron tener una cultura organizacional débil, caracterizada por una diversidad de acciones, variedad de prácticas y de valores, cuyos objetivos institucionales no son compartidos por todos.

**Palabras Clave:** Calidad de servicios, comunidad, cultura organizacional, efectivos policiales.

### Organizational Culture and its Influence on the Quality of Services

**Abstract:** The research was focused on the description, interpretation and subsequent analysis of the components of the organizational culture of the police officers of the South-Arequipa Police Region - 2018, these components are related to human relations, identification, training, work motivation, communication and physical support. We sought to know the influence on the quality of services to the user public, who perceived and valued the service through the quality of attention to the public, quality of the same services and user satisfaction. The main methods used were the inductive, the deductive and the statistical method. The results obtained indicate that the police officers of the Southern Police Region demonstrated a weak organizational culture, characterized by a diversity of actions, variety of practices and values, whose institutional objectives are not shared by all.

**Keywords:** Quality of services, community, organizational culture, police force



## I. INTRODUCCIÓN

Toda organización busca brindar un servicio o producto de calidad para conseguir la satisfacción de sus clientes, el medio para cumplir este fin es el recurso humano; para la Región Policial Sur es importante contar con efectivos policiales dotados de competencias, capacidades, destrezas y valores, capaces de formar y mantener una cultura organizacional fuerte, para enfrentar las adversidades que le impone una sociedad influida por la modernidad [1].

Sin lugar a dudas, la cultura organizacional es un pilar fundamental que se construye en base a las interacciones de sus efectivos policiales; es a través de esta cultura que se aprecia la identificación de los policías con su institución. En este sentido [2] es posible afirmar que una determinada cultura organizacional está compuesta por elementos como símbolos, ceremonias y ritos que utilizan en su diálogo permanente los miembros de una institución, considera además los valores y creencias que están imbricadas en la misma organización. Esto incluye formas rutinarias de comunicación, normas que los individuos comparten, así como valores dominantes, sentimientos o el clima que mantienen las personas.

La Región Policial Sur, es una unidad importante dentro de la seguridad nacional; abarca la zona sur del país. Según la norma suprema del Estado Art.166 [3] «La Policía Nacional tiene por finalidad fundamental garantizar, mantener y restablecer el orden interno. Presta protección y ayuda a las personas y a la comunidad. Garantiza el cumplimiento de las leyes y la seguridad del patrimonio público y del privado. Previene, investiga y combate la delincuencia. Vigila y controla las fronteras nacionales». En los últimos tiempos esta institución se ha visto afectada por su baja popularidad y desconfianza por el aumento preocupante de la delincuencia común y organizada, actos de corrupción de algunos de sus efectivos, falta de cortesía y atención al público, ausencia de patrullaje en las calles, actos en contra de la disciplina, que afectan la imagen institucional, lo expuesto estaría confirmado por [4] en la encuesta realizada por la empresa de investigación de mercados Ipsos-Perú, donde se evaluó la percepción de opinión sobre las instituciones públicas; la institución policial, ocupa un tercer lugar (42 %) como la institución con mayores casos de corrupción, después del Poder Judicial y del Poder Legislativo.

En este sentido [5] refiere que lo que proyecta una institución al público, son representaciones complejas y ficticias de los productos o servicios que ofrece, inclusive cómo es la organización; ésta posee un componente cognitivo (conocimientos), afectivo (opiniones) y con-

notativo (acciones), que puede ser modificada positiva y negativamente, a través de expresiones de sus integrantes o campañas publicitarias que ellos emprenden. Con todo, la calidad de los servicios que brinda la policía a la comunidad es deficiente.

Nuestro estudio está orientado a describir, interpretar, analizar y explicar los factores de la cultura organizacional, tales como: las relaciones humanas entre policías, la identificación con su institución, la capacitación que reciben, la motivación laboral, la comunicación con el público interno y externo, y la gestión del soporte físico; esto es, el equipamiento e infraestructura de la institución, la calidad de los servicios, a partir de datos empíricos recogidos de los policías y del público en general, mediante instrumentos válidos y confiables.

Esta información nos permitirá determinar la influencia de la cultura organizacional en la calidad del servicio que se otorga a la colectividad. Al respecto [6], refieren que la cultura organizacional da sentido a las acciones y encamina la buena disposición de las personas en su desempeño laboral, cuyas expresiones se muestran en indicadores tangibles e intangibles, es decir productos o servicios, que son susceptibles de ser medidos a partir de los objetivos organizacionales.

Las conclusiones de investigación son: la cultura organizacional de los efectivos de la Región Policial Sur es deficiente, contribuye escasamente a la identidad de los efectivos policiales con su institución, gran parte de sus integrantes no están involucrados con la visión, misión, objetivos y propósitos organizacionales. De allí que, la calidad del servicio que otorga a la comunidad es mala; los métodos y formas con las que ofrecen los servicios, no son gratificantes para la ciudadanía, encontramos un alto nivel de desconfianza por los servicios policiales, escasa amabilidad y poco respeto.

## II. DESARROLLO

Se puede definir la cultura organizacional como una manera de razonar las cosas y en función a eso tomar decisiones y ejecutar acciones empresariales, producto de las circunstancias y situaciones del entorno [1]. La cultura organizacional tiene diez elementos básicos que la definen:

1. La identidad de sus miembros: consiste en la forma como los empleados se definen con dentro de la organización, su sentido de compromiso como un todo.

2. Énfasis en el grupo: Consiste en organizar actividades grupales, motivar el trabajo en equipo y no enfocarlo de manera individual.

3. El enfoque hacia las personas: consiste en tomar decisiones considerando la relevancia de los miembros

de la organización.

4. La integración de unidades: consiste en la forma como las unidades organizativas se ubican de forma independiente y coordinada, integradas y sistematizadas.

5. El control: está referido al uso de normas y procedimientos que garanticen una conducta apropiada de los individuos dentro de la organización.

6. Tolerancia al riesgo: está relacionado con la motivación a la innovación y a las decisiones arriesgadas.

7. Los criterios para recompensar: consiste en la valoración al logro, los aumentos salariales, los ascensos, relacionados además con el tiempo de permanencia en el trabajo, entre otros factores ajenos al rendimiento.

8. El perfil hacia los fines o los medios: consiste en la forma cómo la organización está enfocada en las metas y objetivos globales, y no centrada en los procesos intermedios o técnicas para alcanzarlos.

9. El enfoque hacia un sistema abierto: está relacionado con la rapidez y eficiencia de respuesta en la que la organización atiende los factores externos.

10. Tolerancia al conflicto: consiste en motivar a los empleados a participar activamente en la formulación de resultados, a expresar sus inconformidades, sus inquietudes y sus propuestas.

### III. METODOLOGÍA

Conforme señala [7], el estudio corresponde a un diseño no experimental, por cuanto no se manipularon las variables, solo se observaron los hechos como se dieron en la realidad para su análisis. Según la secuencia, el estudio es transversal, cuyos datos se obtuvieron en un momento determinado. La profundidad del estudio concuerda con el tipo correlacional-causal, el estudio pretende encontrar la vinculación entre la variable cultura organizacional de los efectivos policiales de la Región Policial Sur con la calidad de servicio que se brinda a la comunidad.

La investigación comprende dos grupos poblacionales, los policías que se desempeñan en sus dependencias

en la Región Policial Sur, con atención al público (comisarías o similares), siendo un total de 1650 policías cuya muestra fue de 312 efectivos policiales, con un nivel de confianza del 95 % y 5 % de error, a quienes se les aplicó el instrumento sobre la cultura organizacional, el tipo de muestreo fue probabilístico, al azar simple.

En segundo lugar, para conocer la variable calidad de servicio, se encuestó a 300 personas que acudieron a las dependencias policiales a solicitar un servicio o denunciar un hecho policial durante un trimestre (julio-septiembre de 2015), no se consideraron a personas que fueron intervenidas por la policía en delito flagrante o haber participado en hechos delictivos, ni personas bajo los efectos de alcohol o droga; en este caso el muestreo fue no probabilístico, tipo casual-errático, que consistió en encuestar a las personas conforme concurren a las comisarías de la Región Policial Sur.

La técnica empleada para obtener la información de los efectivos policiales y de la población respectivamente fue la encuesta, y como instrumentos los cuestionarios; en el primer caso, el instrumento constó de 26 ítems de opción múltiple y en el segundo caso el cuestionario contó con 16 preguntas cerradas, también de opción múltiple. La validación de los instrumentos lo realizaron cinco expertos de reconocida trayectoria investigativa, de universidades de la región, en la administración de organizaciones y de policía, quienes consideraron pertinente la relación entre los criterios y objetivos del estudio y los ítems constitutivos de los dos instrumentos, al respecto [7], [8] indican que la validez de un instrumento, se refiere a la pertinencia que mide un instrumento respecto de la variable de estudio.

### IV. RESULTADOS

A partir del procesamiento y análisis estadístico, se muestra en la tabla 1 el escenario de la cultura organizacional de los efectivos policiales de la Región Policial Sur.

**Tabla 1. Cultura organizacional de los efectivos policiales de la Región Policial Sur**

Nivel	Dimensiones de cultura organizacional											
	Relaciones humanas		Identificación		Capacitación		Motivación		Comunicación		Soporte físico	
	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>Fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%
Muy malo	0	0,0	20	6,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	20	6,4
Malo	44	14,1	109	34,9	64	20,5	79	25,0	69	22,1	131	42,0
Regular	219	70,2	115	36,9	204	65,4	184	59,0	204	65,4	115	36,9
Bueno	49	15,7	88	28,2	44	14,1	47	15,0	39	12,5	46	14,7
Muy bueno	0	0,0	0	0,0	0	0,0	2	1,0	0	0,0	0	0,0
Total	312	100,0	312	100,0	312	100,0	312	100,0	312	100,0	312	100,0

Se observa que, en las relaciones humanas están los indicadores sobre relaciones interpersonales, trabajo en equipo, liderazgo en la organización, participación en actividades y satisfacción laboral; el nivel regular obtuvo el más alto porcentaje con un 70,2 %.

Además en la evaluación de la identificación, que integran indicadores como la visión, misión, los valores institucionales y vocación de servicio; igualmente predomina el nivel regular con 36,9 % del total, con una tendencia al nivel malo con 34,9 %.

Al evaluar la capacitación, agrupa indicadores como políticas de atención al público, capacitación por competencias y por especialidad; en forma similar el nivel más alto es el regular con 65,4 %, con tendencia a malo con 20,5 %.

Otro factor considerado fue la motivación compren-

didada por indicadores como la motivación intrínseca y extrínseca que reciben los policías; cuyo porcentaje más alto es del 59 % considerado como regular, con una tendencia al nivel malo con 25,0 %.

También se consideró el factor de la gestión de la comunicación, que integra las redes y flujos de comunicación, su nivel más alto es regular con un 65,4 %, con una tendencia a malo con 22,1 %.

Debido a las características de la muestra estudio y su entorno, fue necesario evaluar el soporte físico, que comprende la infraestructura y equipamiento, siendo el mayor porcentaje el nivel malo con 42,0 %, con tendencia a regular con 36,9 %.

Respecto a la variable calidad de servicios, podemos apreciar los siguientes resultados:

**Tabla 2. Calidad de servicios el público usuario**

Nivel	Dimensiones de calidad de servicios							
	Procesos		Personas		Servicios		Satisfacción	
	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%	<i>fi</i>	%
Muy malo	4	1,3	4	1,3	105	35,0	15	5,0
Malo	84	28,0	173	57,7	136	45,3	180	60,0
Regular	169	56,3	68	22,7	57	19,0	97	32,3
Bueno	41	13,7	55	18,3	2	0,7	8	2,7
Muy bueno	2	0,7	0,0	0,0	0	0,0	0	0,0
Total	300	100,0	300	100,0	300	100,0	300	100,0

La variable procesos comprende los siguientes indicadores: accesibilidad al horario, solución de quejas y reclamos del público usuario y la comunicación utilizada; en suma los resultados muestran un nivel regular con un 56,3 % del total, con una tendencia a malo con 28 %.

Otra variable considerada fue las personas, integra

igualmente indicadores tales como confianza en la policía, amabilidad y respeto al público usuario, calidad profesional de los servicios; su nivel más alto es malo con 57,7 %, le sigue el nivel regular con 22,7 %.

Resulta necesario la evaluación de los servicios, que agrupa indicadores como la transparencia, comodidad, rapidez en los servicios e importe de los mismos, los

resultados revelan que el porcentaje más alto es malo con 45,3 % del total, con una tendencia a muy mala, con un 35 %.

Se consideró además la evaluación de la satisfacción, que comprende los indicadores experiencias gratificantes de los usuarios y evaluación de los servicios;

el porcentaje mayor es el nivel malo correspondiendo el 60 %, con una tendencia a regular con 32,3 %.

La tabla 3 está referida a las correlaciones de las dimensiones de cultura organizacional de los efectivos de la Región Policial Sur con la calidad de servicios que brindan la colectividad.

**Tabla 3. Correlaciones: Dimensiones de cultura organizacional y de calidad de servicio**

Dimensiones de cultura organizacional		Dimensiones calidad de servicios			
		Procesos	Personas	Servicios	Satisfacción
Relaciones humanas	Correlación de Pearson	-0,124	-0,077	-0,120*	-0,140*
	Sig. (bilateral)	0,028	0,025	0,039	0,015
	N	300	300	300	300
Identificación	Correlación de Pearson	0,071	-0,047	0,027	0,084
	Sig. (bilateral)	0,031	0,047	0,027	0,044
	N	300	300	300	300
Capacitación	Correlación de Pearson	0,077	-0,004	0,101	0,141*
	Sig. (bilateral)	0,279	0,946	0,081	0,115
	N	300	300	300	300
Motivación	Correlación de Pearson	-0,077	-0,181	-0,044	-0,053
	Sig. (bilateral)	0,049	0,037	0,029	0,048
	N	300	300	300	300
Comunicación	Correlación de Pearson	0,072	-0,045	0,932	0,835
	Sig. (bilateral)	0,044	0,048	0,026	0,040
	N	300	300	300	300
Soporte físico	Correlación de Pearson	0,058	0,113	0,261**	0,160**
	Sig. (bilateral)	0,025	0,050	0,000	0,006
	N	300	300	300	300

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Los datos obtenidos de la correlación entre la dimensión relaciones humanas de la cultura organizacional de los efectivos policiales, con los factores de la variable calidad de servicios a la ciudadanía, muestran que  $p = 0,028; 0,025; 0,039; 0,015 < \alpha = 0,05$ ; entonces podemos afirmar la existencia de una relación lineal estadísticamente significativa alta y directamente proporcional entre estas dimensiones y la variable calidad de servicio. Los indicadores relacionados con las relaciones humanas que tienen un nivel desfavorable para la institución policial, al encontrarse en un nivel regular; por tanto si se desea prestar servicios de calidad será necesario que las relaciones interpersonales dentro de la organización se encuentren en un nivel óptimo.

Sobre la correlación entre la dimensión identificación de la cultura organizacional con los factores de calidad de servicios a la comunidad, evidenciamos que  $p = 0,031; 0,047; 0,027; 0,044 < \alpha = 0,05$ ; por lo que existe una relación estadísticamente significativa entre

identificación y la calidad de servicio.

La correlación de la dimensión capacitación de la cultura organizacional con las dimensiones de calidad de servicios a la comunidad, muestran que  $p = 0,279; 0,946; 0,081; 0,115 > \alpha = 0,05$ , así que rechazamos la relación entre ambas variables, al no existir evidencias suficientes que demuestren una vinculación entre la capacitación de los efectivos policiales con la calidad de servicio.

Los resultados no son alentadores, ciertamente los efectivos de la Región Policial Sur, reciben constante capacitación, orientada al entrenamiento operativo sobre las funciones del policía, en menoscabo de la capacitación orientada al trato y atención al público; la capacitación debe responder entre otras, a las necesidades de la institución, buscando perfeccionar a los policías en conocimientos, habilidades y destrezas fortaleciendo actitudes y conductas, pues las funciones de la policía están vinculadas con el público, por consiguiente se

debe tener policías preparados para entregar un buen servicio y satisfacer los requerimientos que le demande la población.

Asimismo, de la correlación entre la dimensión motivación de la cultura organizacional y las dimensiones de calidad, revelan que  $p = 0,049; 0,037; 0,029; 0,048 < \alpha = 0,05$ , por lo que se acepta la relación entre la motivación de los policías con la calidad de servicios a la comunidad. Por lo tanto, es necesario destacar que para comprender el comportamiento humano es fundamental que conozcan los factores que motivan, estos pueden ser intrínseca o extrínseca, como dijera [9] en su teoría de los dos factores, la motivación extrínseca, es aquella que sirve de mantenimiento, está compuesta por las necesidades básicas, se enfocan principalmente al contexto del individuo en el trabajo y pueden desmotivar cuando no están presentes; mientras que los factores motivacionales intrínsecos son los que producen mayor satisfacción, pertenecen a la interioridad del sujeto, están referidas al poder, los deberes y responsabilidades en el trabajo, relacionados con el cargo y el aumento de productividad, el reconocimiento, logros, la independencia laboral, entre otros.

Por otro lado, la correlación de la variable gestión de la Comunicación con las variables de calidad de servicio muestran que  $p = 0,044; 0,048; 0,026; 0,040 < \alpha = 0,05$ ; de modo que se acepta una relación significativa y directamente proporcional entre la gestión de la comunicación de los efectivos policiales con la calidad de servicio. La comunicación merece una atención primordial si las organizaciones quieren lograr sus objetivos institucionales, al respecto [10] nos dicen que cuando se brinda un servicio de calidad todo es importante y debemos tomar en cuenta: la publicidad, el servicio telefónico, la rapidez en la atención, tratamiento en los

reclamos, la decoración, la comodidad en la empresa, presentación del personal, etc.

Se evidencian que la mayoría de policías no está conforme con lo que la institución le otorga para el cumplimiento de sus labores, este dato confirmaría lo mencionado en la tesis de [11] quien concluye que la estructura organizacional de la policía, los criterios de asignación de personal y vehículos a las comisarías; no están diseñadas de acuerdo con los rasgos socioeconómicos, geográficos y delictivos de cada jurisdicción. El equipamiento e infraestructura, en muchas dependencias policiales de la Región Policial Sur, resultan inadecuados, no hay mayor comodidad para el ciudadano que concurre a estas dependencias policiales.

Finalmente, la correlación de la variable gestión del soporte físico con las variables de calidad de servicio muestran que  $p = 0,025; 0,050; 0,000; 0,006 < \alpha = 0,05$  entonces se acepta una correspondencia entre la gestión del soporte físico de los efectivos policiales con la calidad de servicios a la comunidad.

Los resultados demuestran que los procesos, tales como el acceso al horario de atención, la solución de reclamos y quejas, la comunicación que se les brinda son percibidos por los ciudadanos de manera insatisfactoria. Al respecto [12] menciona que lo medular en una cultura de calidad radica en mejorar la satisfacción del cliente externo, la relación con los usuarios, localizar y disminuir los errores, trabajar en equipo, comprometerse con una organización que se proyecta al futuro con los cambios que el sistema y el mundo necesitan. Por consiguiente, el reto de la institución policial, es adquirir competitividad en los servicios que presta.

En la tabla 4 observamos los resultados generales que expresa el grado de correlación entre las dos variables de estudio:

**Tabla 4. Correlaciones: Cultura / calidad**

		Cultura organizacional	Calidad de servicio
Cultura organizacional	Correlación de Pearson	1	0,514**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	300	300
Calidad de servicio	Correlación de Pearson	0,514**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	300	300

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

La cultura organizacional de los efectivos policiales de la Región Policial Sur y la calidad del servicios, tienen un correlación positiva alta al 95 % de fiabilidad (0,000).

En este sentido, [13] sostienen que una organización no puede elevar la productividad en tanto las necesidades de sus trabajadores no sean adecuadamente detectadas, localizadas y sobre todo satisfechas. Por lo que afirmamos que la efectividad de los miembros policiales no solo se determina por su capacidad física o fisiológica, sino por la práctica de normas sociales, interacción social y las expectativas del contexto; en este sentido un policía integrado socialmente dentro de su institución, tendrá mayor capacidad de producción; de modo que la institución policial logre una adecuada performance de sus policías miembros en un real beneficio de la comunidad.

Para lograr el compromiso de los policías con su institución no basta que conozcan, la misión, visión y los valores, sino que, entre otros aspectos, tengan una relación de pertenencia individuo-institución; en esta línea de pensamiento podemos señalar que la satisfacción laboral del policía en su institución está relacionada con la identificación, si tenemos policías satisfechos tendremos policías identificados.

La identificación contribuye a tener personas comprometidas con su institución, [14], afirman que una fuerte identificación organizacional se caracteriza por el apoyo y aceptación de valores, asimismo, con las metas organizacionales del trabajador y predisposición a realizar esfuerzos en beneficio de la organización y deseos de mantenerse como integrante de la misma.

La comunicación interna en la organización, es portadora de prestigio y transmisora de atributos tangibles e intangibles, propicia la retroalimentación como forma de evaluación para conocer si el servicio satisface los requerimientos del cliente. Por otro lado la comunicación tiene un rol preponderante en el éxito de un servicio de calidad, es un medio ineludible para incrementar la clientela y asegurar su fidelidad [10].

Los datos estadísticos indican que los servicios que ofrecen los efectivos de la Región Policial Sur, no cubren las necesidades de los ciudadanos. Pues las funciones policiales son únicas, consideramos que algunas estas están siendo asumidas por otras organizaciones, como Serenazgo, Ministerio Público, Aduanas, Fuerzas Armadas, entre otras.

Sobre la dimensión personas, cuyos indicadores son la confianza en la policía, la amabilidad y respeto de los policías a los ciudadanos, la calidad profesional que muestran los policías, se evidenció que la mayoría de ciudadanos no tiene confianza en los efectivos de la

Región Policial Sur, el trato es inadecuado y muestra escasa calidad profesional,

Es necesario mencionar que la cortesía se muestra desde el primer contacto entre el policía y el ciudadano: la expresión del rostro, el tono de voz, la forma de caminar, indican su actitud mental y ella siempre debe de ser firme y consciente sin menoscabar la cortesía. El trato presupone una actitud de deseo de agradar o servir. En esa línea de pensamiento, es necesario que se tome conciencia de la importancia en la sociedad y convertirse en agentes que sepan relacionarse y formadores de una imagen institucional óptima.

Al examinar la dimensión servicios, se ha considerado: la transparencia de los servicios, la comodidad que ofrecen a los ciudadanos, el pago que realizan y la rapidez de los servicios que brindan los efectivos de la Región Policial Sur a la comunidad, en tanto tiene un calificativo de regular y malo.

De lo descrito y analizado en los párrafos precedentes tenemos que la cultura organizacional de los efectivos policiales de la Región Policial Sur es débil, por lo tanto, la calidad de los servicios que brinda a la comunidad es deficiente, así lo sostiene [8], [13] al considerar que una cultura es débil cuando posee alto grado de heterogeneidad entre sus integrantes, una cultura débil no tiene influencia positiva en sus miembros ya que no hay metas ni objetivos comunes, por lo tanto no es eje de identidad, no se conocen claramente la misión y visión ni los propósitos organizacionales, aunque ellos estén definidos.

## V. CONCLUSIONES

La cultura organizacional de los efectivos policiales de la Región Policial Sur, es débil, caracterizada por la pluralidad de acciones de los policías, con una diversidad de práctica de valores y objetivos no compartidos por sus miembros, en consecuencia, influye negativamente en la calidad de servicios que brindan.

La cultura organizacional de la Región Policial Sur, escasamente contribuye a la identidad de los efectivos policiales con su institución, la mayoría no está comprometida con la visión, misión, ni con los objetivos organizacionales.

La calidad de servicios que otorgan los efectivos policiales a la colectividad es deficiente, en virtud que los métodos que utilizan son considerados insatisfactorios, no son gratificantes para los ciudadanos; de allí que existe un alto nivel de desconfianza por los servicios policiales, escasa amabilidad y poco respeto.

La percepción de los servicios policiales por parte de la población como la transparencia, la comodidad, los

pagos y la rapidez del servicio, están desaprobados, calificándolos como regular y malo, existe insatisfacción de los usuarios sobre los servicios de los efectivos de la Región Policial Sur; expresan disconformidad sobre la atención que reciben y las expectativas del usuario no son cubiertas a cabalidad.

De las correlaciones realizadas, tanto en las dimensiones que conforman la variable cultura organizacional como la calidad de servicio, tienen una relación estadísticamente significativa y directamente proporcional entre estas dimensiones; sin embargo, en la dimensión capacitación de cultura organizacional no se encontró suficiente información que demuestre su vinculación con las otras dimensiones sobre calidad.

## REFERENCIAS

- [1]J. Calizaya y R. Bellido, «Clima organizacional y rendimiento laboral en servidores administrativos de una universidad pública de la ciudad de Arequipa,» *Rev. Psicol.*, vol. 9, nº 3, pp. 37-55, 2019.
- [2]Y. Ruiz y J. Naranjo, «La investigación sobre cultura organizacional en Colombia: una mirada desde la difusión en revistas científicas,» *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, vol. 8, nº 2, 2012.
- [3]Constitución Política del Perú 1993 , s.f. [En línea]. Available: <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Constitucion-Pol%C3%ADtica-del-Peru-1993.pdf>.
- [4]Proética, «Novena encuesta nacional sobre percepciones de la corrupción 2015,» 27 septiembre 2017. [En línea]. Available: <https://es.scribd.com/document/292794637/Novena-encuesta-nacional-sobre-percepciones-de-la-corrupcion-2015>. [Último acceso: 10 07 2021].
- [5]P. Keller, «Opciones estratégicas de desarrollo organizacional hacia la Sostenibilidad,» *Visión de futuro*, vol. 16, nº 1, 2012.
- [6]A. Serrate, A. Portuondo, N. Sánchez y R. Suárez, «Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal,» *Ingeniería Industrial*, vol. 35, nº 1, pp. 2-12, 2014.
- [7]R. Hernández, C. Fernández y M. d. P. Baptista, *Metodología de la investigación (6ta. Edición)*, México: Mc Graw Hill., 2014.
- [8]A. Miyahira, «Calidad en los servicios de salud: ¿Es posible?,» *Revista Médica Herediana*, vol. 12, nº 3, pp. 75-77, 2001.
- [9]P. Manso, «El legado de Frederick Irving Herzberg,» 2002. [En línea]. Available: <http://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>. [Último acceso: 10 julio 2021].
- [10]D. Wilcox, G. Cameron y J. Xifra, *Relaciones públicas; estrategias y tácticas (Décima)*, Madrid - España: Pearson, 2012.
- [11]C. Cayetano, « La opinión pública sobre la corrupción en la Policía Nacional del Perú y su influencia en el ejercicio del servicio policial: caso División Territorial Sur 2,» *Pontificia Universidad Católica del Perú*, Lima, , 2015.
- [12]B. Forrellat, «Calidad en los servicios de salud: un reto ineludible,» *Revista Cubana de Hematología, Inmunología y Hemoterapia*, vol. 30, nº 2, pp. 179-183, 2014.
- [13]S. Robbins y M. Coulter, *Administración (Décimo-segunda)*, México: Pearson., 2014.
- [14]D. Hellriegel y J. Slocum, *Comportamiento organizacional (12va.)*, México: CENGAGE Learning Editores, 2009.

## RESUMEN CURRICULAR



**Víctor Williams Bernedo Málaga.** Doctor en Administración, se recibió como Licenciado en Relaciones Públicas e Industriales en la Universidad Católica de Santa María – Arequipa, Magister en Educación mención: Investigación y Docencia en Educación Superior, docente de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. Miembro de la Sociedad Hispana de Investigadores Científicos.



**Jorge Guillén Cáceres.** Docente Asociado de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa de la Escuela Profesional de Relaciones Industriales. Licenciado en Relaciones Industriales y Públicas. Abogado. Con estudios concluidos en la Maestría de Gerencia Estratégica de Recursos Humanos en la Universidad Nacional de San Agustín. Especialista en Derecho Laboral y Recursos Humanos. Asesor empresarial con más de 20 años de experiencia.



**María Elena Gamarra Castellanos.** Magíster en Ciencias con mención en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos, Grado de Doctor en Comunicación y Desarrollo; Licenciado en Ciencias de la Comunicación, Especialidad Relaciones Públicas. Docente Auxiliar en el programa de estudios de Ciencias de la Comunicación en la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú.



**Rildo Santos Bellido Medina.** Doctor en Psicología y Magíster en Gerencia Estratégica de Recursos Humanos. Docente auxiliar en el programa de estudios de Relaciones Industriales, Docente investigador UNSA- INVESTIGA y miembro del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú