



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima
2018”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORAS:

Mishela Ela Fonseca Chambi

Jessica Macedo Sajami

ASESORA:

Dra. Mary Maribel Vásquez Ramírez

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

Lima – Perú

2018

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por doña Jessica Macedo Sajami cuyo título es: "Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima 2018"

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16 (número)
DECISIS (letras).

Lima, San Juan de Lurigancho, 19 de diciembre de 2018



 PRESIDENTE



 SECRETARIO



 VOCAL

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por doña Mishela Ela Fonseca Chambi cuyo título es: "Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima 2018"

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 16 (número)
Dieciséis (letras).

Lima, San Juan de Lurigancho, 19 de diciembre de 2018



 PRESIDENTE



 SECRETARIO



 VOCAL

Elaboró	Dirección de	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de	Aprobó	Rectorado
---------	--------------	--------	--	--------	-----------

Dedicatoria

A mi hermana J.I F.CH; en especial a mi madre Susana Chambi A., porque gracias a su apoyo incondicional he cumplido una de mis metas culminar mi carrera profesional; a mis tres hijos Jheremy M., J. Anthwan y Jean Pierre A.; porque son mi motivación e inspiración para cada día ser mejor madre y persona. En especial al Dr. Godofredo Pastor Illa Sihuincha, quien con su apoyo incondicional ha hecho posible poder culminar mi carrera de manera satisfactoria.

Mishela

Agradecimientos

A Dios, mis padres y hermano, por darme fuerzas y motivación constante para alcanzar mis metas. A mi amor José que me acompaña en el camino de alcanzar mis éxitos. A todos los docentes de la universidad Cesar Vallejo por su esfuerzo y sabiduría que me brindaron para cumplir con mis objetivos durante la carrera. En especial al Dr. Godofredo Pastor Illa Sihuincha, quien con su apoyo incondicional ha hecho posible poder culminar mi carrera de manera satisfactoria.

Jessica

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, JESSICA MACEDO SAJAMI, con DNI N°43923430, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica. Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 19 de diciembre del 2018



Jessica Macedo Sajami
DNI: 43923430

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, MISHELA ELA FONSECA CHAMBI, con DNI N°70022241, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica. Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, 19 de diciembre del 2018



Mishela Ela Fonseca Chambi

DNI: 70022241

Presentación

Señores miembros del jurado, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la tesis titulada “Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima 2018”, cuyo objetivo fue Determinar en qué medida se aplica la Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima ,2018 y que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título profesional de Licenciado en administración La investigación consta de seis capítulos. En el primer capítulo se explica la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio y objetivos de la investigación. En el segundo capítulo se muestra el diseño de investigación, variables, operacionalización, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez, confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. En el tercer capítulo se detalla la situación actual y propuesta de la empresa. En el cuarto capítulo se explica la discusión de los resultados de la presente investigación. En el quinto capítulo se presentan las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se detallan las recomendaciones de la investigación.

Atentamente,

Mishela Ela Fonseca Chambi
DNI: 70022241

Jessica Macedo Sajami
DNI: 43923430

Índice de contenidos

Caratula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iv
Declaración de autenticidad	vi
Presentación	viii
Resumen	xv
Abstract	xvi
I. INTRODUCCION	17
1.1 Realidad problemática	18
1.2 Trabajos previos	22
1.2.1 Trabajos internacionales	22
1.2.2 Trabajos nacionales	26
1.3 Teorías relacionadas al tema	30
1.3.1 Gestión de la Autoridad Funcional	30
1.4 Formulación del problema	36
1.4.1 Problema general	36
1.4.2 Problemas específicos	36
1.5 Justificación del estudio	36
1.5.1 Justificación teórica	37
1.5.2 Justificación metodológica	37
1.5.3 Justificación práctica o social	37
1.6 Objetivos	38
1.6.1 Objetivo general	38
1.6.2 Objetivos específicos	38
II. MÉTODO	39
2.1. Diseño de la investigación	40
2.1.1 Diseño de Investigación	40
2.1.2 Tipo de investigación	40
2.1.3 Nivel de investigación	40

	x
2.2. Variables, operacionalización	41
2.2.1 Variables	41
2.2.1 Matriz de Operacionalización de las variables	42
2.3 Población y muestra	43
2.3.1 Población	43
2.3.2 Muestra	43
2.3.3 Muestreo de Investigación	43
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	43
2.4.1 Instrumento	44
2.4.2 Validez:	44
2.5 Método de análisis de datos	44
2.5.1 Confiabilidad:	45
2.6 Aspectos éticos	45
III. RESULTADOS	46
3.1 Resultados de Validez	47
3.2 Resultados de la confiabilidad	49
3.3 Resultados de la estadística descriptiva para variable y dimensiones	47
IV. DISCUSIÓN	83
V. CONCLUSIONES	89
VI. RECOMENDACIONES	92
VII. REFERENCIAS	95
ANEXOS	100

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Operalización de la variable gestión de la autoridad funcional</i>	42
Tabla 2 <i>Resultado de validez</i>	47
Tabla 3 <i>Resultado de la confiabilidad</i>	49
Tabla 4 <i>Estadística descriptiva para la variable gestión de la autoridad funcional</i>	50
Tabla 5 <i>Estadística descriptiva para la dimensión líneas de comunicación directa</i>	51
Tabla 6 <i>Estadística descriptiva para la dimensión descentralización de las decisiones</i>	52
Tabla 7 <i>Estadística descriptiva para la dimensión dirección</i>	53
Tabla 8 <i>El jefe de área realiza conversatorios sobre problemas ocurridos en el trabajo</i>	54
Tabla 9 <i>El jefe comunica sobre tareas que se proyectan para la semana siguiente.</i>	55
Tabla 10 <i>Los superiores atienden las preocupaciones laborales de los colaboradores</i>	56
Tabla 11 <i>Comunica su preocupación laboral a sus jefes</i>	57
Tabla 12 <i>Tiene miedo de comunicarse con sus jefes</i>	58
Tabla 13 <i>Consulta oportunamente las dificultades que encuentra en su labor</i>	59
Tabla 14 <i>Trabaja coordinadamente con el personal que existe en su área</i>	60
Tabla 15 <i>Tiene problemas de comunicación con sus compañeros de trabajo</i>	61
Tabla 16 <i>Existen conflictos de comunicación entre compañeros de trabajo del área.</i>	62
Tabla 17 <i>Sus compañeros le brindan apoyo necesario en problemas que se presenten</i>	63
Tabla 18 <i>Siente que tiene comunicación adecuada con las personas que trabaja</i>	64
Tabla 19 <i>En la empresa se transmite un clima de confianza.</i>	65
Tabla 20 <i>La empresa cuenta con los instrumentos de gestión mínima.</i>	66
Tabla 21 <i>La organización tiene políticas que regulan el comportamiento del personal</i>	67
Tabla 22 <i>Los trabajadores asumen responsabilidades de manera temporal</i>	68
Tabla 23 <i>El colaborador recibe capacitación para desempeñarse en algún cargo</i>	69
Tabla 24 <i>Existen colaboradores que asumen responsabilidades ante ausencia del jefe</i>	70
Tabla 25 <i>Se cambia de jefes sin aviso alguno.</i>	71
Tabla 26 <i>Ante imprevisto laboral, existen personas capacitadas para tomar decisiones.</i>	72
Tabla 27 <i>La empresa rota personal sin aviso alguno</i>	73
Tabla 28 <i>La empresa es estable financieramente.</i>	74
Tabla 29 <i>Los jefes demuestran liderazgo</i>	75
Tabla 30 <i>Los jefes demuestran conocimiento de su puesto y son respetados</i>	76
Tabla 31 <i>La toma de decisiones en la empresa siempre es exitosa</i>	77

Tabla 32 <i>Se informa las decisiones tomadas a los colaboradores de la empresa</i>	78
Tabla 33 <i>Existe comunicación oportuna en la organización</i>	79
Tabla 34 <i>La organización programa reuniones con colaboradores y analizar su éxito</i>	80
Tabla 35 <i>La empresa programa reuniones de camaradería para fraternizar</i>	81
Tabla 36 <i>Se reliva al colaborador exitoso a través de incentivos o premios</i>	82

Índice de figuras

<i>Figura 1</i> Estadística descriptiva para la variable gestión de la autoridad funcional	48
<i>Figura 2</i> Estadística descriptiva para la dimensión líneas de comunicación directa	49
<i>Figura 3</i> Estadística descriptiva para la dimensión descentralización de las decisiones	50
<i>Figura 4</i> Estadística descriptiva para la dimensión dirección	51
<i>Figura 5</i> El jefe de área realiza conversatorios sobre problemas ocurridos en el trabajo	54
<i>Figura 6</i> El jefe comunica sobre tareas que se proyectan para la semana siguiente	55
<i>Figura 7</i> Los superiores atienden las preocupaciones laborales de los colaboradores	56
<i>Figura 8</i> Comunica su preocupación laboral a sus jefes	57
<i>Figura 9</i> Tiene miedo de comunicarse con sus jefes	58
<i>Figura 10</i> Consulta oportunamente las dificultades que encuentra en su labor	59
<i>Figura 11</i> Trabaja coordinadamente con el personal que existe en su área	60
<i>Figura 12</i> Tiene problemas de comunicación con sus compañeros de trabajo	61
<i>Figura 13</i> Existen conflictos de comunicación entre compañeros de trabajo del área	62
<i>Figura 14</i> Sus compañeros le brindan apoyo necesario en problemas que se presenten	63
<i>Figura 15</i> Siente que tiene comunicación adecuada con las personas que trabaja	64
<i>Figura 16</i> En la empresa se transmite un clima de confianza	65
<i>Figura 17</i> La empresa cuenta con los instrumentos de gestión mínima	66
<i>Figura 18</i> La organización tiene políticas que regulan el comportamiento del personal	67
<i>Figura 19</i> Los trabajadores asumen responsabilidades de manera temporal	68
<i>Figura 20</i> El colaborador recibe capacitación para desempeñarse en algún cargo	69
<i>Figura 21</i> Existen colaboradores que asumen responsabilidades ante ausencia del jefe	70
<i>Figura 22</i> Se cambia de jefes sin aviso alguno	71
<i>Figura 23</i> Ante imprevisto laboral, existen personas capacitadas para tomar decisiones	72
<i>Figura 24</i> La empresa rota personal sin aviso alguno	73
<i>Figura 25</i> La empresa es estable financieramente	74
<i>Figura 26</i> Los jefes demuestran liderazgo	75
<i>Figura 27</i> Los jefes demuestran conocimiento de su puesto y son respetados	76
<i>Figura 28</i> La toma de decisiones en la empresa siempre es exitosa	74
<i>Figura 29</i> Se informa las decisiones tomadas a los colaboradores de la empresa	75
<i>Figura 30</i> Existe comunicación oportuna en la organización	76
<i>Figura 31</i> La organización programa reuniones de trabajo para analizar su éxito	77

<i>Figura 32</i> La empresa programa reuniones de camaradería para fraternizar	78
<i>Figura 33</i> Se relleva al colaborador exitoso a través de incentivos o premios	79

Índice de Anexos

Anexo 1 Instrumento	101
Anexo 2 Validación de instrumentos	102
Anexo 3 Matriz de consistencia	106
Anexo 4 Tabla de especificaciones	107
Anexo 5 Detalle de confiabilidad de los ítems del instrumento	108
Anexo6 Base de datos de la variable	109
Anexo7 Autorización de la entidad donde se realizó la investigación	110
Anexo8 Evidencias	111

Resumen

El título de la investigación realizada fue gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco el agustino-Lima 2018, ha tenido como objetivo principal determinar en qué medida se aplica la gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima, 2018; al desarrollar una mejor una mejor gestión de la autoridad lograremos un mejor enfoque en los logros de buenos resultados con lo cual se tendría un crecimiento continuo en la entidad financiera.

Se utilizó teorías para nuestra variable gestión de la autoridad funcional la cual se midió con las siguientes dimensiones: líneas directas de comunicación, descentralización de las decisiones y dirección, citado por Chiavenato (2012).

La metodología de la investigación fue de tipo aplicada, ya que se tomó como referencia marcos teóricos con los cuales se determinó posibles soluciones que ayudarán con la investigación, el diseño fue no experimental y el nivel de nivel de investigación fue descriptiva. La muestra obtenida fue de manera censal la cual está representada por 30 colaboradores de la entidad Mibanco, para ello se utilizó como instrumento la encuesta que contiene 29 ítems, para medir los resultados utilizamos la escala de Likert, la validez del instrumento se obtuvo mediante el juicio de expertos, los cuales determinaron la confiabilidad con el coeficiente Alfa de Cronbach, también se aplicó el estadístico SPSS 24, esto nos ayudó a concluir y recomendar sobre el tema en estudio.

Palabras clave: Gestión de la autoridad funcional, líneas directas de comunicación, descentralización de las decisiones y dirección.

Abstract

The title of the research carried out is the management of the functional authority in the agency Mibanco el Agustino-Lima 2018, whose main objective was to determine the extent to which the management of the functional authority is applied in the Mibanco agency El Agustino-Lima 2018, develop a better management of the authority we will achieve a better focus on the achievements of good results which would have a continuous growth in the financial institution.

We used theories for our variable management of functional authority which was measured with the following dimensions: direct lines of communication, decentralization of decisions and direction, cited by Chiavenato (2012).

The methodology of the research is of applied type, since it will take as reference theoretical frameworks with which we will determine possible solutions that will help us with the research, the design is not experimental and the level of research level is descriptive. The sample obtained was in a census way which is represented by 30 workers of the Mibanco entity, for this the survey that contains 29 items was used as an instrument, to measure the results we used the Likert scale, the validity of the instrument was obtained through the expert judgment, which determined the reliability with the alpha coefficient of conbrach, the SPSS 24 statistic was also applied, this helped us to conclude and recommend on the subject under study.

Key words: Management of functional authority, direct lines of communication, decentralization of decisions and direction.

I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática

Es los tiempos actuales las organizaciones se esmeran por lograr su desarrollo constante y obtener el éxito en el mercado, por esta razón la competitividad entre las mismas es cada vez mayor, sin embargo, los resultados que éstas obtengan va depender del empeño y la concientización de cada colaborador con el cumplimiento de sus funciones, demostrando su capacidad compromiso y confianza para con la organización. A su vez el logro de los objetivos se obtendrá cuando la gerencia tenga en claro el propósito vital de la organización y vierta conocimientos en los colaboradores logrando el desarrollo de sus capacidades formando parte de las fortalezas.

A nivel internacional según Gutiérrez (2015), en la revista *Tendencia de la Gerencia*; indica que el avance del medio empresarial en el mundo ha tenido un giro impresionante logrando cambios significativos en la administración y en los grandes retos que enfrentan hoy en día las organizaciones y sus diferentes áreas. La relación entre el ámbito público y privado cada vez es más importante, porque en ambas partes se requiere de un excelente gerente que organice y tenga habilidades para lograr los mejores resultados, siendo eficaces y competitivos en la organización, también se considera que debería tener la capacidad de auto relacionarse y saber interactuar con todos los miembros de la organización.

El gerente debe contar con la predisposición de resolver conflictos y buscar soluciones ante situaciones complicadas con el fin de mantener un equilibrio entre el clima interno y la productividad de los trabajadores. En diferentes situaciones los altos cargos que asumen responsabilidades en las gerencias no son evaluados estrictamente en los procesos de selección del personal para cubrir las necesidades de capacidad de planta, pues algunos son elegidos por el simple hecho de antigüedad o afición con los altos cargos, si bien es cierto la experiencia adquirida siempre juega un punto a favor de los gerentes, no garantiza que su gestión sea un éxito.

Las habilidades más importantes que debería tener y desarrollar un gerente, va más allá de cumplir con los procesos operativos o recordar a cada instante el cumplimiento de las metas, es decir debe saber escuchar las diferentes necesidades que se presentan, identificar las nuevas disposiciones, incentivar el desarrollo del personal confiando tareas para su aprendizaje y capacitación, así como también saber manejar la comunicación efectiva con todos los miembros de su organización, quiere decir desde los más altos cargos hasta los miembros operativos, para que funcionen los cambios o los pilotos que se implementan

para mejorar, todo el personal debe contar con una información oportuna y clara, de esa forma todos tendrán conocimiento de cómo, cuándo y a dónde quiere llegar la organización evitando confusiones, malestar y fallas operacionales.

Según Loaiza (2017), en la revista Liderazgo Organizacional y Capital Humano; manifiesta que la gerencia moderna constantemente está desarrollando nuevas estrategias de liderazgo, con la finalidad de conducir al talento humano a cumplir las metas de una manera exitosa teniendo como resultado el bienestar común.

En el Perú se nota el cambio y desarrollo constante de las empresas, las estrategias de innovación que utilizan han logrado un fuerte impacto económico a diferencia de los años pasados y es que la innovación constante ha impulsado la búsqueda de buenos profesionales que cuenten con el perfil que toda organización desea para su crecimiento y éxito. La valla que pone la competencia muchas veces es alta ya que no todas las organizaciones cuentan con el mismo capital ni con el mismo posicionamiento en el mercado, sin embargo eso no es una excusa para que no se cuente con el personal idóneo para conseguir el objetivo trazado, se entiende que el personal es pieza necesaria para el logro de los mismos, por ello las estrategias que los gerentes implementen no solo debe estar guiado a cumplimiento de metas si no a cómo lograr ese objetivo trabajando en equipo con el personal y hacer que ellos se sientan orgullosos de ser parte de la organización

No se trata solo de trabajar aceleradamente para obtener un nivel alto de competencia sino preocuparse en tener gerentes calificados que sepan llevar a cabo una buena gestión, liderando y realizando planes de acción que motiven al personal para que se sienta identificado con su organización. El colaborador es el miembro principal dentro de la organización y clave fundamental para su crecimiento continuo, porque son ellos los que día a día enfrentan las distintas situaciones convirtiéndolas en oportunidades, de esa manera prestar un excelente servicio, para deben sentirse motivados y seguros de las funciones que realizan para así lograr la fidelización de sus clientes.

A nivel nacional según el diario Gestión (18.06.2018) estamos muy por debajo del estándar del tiempo que los gerentes dedican a los temas de planificación para generar eficiencia en las áreas de sus respectivas empresas, el indicador está cercano al 15% y según José María Pareja de HayGroup, dicho porcentaje debería ser 25%, aunque el estándar debería ser 35%, esto sería un aspecto importante para lograr la eficacia.

En Lima existe expansión de distintas entidades financieras, dentro de las importantes en microfinanzas se encuentra Mibanco, la cual opera y tiene gran trayectoria desde hace muchos años, su desarrollo ha sido constante dentro y fuera de nuestro país, sin embargo, encontramos puntos débiles respecto a la gestión de autoridad funcional dentro de sus agencias, los cuales no aportan al desarrollo, ni son conscientes de las falencias existentes que se vienen acarreado con respecto al personal, desde que tuvo su proceso de fusión esta problemática no ha sido un tema principal a dar solución afectando a la organización.

Uno de los aspectos considerados como débiles en la agencia Mibanco El Agustino es la comunicación entre las autoridades funcionales y el personal de soporte que se encuentra en agencia, siendo pésimo ya que los jefes o superiores hacen llegar una información distorsionada ocasionando el incumplimiento de algunas tareas o de metas asignadas, esto se da porque al no tener personal completo los puestos de jefes o gerentes son ocupados por personal alternativo que no se encuentra debidamente capacitados ya que muchos de ellos son nuevos, sin embargo no son considerados para asistir a las reuniones donde se comunican los resultados, las metas y los nuevos cambios a implementar, solo son informados por los jefes superiores, que a veces dan información una distinta a otro, lo cual genera incertidumbre hacia temas como procesos.

Esta mala comunicación se da en forma masiva ya que por haber varios jefes a cargo de una misma área crea desorden. Las autoridades funcionales en esta agencia tienen distintas funciones a su cargo, pero solo resuelven asuntos de su conveniencia, se distraen con temas que solo les competen como personas, no hay un adecuado control solo están a la expectativa de que la agencia este funcionando mas no de qué forma o a costa de que.

Los medios por los cuales hacen llegar la información no son los adecuados y es que no hay coordinación entre los mismos jefes de las áreas, esto crea incertidumbre en los colaboradores porque tiene diferentes versiones de distintos jefes. Otra deficiencia de las autoridades es que hay colaboradores que están asumiendo el puesto de jefes alternos sin ser nombrados por la organización, esto beneficia a la organización porque los colaboradores no cuentan con un salario de acuerdo a las funciones que realizan, tampoco los motivan a desarrollarse laboralmente ya que no hay oportunidad de ascenso para el personal interno, existe ausencia de capacitación para cumplir con estas funciones ocasionando inseguridad y falta de compromiso en ellos. Los jefes que realizan funciones de cargos alternos reciben instrucciones de dos a más jefes superiores.

Los jefes inmediatos presentan falta de compromiso hacia sus colaboradores ya que no respetan el tiempo y las decisiones tomadas por parte de ellos, esto hace que no exista incentivo ni ayuda en su crecimiento profesional y personal, generando un inadecuado clima laboral lo cual conlleva a la constante rotación y deserción de los colaboradores, no toman mucha importancia al capital humano solo están enfocados a lograr las metas.

La descentralización de decisiones o funciones se da de manera incorrecta presentándose constantemente cuando el colaborador asume cargos alternos, sin embargo, no cuenta con las herramientas necesarias para realizar las funciones designadas por la organización de una manera óptima, por este motivo no cumplen lo establecido por sus jefes inmediatos y de esa forma las funciones se vuelven complejas, llevando a decisiones no adecuadas como solo hacer llamadas de atención.

Como parte de las funciones administrativas tenemos a la dirección, la cual no se está manejando de forma correcta ya que las autoridades no cuentan con las capacitaciones necesarias que le permitan liderar y gestionar adecuadamente, no trabajan en equipo, no asumen responsabilidades, no cumplen con los requisitos o características necesarios para convertirse en un líder, afectando a la adecuada realización de sus funciones, tampoco promueve políticas para el desarrollo del capital humano es decir que no existe motivación e incentivos que los promuevan a asumir grandes retos, para su crecimiento laboral, personal y profesional, esto es muy importante ya que de esa forma se darán resultados favorables para la organización.

Nuestra problemática se refleja cuando, los jefes son reemplazados por alternos en vacaciones, permisos, reuniones, etc. Observamos que el cumplimiento de las metas no llega a ser óptimas, mostrando indicios de que la gestión que realiza la autoridad no es la adecuada, que tienen poca capacidad de liderar ante situaciones difíciles y la búsqueda de soluciones a los problemas. Mostramos la evidencia en el cuadro de programación de vacaciones y en el cuadro de resumen de indicadores (**Anexo 9**).

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Trabajos internacionales

Sánchez (2014), en su trabajo de investigación “Estructura Orgánica Funcional y la Gestión Administrativa de la Comisión de Medio Ambiente y Riesgos Naturales”, para optar al grado de Magister en la Universidad técnica de Ambato, Ecuador. El objetivo general fue diseñar un modelo Orgánico Funcional de la Comisión de Ambiente y Riesgos Naturales del Municipio del D-M que consiste en definir funciones, establecer responsables y responsabilidades, es decir, tener un control cabal de estas instituciones y definir acertadamente una estructura orgánico funcional y solucionar los problemas administrativos que pueden originarse como consecuencia de las incidencias de variables externas que afectan el comportamiento organizacional. Los autores que sustentaron sus variables fueron Hurtado (2003) refirió la importancia establecer las prioridades de las funciones en los diferentes niveles jerárquicas de la empresa. Martínez (2005), indica la importancia de controlar las actividades que se realizan en todas las áreas de la empresa, con la finalidad de mejorar procesos y evitar la duplicidad de funciones. La metodología de la investigación fue básica, descriptiva, de enfoque cuantitativo y cualitativo correlacional. La muestra que representa su investigación está conformada por 87 personas entre personal administrativo y operativo, el instrumento de medición fue un cuestionario basado por 10 preguntas. El autor del estudio permite deducir que si la organización cuenta con una buena estructura funcional obtendrá buenos resultados, para ello básicamente cada trabajador debe realizar sus funciones operativas de forma eficiente y eficaz, de esa manera alcanzar resultados óptimos que sumaran a las metas generales de la organización. Entre sus resultados obtuvo que el 73.56% no conoce la autoridad funcional y solo el 23% manifiesta que si existe, lo cual indica un mayor porcentaje de desconocimiento sobre autoridad funcional y que finalmente no ha podido establecer un adecuado plan que le permita solucionar todos los temas que incumben a la organización, también obtuvo resultados que el 50% indican que no hay una adecuada coordinación y comunicación entre sus instituciones anexas. Por lo tanto, la apreciación anterior ayudara a entender la importancia de conocer las responsabilidades de cada puesto de trabajo sobre todo de las autoridades funcionales los cuales a su vez lo transmitirán a su personal a cargo, en la búsqueda de resultados propuestos.

El aporte que brinda esta investigación es la importancia de una buena estructura orgánica funcional, de esta manera la gestión administrativa será más eficaz y eficiente porque cada

empleado debe saber su función y como debe realizarla para agilizar trámites y procedimientos.

Asimismo, Barreño (2018) en su tesis “Diseño de estrategias para gestión administrativa en el Distrito de Educación 09D24 ubicado en el cantón Durán”, para obtener la maestría en el Ingeniería Comercial en la Universidad de Guayaquil Ecuador. El objetivo general es Determinar las causas de la baja calidad de los servicios que se prestan a los usuarios del Distrito de Educación 09D24 ubicado en el cantón Durán. Su base teórica está enfocada en el siguiente autor Soriano (2013) donde indica la importancia de aplicar estrategias de gestión administrativas. Su metodología utilizada fue de enfoque mixto, de nivel descriptivo y explicativo. Utilizaron como instrumento la encuesta basada en 15 preguntas a una población de 217 personas, este estudio nos permite conocer como las estrategias de gestión administrativas aplicadas de forma incorrecta ocasionen una deficiente atención a los usuarios, por ello el diseño de estrategias para gestión administrativa beneficiará de forma positiva a la institución, mejorando el desempeño del personal administrativo en todos los departamentos, brindando a sus usuarios una atención de calidad, respondiendo de manera eficiente y eficaz a todos los requerimientos que día a día se presentan. Entre los resultados obtuvo que el 29% del personal administrativo no está capacitado en la atención al usuario, a la vez que el 47% de los usuarios considera necesario que el personal administrativo se rija a los reglamentos establecidos por la alta gerencia del distrito de educación 09D24, investigación que nos permite deducir que para realizar procesos óptimos y obtener resultados efectivos la organización debe contar con una buena estructura organizacional, iniciando por tener un claro manual de funciones al cual cada colaborador tenga acceso y de esa manera estar al corriente de las tareas que le son asignadas por las autoridades de la organización.

El aporte de la investigación está orientado a tomar en cuenta que la gestión de la autoridad debe guiar al personal de acuerdo a los principios culturales de la empresa, haciendo que se sientan identificados con ella, a la vez elaborar planes de acción de mejora, conjuntamente con un seguimiento que permita evaluar los cambios y controlando que se desarrollen bien las cosas. Podemos concluir que la gestión administrativa consiste en promover y coordinar el esfuerzo de todo el personal, de tal manera que ayuden a alcanzar de la mejor manera la misión, visión y objetivos de la organización, las estrategias de gestión administrativa van de la mano con los principios de la administración: planificación, organización, dirección y control. En el caso de la mala ejecución de una o

varias de estas actividades ocasiona un deficiente desempeño institucional, eso es lo que se pudo diagnosticar en el estudio.

Además, Gamboa (2012), “Modelo de Gestión para la Organización Funcional de la Hacienda La Rinconada S.C. del Cantón Píllaro”, con el que optó el título de Ingeniería de Empresas en la Universidad Técnica de Abanto, Ecuador. Tiene como objetivo principal Determinar de qué manera influye el modelo de Gestión en la Organización funcional de la Hacienda La Rinconada S.C. Su base teórica según Mesías (2005) indica que un modelo de gestión es la representación de cómo está formada una empresa para el logro de sus objetivos y desarrollo de sus actividades diarias. La metodología de esta investigación; tipo correlacional en donde se aplicará el gráfico estadístico del Chi (S²) el cual le permitió al autor realizar la medición de la relación que existe entre sus variables, su enfoque es de nivel cualitativo, utilizaron como instrumento la encuesta. En esta investigación se tomó como muestra a 40 personas de la Hacienda para obtener la información. Obtuvo como resultado el 90% considera que el modelo de gestión funcional es malo, el 8% es regular y solo el 2% es bueno, otro resultado obtenido es que el 83% indica que la comunicación es inoportuna para transmitir las decisiones tomadas, también obtuvo que el 85% considera que el modelo de dirección en la empresa La Rinconada es autoritaria y solo el 13% indican que es participativo. El resultado ayudó a entender que si la Gestión de Organización no está dando buenos resultados se debe a que no se está guiando al personal de una manera acertada, se nota que realizan funciones que no son primordiales en su área, al contrario, toman horas de trabajo para realizar visitas fuera de la agencia lo cual no aporta a su desarrollo laboral. La duplicidad de mando se da en frecuentes ocasiones lo que no ayuda a la productividad, porque los colaboradores terminan realizando dobles funciones, carece de una autoridad que certifique el trabajo realizado. Por estos motivos es que Gamboa indica que tan importante es que cada miembro de la organización conozca sus funciones y su vez que la delegación de funciones sea la adecuada.

El autor proporcionó las siguientes conclusiones en su trabajo de investigación, dentro de la hacienda el personal que desarrollan las actividades diarias está en igualdad de género tanto masculino como femenino.

El aporte del trabajo de investigación se considera que cada colaborador debe asumir el puesto de acuerdo a sus conocimientos y habilidades para un mejor desenvolvimiento de sus actividades diarias. Esto ayudará a mejorar las funciones operativas de los colaboradores y personal administrativo.

Dávila (2017) Tesis titulada “Delegación de autoridad en perspectiva de enfermeras gerentes de instituciones de salud” con el que optó la Maestría en enfermería con énfasis en Administración en la Universidad Autónoma del Estado de México. Su objetivo principal es revelar el significado de delegar la autoridad de las enfermeras en su actuación gerencial dentro de las instituciones de salud. En su base teórica dice Mencleser, (1996) se refiere que la autoridad queda establecido el derecho de determinar medidas, formular juicios sobre ciertas cuestiones o resolver controversias para actuar como jefe o guías de otros hombres dentro de un orden social u organización. Su metodología fue el enfoque cualitativo, de nivel descriptivo, utilizaron como instrumento una guía de entrevista que consto en 9 preguntas. Los resultados permitieron mostrar la manera de como delega la autoridad la enfermera gerente al ejercer su función, considerando varios momentos para la selección de la persona ideal: que tenga la capacidad para ejercer la función de este rango, lo capacita para el ejercicio de la función, supervisa el ejercicio de actividades estableciendo límites y evaluando los resultados.

La investigación otorgó un aporte significativo al presente trabajo de investigación, ya que da a conocer lo importante que es la delegación de funciones dentro del área, esto permite tomar mejores decisiones, reducir tiempos y de la misma forma se otorga oportunidades de desarrollo a los colaboradores que ya que es una manera de capacitarse para futuros ascensos o alternancias en puestos de jefatura, contribuyendo con el desarrollo organizacional.

Cajilema (2017) Tesis titulada, “Creación de la dirección administrativa: Propuesta de la estructura orgánica funcional y Descripciones de cargos” obteniendo el título de Licenciada en Psicología Organizacional Guayaquil Ecuador. Tiene como objetivo principal proponer la estructura orgánica funcional y las descripciones de Cargos de la Dirección Administrativa de la Institución y de esta manera mejorar el funcionamiento operativo de la institución. Las teorías utilizadas por el autor Pérez & Pérez. (2007), refiere que la organización funcional consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada nombre desde el gerente hasta el obrero ejecute el menor número posible de funciones. Su metodología es la observación directa, es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, entrando en contacto con ellos; es de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo no correlacional. Los resultados recomiendan establecer las fases claras en la dirección

administrativa orientada a mejorar los procesos que ejecutan los colaboradores en su área de trabajo.

El aporte de esta investigación se tomó como referencia ya que contar con una buena estructura organizacional es muy importante, ayudará a tener en claro cuáles son las funciones que se deben realizar, de una manera ordenada mediante procesos bien definidos, para ello deberá existir un organigrama donde se identifique claramente los puestos de trabajo esto con el fin de tener resultados de calidad. En la presente investigación el tema es de suma importancia ya que de esa forma las autoridades funcionales tendrán conocimiento de cómo orientar e informar sobre los procedimientos y funciones a realizar a su personal a cargo.

1.2.2 Trabajos nacionales

Lujan (2017), en su tesis titulada Gestión Administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de la empresa autoridad autónoma del tren eléctrico – Ate, San Borja. “Tesis de Grado Bachiller Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Su objetivo fue determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa y el Desempeño Laboral de los colaboradores del área administrativa de la empresa Autoridad Autónoma del Tren Eléctrico – AATE, San Borja, 2017. Su estudio hace referencia la teoría de (Robbins y Coulter, 2010), sostiene que la administración involucra aquella coordinación como supervisión de las actividades que realizan los colaboradores en una empresa, para que se presente de forma eficiente y eficaz logrando así una buena gestión como los objetivos trazados para un mejor desarrollo de la organización (p.67). El tipo de investigación fue de nivel descriptiva, su diseño fue no experimental. Se aplicó como técnica la encuesta, y como instrumento el cuestionario que fue realizado a toda la población en estudio que fueron los 51 trabajadores del área administrativa. El investigador manifiesta que el mejoramiento de la gestión administrativa se basa desde la dirección, así se podrá administrar de manera eficiente y cada trabajador podrá cumplir con sus labores eficazmente. También manifiesta que usar los recursos adecuados ayudará a reducir costos y riesgos, con ello se logrará obtener buenos resultados, así mismo llevar un buen control y gestión ayudará a lograr cumplir un excelente trabajo. Entre los resultados se puede visualizar que cuando la gestión administrativa es regular, el desempeño laboral es regular en un 70.6%, por otro lado tenemos que cuando la gestión administrativa es buena, el desempeño laboral es bueno en un 25.5%, A la vez un 56.9% de los servidores expresan

que la planificación es regular, en cambio un porcentaje de 27.5% considera una buena planificación. Por otro lado los colaboradores señalan que existe una mala planificación con un 15.7% .

Como aporte a la presente investigación se considera que la importancia de la gestión a administrativa es fundamental para cumplir la misión que toda organización busca y es obtener el éxito en el mercado. Sin esta buena gestión no se podrán cumplir con los objetivos.

Pinedo (2016), en “Capacitación y Gestión Administrativa en la empresa Gialely Representaciones y Servicios EIRL – La Molina, 2016” para obtener el grado de licenciado en Administración en la Universidad Cesar Vallejo Lima. Tiene como objetivo principal establecer la relación que existe entre la capacitación y la gestión administrativa en la empresa Gialely Representaciones y Servicios EIRL - La Molina, 2016. Sus teorías utilizadas para esta investigación se basan en los siguientes autores: Según Robbins y Coulter (2010) señalaron que es a lo que se dedican los gerentes [...] una mejor explicación es que involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. Ya sabemos que coordinar y supervisar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de una que no lo es. Sin embargo, esto no significa que los gerentes puedan hacer lo que quieran en cualquier en cualquier momento, en cualquier lugar o, de cualquier forma. Por el contrario, forma. Por el contrario, la administración implica garantizar que la gente responsable de realizar actividades laborales las realice de forma eficiente y eficaz, o al menos es a lo que aspiran los gerentes. (p. 6). También fundamenta su respuesta con la teoría de Dessler (2009), quien indica que la capacitación debe brindar a los nuevos o actuales miembros de la organización, habilidades necesarias para que puedan desarrollar su trabajo de manera eficiente. El tipo de investigación es aplicada, de diseño no experimental, utilizó como técnica la encuesta y el instrumento fue un cuestionario basado en 32 preguntas aplicadas como muestra censal a toda la población en estudio que son 30 trabajadores. Entre sus resultados obtuvo el 60% considera que la capacitación se desarrolla medianamente eficiente y el 40% indica como mala. Entre las variables estudiadas Pinedo halló el grado de relación que existe entre sus dos variables demostrando la causa efecto de las mismas. Como aporte fundamental con respecto a esta investigación es que para mejorar el desempeño laboral se debe programar capacitaciones al personal, el trato debe ser cordial e

incentivar una buena comunicación todo este déficit que han presentado se puede mejorar para una buena productividad.

Podemos considerar que este trabajo de investigación razona que la importancia que tienen las capacitaciones en cuanto al personal administrativo y operativo es básica y se debe contar con un excelente personal calificado, así como también jefes con competencias idóneas para el buen manejo del capital humano.

Además, Quispe (2017) en su tesis “Funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará Huancavelica, año 2016” tesis para obtener el Grado Bachiller en la Escuela de Post Grado Universidad Cesar Vallejo de Huancavelica Perú. Tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre las funciones gerenciales y los roles gerenciales según el personal administrativo de la UGEL Huaytará-Huancavelica, año 2016, sus teorías relacionadas al trabajo de investigación son Robbins y Coulter (2014) quienes basándose en el enfoque de funciones, definieron que los gerentes, además de coordinar y supervisar la labor de su personal a su cargo realizan cuatro funciones las cuales son planificar, organizar, dirigir y controlar. Su metodología utilizada en la presente investigación es el método hipotético deductivo el cual “consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos, este procedimiento se observa al presentar los resultados estadísticos. El tipo de estudio fue descriptiva correlacional y su diseño de investigación fue no experimental, estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. La muestra será de una población de 52 trabajadores logrando encuestar a la totalidad de la población por ello es una muestra censal. Como resultados se obtuvo que existe relación entre las funciones gerenciales y los roles interpersonales según personal administrativo de la UGEL Huaytará –Huancavelica determinada por el Rho de Spearman 0,487 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que rechazamos la hipótesis nula, también en cuanto a las funciones gerenciales que el 73. % manifiesta que la gestión es eficiente y el 15.4% percibe que el nivel es deficiente.

Esta investigación aportó un valor fundamental para el trabajo ya que muestra la realidad que pasan muchas empresas por no tener un personal bien capacitado que realice las funciones competentes al área donde corresponde, más aún si el gerente general no se

involucra en los objetivos de la organización, esto va de la mano con tener un personal motivado y preparado para cumplir todas las expectativas.

Rodríguez (2016) en su tesis “Programa de Comportamiento Organizacional de La Empresa Ingeniería de Apoyo y Servicios SAC, para Optimizar los Servicios de Tercerización que Presta en La Sede Administrativa de Backus – Lima”. Para obtener el grado Bachiller en la Universidad de Ricardo Palma. El objetivo principal del siguiente trabajo de investigación fue desarrollar un programa de comportamiento organizacional de la empresa IAYS, que permita optimizar los servicios de tercerización que presta en la Sede Administrativa de Backus – Lima. Su base teórica lo fundamenta Chiavenato, (2009) quien afirma que el Comportamiento Organizacional es un importante campo de conocimiento para toda persona que debe tratar con organizaciones, ya sea para crear otras o cambiar las existentes, para trabajar o invertir en ellas o, lo más importante para dirigir las. Su metodología está basada en un enfoque cuantitativo no experimental ya que empleó procedimientos de inferencia estadística para generalizar las conclusiones, obtenidas a partir de una muestra de datos, corresponde a una investigación descriptiva, ya que implicó por parte del investigador la capacidad y disposición de evaluar y exponer, en forma detallada, las características del objeto de estudio. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario conformado por preguntas cerradas y de opiniones múltiples que tenían relación con la variable investigada que en este caso fue el comportamiento organizacional, este cuestionario se realizó a las dos empresas Iays y Backus con la finalidad de buscar la mejora del comportamiento organizacional en Iays la cual presta servicios a Backus. En sus resultados afirma que el 80.4% de los encuestados indican que existe una comunicación fluida hacia los superiores y viceversa.

El aporte de esta investigación es muy importante para nuestro proyecto de investigación porque manifiesta que no se cuenta con una distribución de áreas y puestos adecuados por el contrario es frágil de manipular, ya que no existe un orden establecido donde indique a quien tenemos que rendir cuentas y quiénes son los subordinados correspondientes a cada jefatura, sabemos que los trabajadores rinden informes a más de una persona que vienen a ser sus jefes directos y a algunos que están por encima de los propios gerentes, las normas y reglamentos también están en continuo cambio y si no es informado a tiempo se cometen errores en los procesos, aparte de ello las disposiciones solo las toma el jefe, no se apuesta por la creatividad del personal a pesar de que todo

cambia constantemente, generando malestar y dilema en el ambiente laboral. Podemos remarcar que es un caso similar a la problemática en la agencia Mibanco.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Gestión de la Autoridad Funcional

Chiavenato (2012), afirmó que “La organización funcional se basa en la autoridad funcional, sostenida en la especialización y el conocimiento; y no en la autoridad lineal, basada en la jerarquía y en el mando (...). En la organización funcional predomina la subordinación múltiple” (p. 223).

Se deduce, que esta autoridad no tiene atribuciones externas mas que en sus espacios subordinadas, los colaboradores de operaciones en Mibanco El Agustino informan a varios jefes uno más superior que otro, los cuales tienen tareas y funciones específicas según su manual de funciones, es la autoridad que inculca la sabiduría a sus trabajadores haciendo que se desenvuelvan creando importancia a la organización.

Dimensión 1. Líneas directas de comunicación

“Las comunicaciones directamente entre los órganos o cargos existentes en la organización se efectúan, sin necesidad de intermediación, pues no siguen la cadena de mando” (Ibídem, p.224).

Lo descrito reveló que este tipo de comunicación hace que la calidad de la información entre la autoridad y el personal de operaciones de Mibanco El Agustino sea más clara y mejor sintonizada a fin de que el mensaje llegue tal cual como se plantea, se puede indicar que es una comunicación sin elementos que desvíen lo que se quiere informar de esa forma minimizar las dificultades en la organización, y los trabajadores realicen sus funciones adecuadamente.

La comunicación ascendente es significativa puesto que admite al subordinado diseñar propuestas de mejora a su jefe, para el desarrollo del área de trabajo. También es un aporte para mejorar el ambiente laboral en Mibanco El Agustino, porque permite dar a conocer sus inquietudes, sugerencias desde su punto de vista y realizar planes de acción donde se involucre a todos los colaboradores generando mayor confianza y compromiso para con sus jefes. Es la comunicación que llega de los puestos bases hacia los superiores, los que utilicen este tipo de comunicación darán a entender la importancia que tiene cada miembro de la empresa pudiendo ser considerados y escuchados.

La comunicación descendente es cuando el jefe o autoridad transmite un mensaje al subordinado. La vía de comunicación de las jefaturas en la entidad Mibanco es escasa y tiene como consecuencias los altos incumplimientos de funciones del personal involucrado, esto se da porque la comunicación descendente no es de manera fluida. Consideramos que la comunicación horizontal se da entre cargos de misma jerarquía en la organización, desde la línea base hasta los altos mandos. En Mibanco El Agustino la comunicación entre puestos del mismo rango de autoridades tienden a no llevar una adecuada comunicación lateral debido a discrepancias y falta de empatía para compartir información importante que les ayudarían a realizar una mejor gestión laboral, de esta manera cumplir con los objetivos de la entidad financiera.

Se entiende que en la comunicación formal se utiliza ciertos medios estandarizados por la organización, siendo estos canales los mails, memorándum, fax, circulares, normativas, reglamentos internos, por los cuales se transmite la información hacia los colaboradores con este tipo de comunicación el personal puede asegurar que cumple con otorgar información importante y reglamentada, esto ante cualquier situación fraudulenta que pueda involucrar a las partes, también con el fin de asegurar el cumplimiento de lo dispuesto.

La comunicación informal se refiere aquella que se transmite por medio de chismes, habladurías, rumores sin ninguna base de información verídica que lo sustente. En Mibanco El Agustino, la comunicación formal es confusa ya que esta se emite por distintos medios, tiempos y jefes haciendo que la información formal llegue distorsionada y confusa hacia el personal, teniendo como consecuencia que las funciones realizadas por los colaboradores se den de distintas maneras.

Dimensión 2. Descentralización de decisiones

“Las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados que posean el conocimiento necesario para implementarlas mejor. De ahí la descentralización de las decisiones típicas de la organización funcional” (Ibídem, p. 224).

Del concepto comprendemos que el otorgar funciones que nos corresponden a los subordinados es una manera de darle oportunidad de aprendizaje y desarrollo, especialmente en una agencia como Mibanco el Agustino donde se nota claramente la falta de capacitaciones por parte de la organización, les permitirá optimizar procesos y tiempo por el bienestar general en la organización. Esto a su vez despierta entusiasmo en los trabajadores al ver que los jefes creen y apuestan por ellos al darles responsabilidades

importantes, motivándolos y haciéndoles sentir importantes por ende tendrá oportunidades de desarrollo dentro del banco.

En la actualidad cada vez es mayor el avance tecnológico en las empresas, por ejemplo en los bancos se nota el crecimiento del marketing tecnológico, por tal motivo deberían preocuparse en estar a la vanguardia de su desarrollo, de esa manera podrán utilizarlo de una forma idónea, con el fin de resolver muchos de los problemas empresariales, como por ejemplo gestionar buenas estrategias con el personal de operaciones, captación de clientes y fidelización, productos innovadores y mejores decisiones tomadas por las autoridades del banco, sin embargo lo dicho anteriormente no se podrá lograr si en el banco las autoridades no son capaces de delegar funciones, ya que es más difícil tomar buenas decisiones si éstas vienen de una sola persona, y a la vez es más fácil si utilizamos a todos los integrantes de la organización .

La delegación se ha convertido en una acción importante del día a día ya que es fundamental para lograr buenos resultados, es una clara falencia que tiene la agencia Mibanco El Agustino, ya que los líderes de la empresa no quieren delegar funciones por temor a asumir responsabilidades por los resultados que pueden causar una mala gestión, ocasionando así una desorganización y mostrando incompetencias que de una u otra manera afecta a la empresa, de esa forma se empiezan a generar las sobrecargas de trabajo y la empresa por minimizar costos al no contratar personal idóneo para asumir el cargo, es por ello que las distintas funciones se distribuyen entre los subordinados. Por lo expuesto anteriormente creemos que una adecuada delegación es importante para obtener buenos resultados, pero a la vez la autoridad debería de hacer un seguimiento a las funciones delegadas, con el fin de verificar de qué manera se están realizando y de haber alguna observación se pueda corregir a tiempo.

En Mibanco El Agustino la incertidumbre se refleja al momento de tomar un cargo alterno, debido a que no se dan las capacitaciones adecuadas para asumir el puesto, delegando funciones en el momento que solo generan inseguridad y confusión en los procesos, por ende, el trabajo que realizan los alternos es deficiente y trae como consecuencia errores operativos e incomodidades con el resto del personal. Por ello es importante desarrollar en el tiempo independencia de los colaboradores, para que sean capaces de tomar decisiones adecuadas cuando asuman dichos puestos. También identificamos incertidumbre al evidenciar la alta rotación del personal, por incumplimiento de metas inalcanzables y por falta de un buen clima laboral. Es necesario capacitar al

personal para que sepan cómo gestionar dichas metas y estar preparado ante los retos que se presenten.

Cuando se pasa por etapas de duros cambios como fue la fusión de Mibanco y Edyficar, se deben tener planes de acción que reduzcan los errores operativos y de gestión, la baja productividad del personal y la desmotivación masiva, por ese motivo es mejor acompañarlos en el cambio y delegarles funciones, la toma de decisiones ayudará a que el personal se sienta más comprometido motivándolos y haciéndoles sentir importantes ante las autoridades con mayor jerarquía, es un proceso de aprendizaje que les servirá a futuro cuando se necesiten implementar nuevos procesos, podemos ver que en Mibanco este tema no fue prioridad al momento de la fusión, es por ello que se necesita tomar más atención y así enfocarnos en cómo lograr buenos resultados.

Dimensión 3. Dirección

“La función de dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos” (Ibídem, p. 149).

Considerando el concepto decimos que la dirección está dentro de las facultades que tienen los jefes en Mibanco El Agustino ellos guiarán los planes pilotos que se vienen implementando y los nuevos cambios de la organización, es una forma de acompañarlos y enseñarle los conocimientos adquiridos con el fin de influir de forma positiva en ellos, poniendo en marcha esas estrategias que nos acercarán al cumplimiento de los objetivos, trabajar en equipo es fundamental así como también tener un buen líder en quien confiar y que vaya de la mano con el personal.

Es una de las cualidades que debería tener toda autoridad para lograr promover e incentivar a su personal a lograr los objetivos y metas propuestas por la organización, el liderazgo no solo es influenciar en las personas, sino tener la capacidad de realizar estrategias de gestión y lo más importante lograr que los subordinados cumplan con todas las funciones designadas, solo así podemos estar seguros de que lograremos todas las propuestas y metas que tiene nuestra organización. En nuestro trabajo de investigación podemos dar fe que en la entidad Mibanco los líderes no han desarrollado esta cualidad importante ya que por falta de un buen líder no hay quien los encamine a cumplir con las metas propuestas, esto va de la mano con la falta de autoridad que hay entre las jefaturas

quienes no asumen los cargos como debería de ser, es por ello por lo que los subordinados realizan cualquier función en base a la realidad del día a día.

La toma de decisiones es fundamental para cualquier organización ya que por medio de ello vamos a poder dar solución a cualquier problema que pueda presentarse, es importante saber que las tomas de decisiones son constantes y para tomar una buena decisión debemos identificar el problema para poder dar posibles alternativas de solución, así mismo tenemos que evaluar tomando criterios razonables que nos permitan resolver el problema y para ello la evaluación consiste en determinar qué ventajas o consecuencias tendríamos ante una posible elección de las alternativas de solución, cuando se tiene definido la mejor alternativa de solución podemos analizar y obtener los mejores resultados. Tenemos que tener en cuenta que no siempre la toma de decisiones va a ser las mejores porque podemos fracasar o caso contrario podemos obtener el éxito que esperamos.

Analizando la situación de la Autoridad funcional de Mibanco podemos concluir que a falta de un buen líder no hay una buena gestión y por ello no se consideran muchos aspectos importantes en las tomas de decisiones con respecto a su personal, así como también en las funciones o metas que tiene la entidad financiera.

Según la teoría creemos que la motivación es un punto importante en el trabajo bien realizado de todo colaborador, por medio de esto se va lograr ejercer como resultado una excelente eficiencia laboral y a su vez lograr que las funciones establecidas a cada trabajador se realicen de tal modo que no se vea como una obligación, más si como un gusto de hacer bien sus labores. Es importante que cada subordinado se encuentre cien por ciento motivado, solo así lograremos que cada labor se cumpla a medida que el objetivo este cerca de alcanzarse.

Analizando la actualidad en la agencia Mibanco, podemos definir que la motivación no es un factor que se tome en cuenta en cuanto a las personas que trabajan día a día para cumplir con sus labores, esto se ha vuelto una rutina y es que a falta de tantos factores importantes se han olvidado de que sus trabajadores necesitan sentirse motivados, por ello es necesario e importante hacer una medición del desempeño laboral de cada trabajador. Buscar la mejor alternativa para motivar a sus trabajadores es importante ya que la producción laboral requiere de un factor humano y si no lo cuidamos no tendremos los resultados que espera la organización.

La comunicación es uno de los factores importantes el cual determinará el éxito para la empresa, siempre en cuando sea clara y entendible, una buena comunicación tiene que darse en el momento indicado antes de que sucedan las cosas. Tener una buena comunicación no solo es decir las cosas como crees que serán, sino decirlas a modo que la persona quien recibe la comunicación entienda el mensaje, esto ayudará a que la persona que recibe el mensaje pueda tomar las decisiones correctas en tiempo adecuado para lograr los objetivos, una buena comunicación ayuda a que los trabajadores tengan un compromiso consigo mismo para lograr alcanzar lo proyectado, esto ayuda también a una motivación y a su vez a mejorar la competitividad entre ellos mismos porque siempre van a querer dar lo mejor. Cuando se refiere a la falta de comunicación se puede ver que en Mibanco El Agustino esto va creciendo cada vez más, porque los altos mandos que son las jefaturas no han desarrollado una buena comunicación con los subordinados, logrando así que no se cumplan los objetivos ya que cada jefe emite un mensaje distinto, teniendo como consecuencia desorden y confusión en las funciones, por ende, no se llegan a cumplir como se espera.

Stoner, Freeman y Gilbert (2010), mencionó que “El derecho de controlar las actividades de otros departamentos en su relación con las responsabilidades específicas del staff se llama autoridad funcional” (p. 387).

Dimensión 1. Canales formales de la Comunicación

Para Stoner, Freeman y Gilbert (2010), indicó que “Un canal formal de comunicación es el medio de comunicación respaldado por lo gerentes y probablemente controlado por ellos” (p. 584).

Dimensión 2. La centralización y Descentralización

Stoner, Freeman y Gilbert (2010), definió que:

En una organización relativamente descentralizada, es bastante la cantidad de autoridad y responsabilidad que se transmite a la jerarquía de la organización, en sentido descendente. En una organización relativamente centralizada es bastante la cantidad de autoridad y de responsabilidad que se retienen en la cúspide de la jerarquía. (p.13)

Dimensión 3. Dirección

Stoner, Freeman y Gilbert (2010), indicó que

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de

que se les unan para lograr el futuro que surgen de los pasos de la planificación y la organización. (p. 13)

Franklin (2009), indicó que “Por lo general, este tipo de autoridad, que se basa en el conocimiento experto, se asigna a unidades que tienen a su cargo funciones de apoyo o asesoría, aunque también puede recaer en unidades de línea” (p. 373).

Koontz, Weihrich y Cannice (2012), indicaron que “La autoridad funcional es el derecho que se delega a un individuo o departamento para controlar procesos, prácticas, políticas específicas u otros asuntos relacionados con actividades realizadas por personal de otros departamentos” (p. 240).

1.4 Formulación del problema

Los problemas son obstáculos que deben desvanecerse para el logro de los objetivos diseñados, por ello tomando en consideración nuestra realidad problemática presentada, se diseñó los siguientes problemas de investigación:

1.4.1 Problema general

¿En qué medida se aplica la Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino - Lima, 2018?

1.4.2 Problemas específicos

PE1: ¿En qué medida se aplican las líneas directas de comunicación de autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino - Lima, 2018?

PE2: ¿En qué medida se aplica la descentralización de las decisiones de autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima, 2018?

PE3: ¿Qué actividades realiza la dirección como parte de la gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino - Lima, 2018?

1.5 Justificación del estudio

La finalidad del estudio fué distinguir las características de la Gestión de Autoridad funcional, puesto que es un tema que se debe fortalecer en las organizaciones por su gran importancia; el mal manejo de ello puede llevar a una inadecuada Gestión Administrativa, para esto utilizaremos las percepciones del personal de la agencia El Agustino.

La gestión que realice la autoridad en Mibanco se verá reflejado en los resultados positivos o negativos, para ello tendrá estrategias construidas y enfocadas a mejorar la relación con sus subordinados a fin de alcanzar las metas de la organización.

EL propósito es que este estudio se considere como táctica para mejorar gestión de los jefes en la oficina Mibanco el Agustino.

Bernal (2010) sostiene que:

En investigación, la justificación se refiere a las razones del porqué y el para qué de la investigación que se va a realizar, es decir, justificar una investigación consiste en exponer los motivos por los cuales es importante llevar a cabo el respectivo estudio. (p. 109)

1.5.1 Justificación teórica

Esta investigación se realiza con la finalidad de contrastar la teoría con la práctica además de ampliar y profundizar los conocimientos existentes, así mismo se pretende hacer un debate académico, utilizando teorías fiables que respalden nuestra variable en estudio, para ello tomamos información que fundamenta la Gestión de la autoridad funcional, consideramos autores que plantean conceptos relacionados con el tema, teorías que serán utilizadas como investigación en otros proyectos.

1.5.2 Justificación metodológica

Esta investigación se realiza con la intención de ayudar a las empresas. Así mismo promover ideas nuevas y procedimientos estandarizados que den como resultado el entendimiento y apoyo entre los jefes y su personal a cargo, así poder estar de acuerdo a lo que la empresa realmente necesita para seguir creciendo con visión al éxito.

1.5.3 Justificación práctica

Esta investigación se justifica en la práctica ya que ayuda a analizar la gestión de la autoridad funcional, de esa manera basándonos en los resultados se podrá hacer planes de acción para mejorar la organización, así mismo lograr los objetivos adaptándose a los cambios empresariales futuros.

1.5.4 Justificación social

Asimismo la investigación se justifica socialmente ya que le permitirá a la empresa conocer sus necesidades y falencias de la gestión de la autoridad funcional, así de esa manera poder enfocarse en la elaboración de estrategias dirigidas a contribuir con el bienestar, desarrollo y inclusión financiera de la comunidad, dándoles acceso a una mejor calidad de vida

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo general

Determinar en qué medida se aplica la Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima, 2018.

1.6.2 Objetivos específicos

OE1: Establecer en qué medida se aplican las líneas directas de comunicación de autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018.

OE2: Comprobar en qué medida se aplica la descentralización de las decisiones de autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018.

OE3: Explicar qué actividades realiza la dirección como parte de la gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de la investigación

2.1.1 Diseño de Investigación

Para Hernández, et al. (2010) dicen que:

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. (p. 149)

La presente investigación fue de diseño no experimental, quiere decir que no aportaremos ninguna acción solo vamos a observar las variables en su entorno natural y transaccional porque recolecta referencias en un tiempo específico.

2.1.2 Tipo de investigación

Para Murillo (2008), la investigación aplicada recibe el nombre de:

Investigación práctica o empírica, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad. (p. 56)

Este tipo de investigación requiere de un marco teórico para aplicar los conocimientos y prácticas de lo estudiado. La teoría aplicada pretende resolver el problema enfocándose en distintos conocimientos de diferentes áreas donde se aplicará la investigación, en este caso se puede definir que el objetivo es realizar la investigación para poder determinar las falencias que existen en la agencia Mibanco en cuanto a las Gestión de Autoridad funcional en las jefaturas de la entidad financiera.

2.1.3 Nivel de investigación

Namakforoosh (2005) indicó que:

La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas. (p. 91)

Hernández, Fernández y Baptista (2014):

Se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 92)

El método empírico o descriptivo es utilizado en las investigaciones para poder evaluar, describir, analizar los hechos o sucesos más importantes que se presentan en un determinado campo de estudio. Cuando se utiliza el método descriptivo vamos a encontrar distintos escenarios los cuales no pueden ser manipulados o modificados ya que solo se pretende obtener una información de lo observado.

El estudio de nivel descriptivo describe el comportamiento de la variable en estudio, gestión de la autoridad funcional en Mibanco el Agustino

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1 Variables

Variable: Gestión de la Autoridad Funcional

“Autoridad Funcional: proviene de la experiencia, habilidad y confianza conquistadas con el individuo dentro de su grupo. Es la capacidad para guiar, para producir en las demás reacciones deseadas” (Betti de Milicchio, 2015, p. 17).

Se define que la autoridad como una cualidad importante del sujeto que tiene la voluntad de guiar a un equipo, de encaminarlo cuando sientan desconcierto en las funciones que realizan, a la vez revisar y controlar los procesos en la organización, con el fin de lograr resultados óptimos obteniendo eficacia y eficiencia de los trabajadores a su cargo.

2.2.1 Matriz de Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión de la autoridad funcional

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Gestión de la autoridad funcional	Gestión de la autoridad funcional se define como: “La organización funcional se basa en la autoridad funcional, sostenida en la especialización y el conocimiento; y no en la autoridad lineal, basada en la jerarquía y en el mando (...). En la organización funcional predomina la subordinación múltiple” (Chiavenato 2012 p. 223)	El nivel de gestión de la autoridad funcional está definido por el puntaje alcanzado en el Inventario, el que permite clasificar a los sujetos, de acuerdo a los siguientes niveles y rangos:	Líneas directas de comunicación (Chiavenato 2012)	Comunicación ascendente	1 - 2 - 3	Ordinal El inventario está compuesto por 29 reactivos de opción múltiple: Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				Comunicación descendente	4 - 5 - 6	
				Comunicación horizontal	7 - 8 - 9	
			Descentralización de las decisiones (Chiavenato 2012)	Comunicación formal e informal	10 - 11 - 12	
				Complejidad de los problemas	13 - 14	
				Delegación	15 - 16 - 17	
				Incertidumbre	18 - 19 - 20	
			Dirección (Chiavenato 2012)	Estable	21	
				Liderazgo	22 - 23	
				Toma de decisiones	24 - 25	
				Comunicación	26 - 27	
			Motivación	28 - 29		

Fuente: Elaboración propia adaptado de Chiavenato (2012)

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) población “Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).

Tomando en consideración este concepto, la población de investigación es de 30 personas que trabajan en la agencia Mibanco de El Agustino ubicados en la Av. Riva Agüero 1375. El Agustino.

2.3.2 Muestra

Según Hernández, et al. (2014) “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p.173).

Se aplicó la muestra a la totalidad de la población, por lo tanto, se considera muestra censal, constituida por 30 personas que trabajan en la agencia Mibanco El Agustino. Además, esta muestra fue por conveniencia, determinado por las investigadoras, dado que se ha dispuesto utilizar a la totalidad de la población.

2.3.3 Muestreo de Investigación

Este estudio el muestreo fue no probabilístico porque no requirió de muestra, porque la población estudiada la totalidad fue censal.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica.

La técnica utilizada en este estudio, fue la encuesta donde estaremos implementando una serie de preguntas relacionadas a la gestión de autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino, con esta técnica obtendremos una base de datos que nos ayudará a describir cuales son los factores que están ocasionando una mala gestión de la autoridad funcional en esta entidad. Cabe resaltar que esta encuesta se aplicará a 30 colaboradores de Mibanco El Agustino.

Abascal y Grande (2005) mencionó que:

Una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas, que garantiza que la información proporcionada por una muestra pueda ser analizada mediante métodos cuantitativos y los resultados sean extrapolables con determinados errores y confianzas a una población. (p. 14)

2.4.1 Instrumento.

Según Bernal (2010) un cuestionario es “Un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación” (p.250).

El instrumento que se utilizó en este trabajo de investigación fue el cuestionario donde se empleó 29 preguntas que están enfocadas a la variable de investigación que es Gestión de la autoridad funcional. Estas 29 preguntas van relacionadas a las dimensiones que son líneas de comunicación, descentralización de decisiones y dirección, cada pregunta está enfocada a los indicadores de cada dimensión. La finalidad del instrumento es tener una base de datos de los aspectos más importantes que están sucediendo en esta entidad financiera por lo cual se espera tener respuestas que permitan conocer el manejo de la gestión de autoridad funcional de esta entidad.

2.4.2 Validez

Carrasco (2009) menciona que la validez “Es un atributo de los instrumentos de investigación que consiste en que estos midan con objetividad, precisión, veracidad y autenticidad aquello que se desea medir de la variable o las variables de estudio” (p.9).

Para obtener la validez de la encuesta, vamos a necesitar de dos expertos que a su juicio nos otorgaran la veracidad y conformidad de todas las preguntas del cuestionario que hemos realizado, para así dar fe que hayan cumplido con todos parámetros establecidos, esta validación será en formatos establecidos por la universidad Cesar Vallejo Lima Este.

Fórmula

$$V = \frac{\bar{X} - l}{k}$$

V = V de Aiken

\bar{X} = Promedio de calificación de jueces

k = Rango de calificaciones (Max-Min)

l = calificación más baja posible

2.5 Método de análisis de datos

El método de análisis de datos que se empleó para nuestra variable en estudio será a través del sistema estadístico SPSS Versión 24, para realizar nuestra estadística descriptiva utilizaremos el formato Excel, de esa forma estimaremos la confiabilidad de la herramienta que permitirá desarrollar la base de datos para un correcto análisis.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) enfatiza que “Adquirido los datos es necesarios procesarlos, se debe perpetrar mediante una cuantificación matemática, al cual el investigador concede obtener conclusiones en relación la hipótesis planteada” (p. 270).

Los resultados estadísticos serán interpretados y servirán para las conclusiones y sugerencias del estudio.

2.5.1 Confiabilidad:

Según Hernández, et al. (2014) refirió que “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200).

Para determinar la confiabilidad de los resultados del instrumento realizado a los colaboradores de la entidad financiera Mibanco, se utilizó el estadístico de Alfa de Cronbach, los cuales reflejaron los resultados de estudio.

Según Bernal (2010) la confiabilidad se refiere a la “Consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se les examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios” (p. 247).

Fórmula

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right)$$

Donde:

K: El número de ítems

Si²: Sumatoria de Varianzas de los Ítems

St²: Varianza de la suma de los Ítems

α: Coeficiente de Alfa de Cronbach

2.6 Aspectos éticos

El proyecto de investigación ha cumplido con las normas establecidas de la Universidad César Vallejo utilizando datos veraces los cuales son sustentados por fuentes bibliográficas, respetando los derechos de autor y los datos de editorial y la parte ética que éste conlleva. Se tendrá en cuenta la propiedad intelectual, el respeto a la privacidad y reservada discreción de toda la información incluida en el informe.

III. RESULTADOS

3.1 Resultados de Validez

Tabla 2

Validación a través de expertos, de la variable gestión de autoridad funcional

<i>Max</i>	4	$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$	$V = V$ de Aiken
<i>Min</i>	1		\bar{X} = Promedio de calificación de jueces
<i>K</i>	3		k = Rango de calificaciones (Max-Min) l = calificación más baja posible

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

		<i>Con valores de V Aiken como V= 0.7</i>					
		<i>J1</i>	<i>J2</i>	<i>Media</i>	<i>DE</i>	<i>V Aiken</i>	<i>Interpretación de la V</i>
ÍTEM 1	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 2	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 3	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 4	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 5	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 6	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 7	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 8	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 9	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 10	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 11	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 12	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido

	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 13	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 14	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 15	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 16	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 17	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 18	<i>Relevancia</i>	3	4	3.5	0.71	0.83	Válido
	<i>Pertinencia</i>	3	4	3.5	0.71	0.83	Válido
	<i>Claridad</i>	3	4	3.5	0.71	0.83	Válido
ÍTEM 19	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 20	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 21	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 22	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 23	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 24	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 25	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 26	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 27	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 28	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
ÍTEM 29	<i>Relevancia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	0.00	1.00	Válido

Interpretación. Según los datos encontrados en la tabla de evaluación sobre cada ítem por parte de los jueces (expertos) se determina que existe poca variabilidad entre ellos, por lo que se considera que el instrumento de investigación tiene una alta validez equivalente a (0.83 – 1.00).

3.2 Resultados de la confiabilidad

Tabla 3

Resultado de la confiabilidad

Fiabilidad		
Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
	Válidos	30
	Excluidos	0
Casos	Total	30
		100,0
		100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,876	29

Interpretación: El Alfa llamando Alpha de Cronbach de este instrumento de medición de la variable en estudio, el cual está conformado por veintinueve ítems politómicos tienen un coeficiente de 0,876, el mismo que es considerado como alto, es decir, que la confiabilidad del cuestionario es bastante buena.

Rango de confiabilidad de Alpha de Cronbach para la variable

Coeficiente alfa > 0.9	Excelente
Coeficiente alfa > 0.8	Bueno
Coeficiente alfa > 0.7	Aceptable
Coeficiente alfa > 0.6	Cuestionable
Coeficiente alfa > 0.5	Pobre
Coeficiente alfa > 0.4	Inaceptable

3.3 Estadística descriptiva para variable y dimensiones

Tabla 4

Estadística descriptiva para la variable gestión de la autoridad funcional

	fi	hi	Porcentaje
Bueno	126	0.1	14%
Regular	463	0.5	53%
Deficiente	281	0.3	32%
Total	870	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

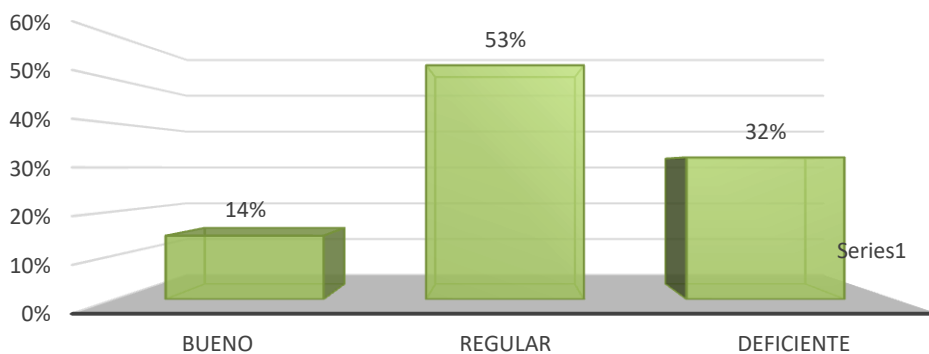


Figura 1. Variable: Gestión de la autoridad funcional

Interpretación. Se observa que el 53 % de los colaboradores de Mibanco El agustino indican que el nivel de la gestión de la autoridad funcional es regular, el 32% es deficiente y solo el 14% es bueno.

Tabla 5

Estadística descriptiva para la dimensión líneas de comunicación directa

	fi	hi	Porcentaje
Bueno	55	0.2	15%
Regular	196	0.2	54%
Deficiente	109	0.3	30%
Total	360	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

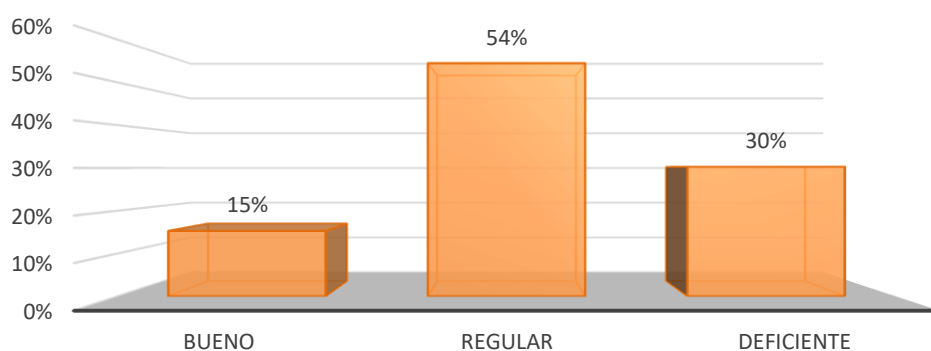


Figura 2. D1-Líneas directas de comunicación

Interpretación. Se observa que el 54 % de los colaboradores de Mibanco El agustino indican que el nivel de las líneas directas de comunicación de la autoridad funcional es regular, el 30% es deficiente y el 15% es bueno.

Tabla 6

Estadística descriptiva para la dimensión descentralización de las decisiones

	fi	hi	Porcentaje
Bueno	56	0.2	21%
Regular	146	0.2	54%
Deficiente	68	0.3	25%
Total	270	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

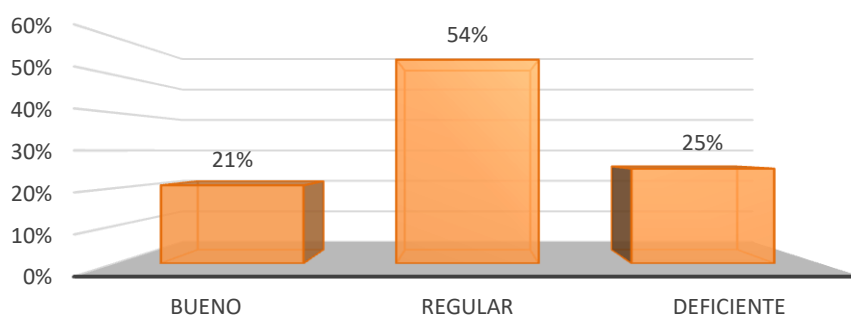


Figura 3. D2-Descentralización de las decisiones

Interpretación. Se observa que el 54 % de los colaboradores de Mibanco El agustino indican que el nivel de la descentralización de las decisiones de la gestión de la autoridad funcional es regular, el 25% deficiente y el 21% es bueno.

Tabla 7

Estadística descriptiva para la dimensión dirección

	fi	hi	Porcentaje
Bueno	15	0.0	6%
Regular	121	0.2	50%
Deficiente	104	0.3	43%
Total	240	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

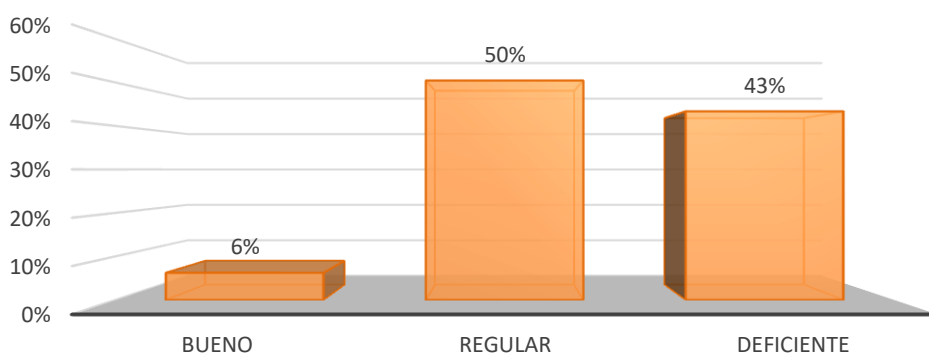


Figura 4. D2-Dirección

Interpretación. Se observa que el 50 % de los colaboradores de Mibanco El agustino indican que el nivel de la dirección de la gestión de la autoridad funcional es regular, el 43% deficiente y el 6% es bueno.

Resultados de la estadística descriptiva del cuestionario

Tabla 8

El jefe de área realiza conversatorios sobre problemas que hayan ocurrido en el trabajo.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	3	0.1	10%	
Casi siempre	2	0.1	7%	
A veces	8	0.3	27%	
Casi nunca	12	0.4	40%	
Nunca	5	0.2	17%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

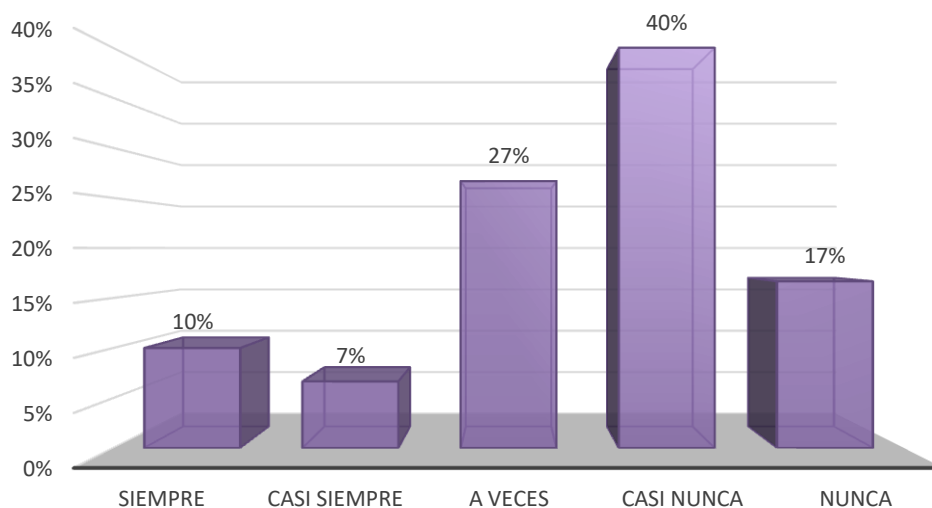


Figura 5. Medición del ítem 1

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 40% señala que el jefe de área casi nunca realiza conversatorios sobre problemas que hayan ocurrido en el trabajo, el 27% indica que a veces, el 17% menciona que nunca, el 10% expresa que siempre y el 7% manifiesta que casi siempre realiza conversatorios sobre problemas que hayan ocurrido en el trabajo.

Tabla 9

El jefe del área comunica oportunamente sobre las tareas que se proyectan para la semana siguiente.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	2	0.1	7%	
Casi siempre	4	0.1	13%	
A veces	6	0.2	20%	
Casi nunca	10	0.3	33%	
Nunca	8	0.3	27%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

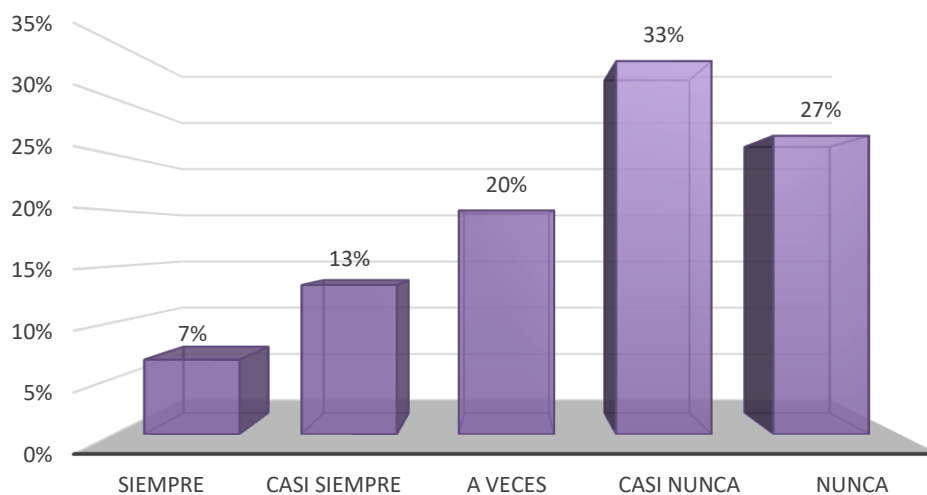


Figura 6. Medición del ítem 2

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que el jefe del área casi nunca comunica oportunamente sobre las tareas que se proyectan para la semana siguiente, el 27% indica que nunca, el 20% menciona que a veces, el 13% expresa que casi siempre y el 7% manifiesta que siempre comunica oportunamente sobre las tareas que se proyectan para la semana siguiente.

Tabla 10

Los superiores atienden las preocupaciones laborales de los colaboradores

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre		3	0.1	10%
Casi siempre		7	0.2	23%
A veces		11	0.4	37%
Casi nunca		5	0.2	17%
Nunca		4	0.1	13%
Total		30	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

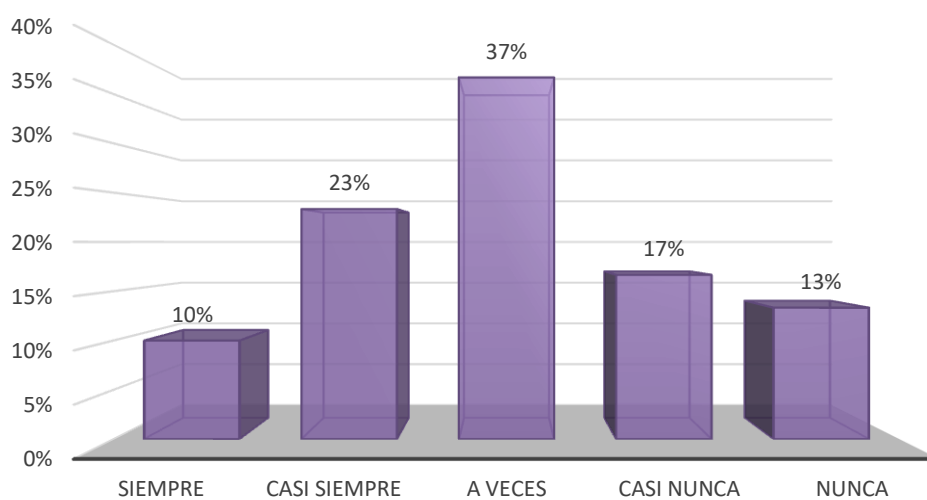


Figura 7. Medición del ítem 3

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 37% señala que los superiores a veces atienden las preocupaciones laborales de los colaboradores, el 23% indica que casi siempre, el 17% menciona que casi nunca y el 13% expresa que nunca y el 10% expresa que siempre.

Tabla 11
Comunica su preocupación laboral a sus jefes

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	6	0.2	20%	
Casi siempre	11	0.4	37%	
A veces	6	0.2	20%	
Casi nunca	6	0.2	20%	
Nunca	1	0.0	3%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

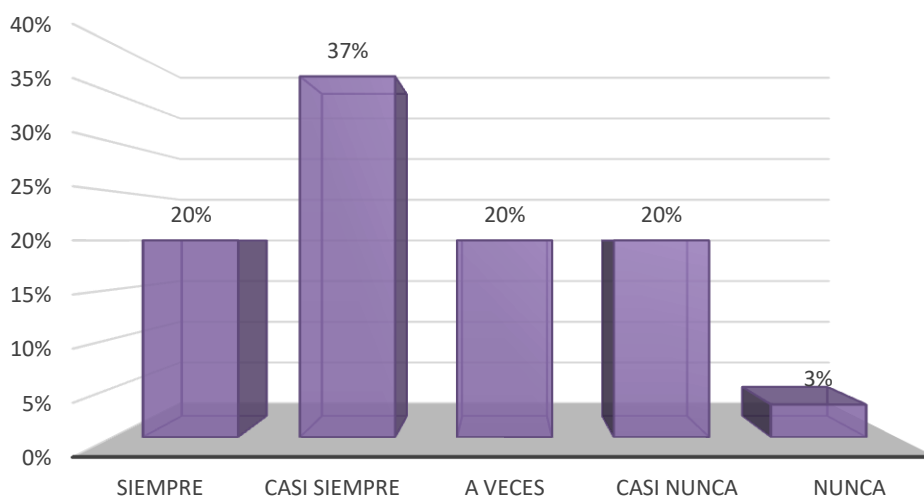


Figura 8. Medición del ítem 4

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 37% señala que casi siempre comunica su preocupación laboral a sus jefes, el 20% indica que siempre, el 20% menciona que a veces, el 20% expresa que casi nunca y el 3% menciona que nunca comunica su preocupación laboral a sus jefes.

Tabla 12
Tiene miedo de comunicarse con sus jefes

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre		7	0.2	23%
Casi siempre		6	0.2	20%
A veces		10	0.3	33%
Casi nunca		4	0.1	13%
Nunca		3	0.1	10%
Total		30	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

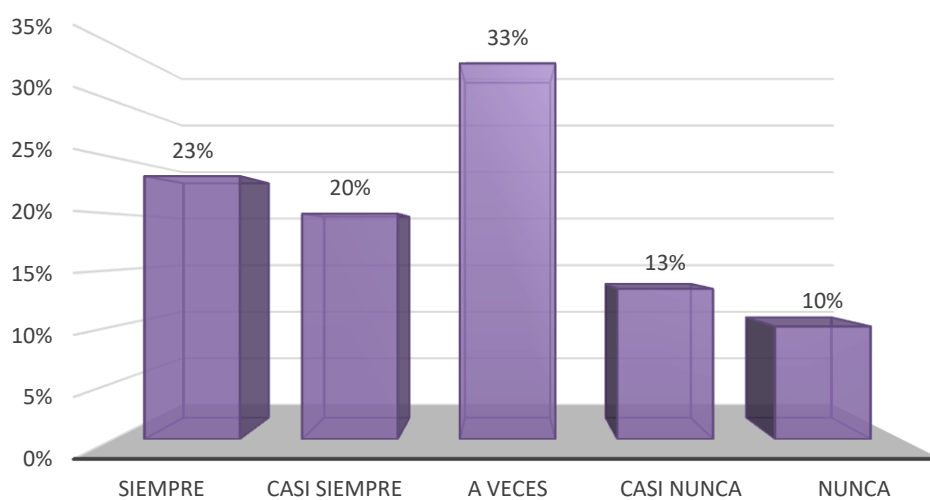


Figura 9. Medición del ítem 5

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que a veces tiene miedo de comunicarse con sus jefes, el 23% indica que siempre, el 20% menciona que casi siempre y el 13% expresa que casi nunca y el 10% señala que nunca tiene miedo de comunicarse con sus jefes.

Tabla 13

Consulta oportunamente las dificultades que encuentra en su labor

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	10	0.3	33%	
Casi siempre	11	0.4	37%	
A veces	3	0.1	10%	
Casi nunca	3	0.1	10%	
Nunca	3	0.1	10%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

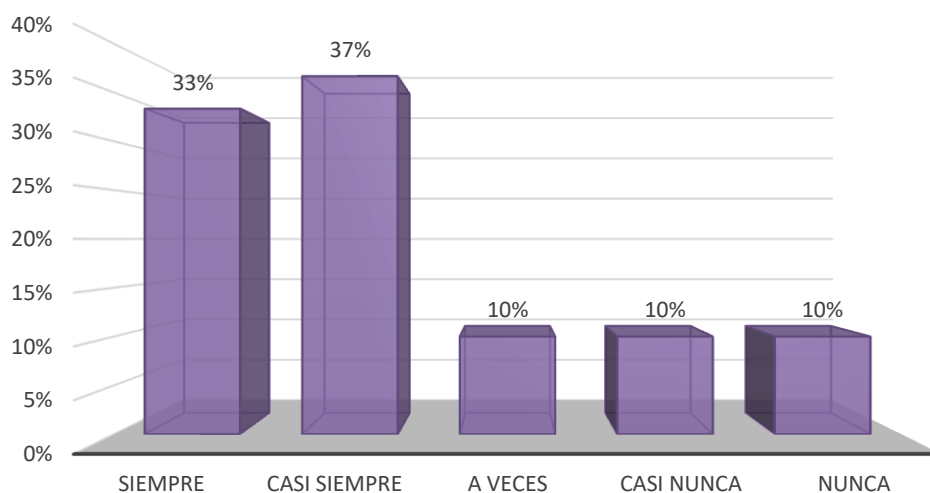


Figura 10. Medición del ítem 6

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 37% señala que casi siempre consulta oportunamente las dificultades que encuentra en su labor, el 33% indica que siempre, el 10% indica que a veces, 10% menciona que casi nunca y el 10% expresa que a nunca consulta oportunamente las dificultades que encuentra en su labor.

Tabla 14

Trabaja coordinadamente con el personal que existe en su área

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	3	0.1	10%	
Casi siempre	7	0.2	23%	
A veces	9	0.3	30%	
Casi nunca	9	0.3	30%	
Nunca	2	0.1	7%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

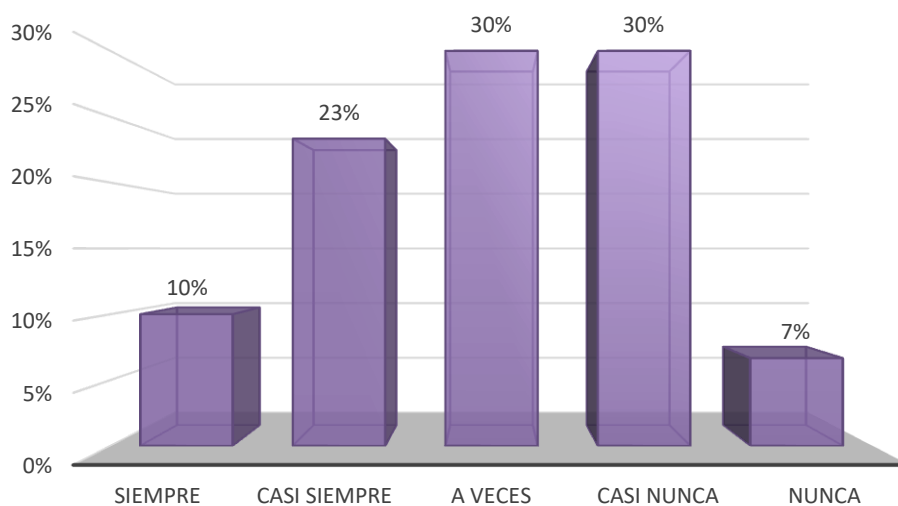


Figura 11. Medición del ítem 7

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 30% señala que a veces trabaja coordinadamente con el personal que existe en su área, el 30% indica que casi nunca, 23 % expresa que casi siempre, el 10% manifiesta que siempre y el 7% menciona que nunca trabaja cordialmente con el personal que existe en su área.

Tabla 15

Tiene problemas de comunicación con sus compañeros de trabajo

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre		7	0.2	23%
Casi siempre		8	0.3	27%
A veces		13	0.4	43%
Casi nunca		2	0.1	7%
Nunca		0	0.0	0%
Total		30	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

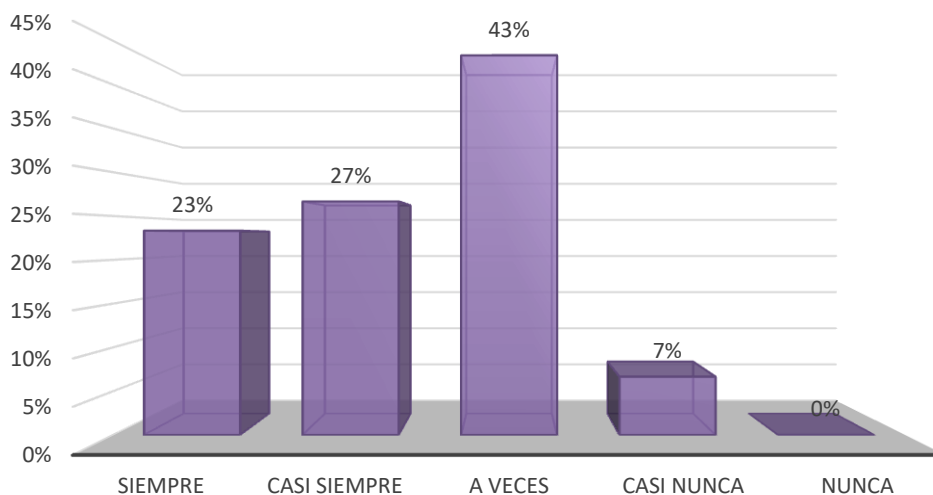


Figura 12. Medición del ítem 8

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 43% señala que a veces tiene problemas de comunicación con sus compañeros de trabajo, el 27% indica que casi siempre, el 23% menciona que siempre, el 7% expresa que casi nunca tiene problemas de comunicación con sus compañeros de trabajo.

Tabla 16

Existen conflictos de comunicación entre compañeros de trabajo del área.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	5	0.2	17%	
Casi siempre	10	0.3	33%	
A veces	10	0.3	33%	
Casi nunca	5	0.2	17%	
Nunca	0	0.0	0%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

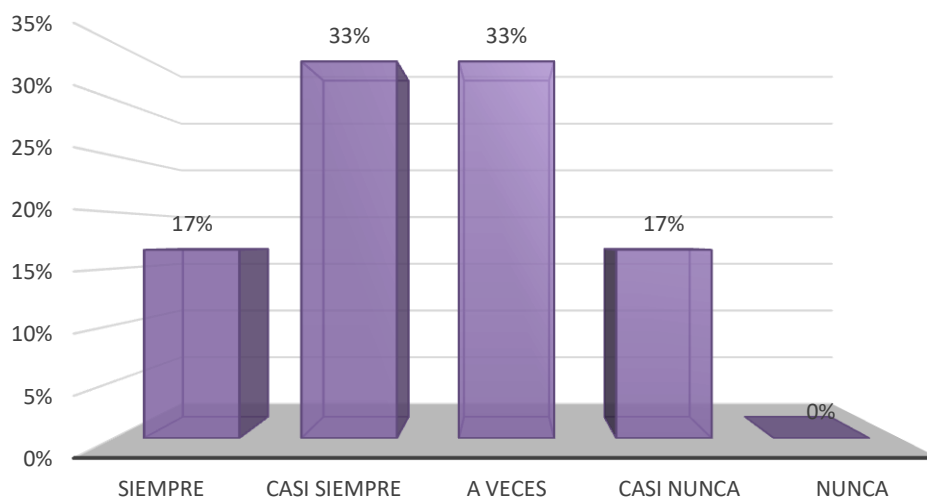


Figura 13. Medición del ítem 9

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que a veces existen conflictos de comunicación entre compañeros de trabajo del área, el 33% indica que casi siempre, el 17% menciona que siempre y el 17% expresa que casi nunca existen conflictos de comunicación entre compañeros de trabajo del área.

Tabla 17

Sus compañeros de su empresa le brindan el apoyo necesario para los problemas que se presenten.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	4	0.1	0.1	13%
Casi siempre	10	0.3	0.3	33%
A veces	9	0.3	0.3	30%
Casi nunca	7	0.2	0.2	23%
Nunca	0	0.0	0.0	0%
Total	30	1	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

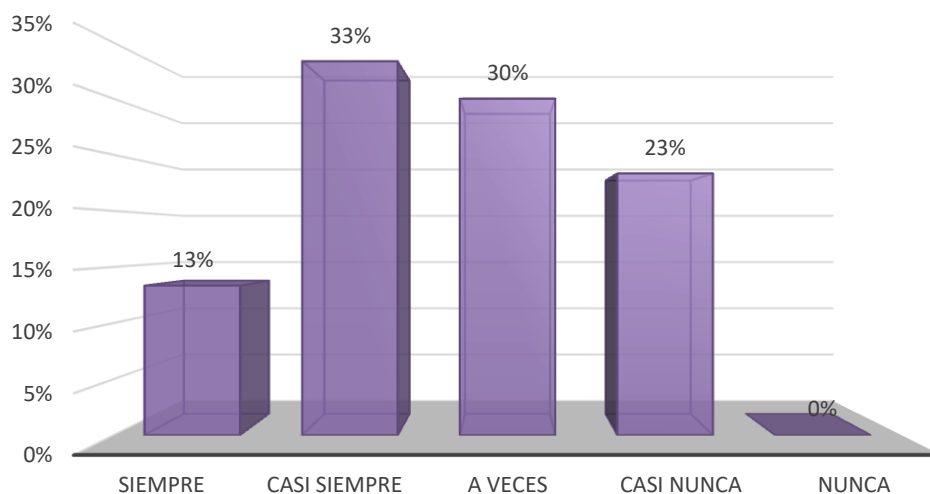


Figura 14. Medición del ítem 10

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que casi siempre sus compañeros de su empresa le brindan el apoyo necesario para los problemas que se presenten, el 30% indica que a veces, el 23% menciona que casi nunca y el 13% expresa que siempre sus compañeros de su empresa le brindan el apoyo necesario para los problemas que se presenten.

Tabla 18

Siente usted que tiene una comunicación adecuada con las personas que trabaja en su empresa.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	2	0.1	0.1	7%
Casi siempre	11	0.4	0.4	37%
A veces	12	0.4	0.4	40%
Casi nunca	0	0.0	0.0	0%
Nunca	5	0.2	0.2	17%
Total	30	1	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

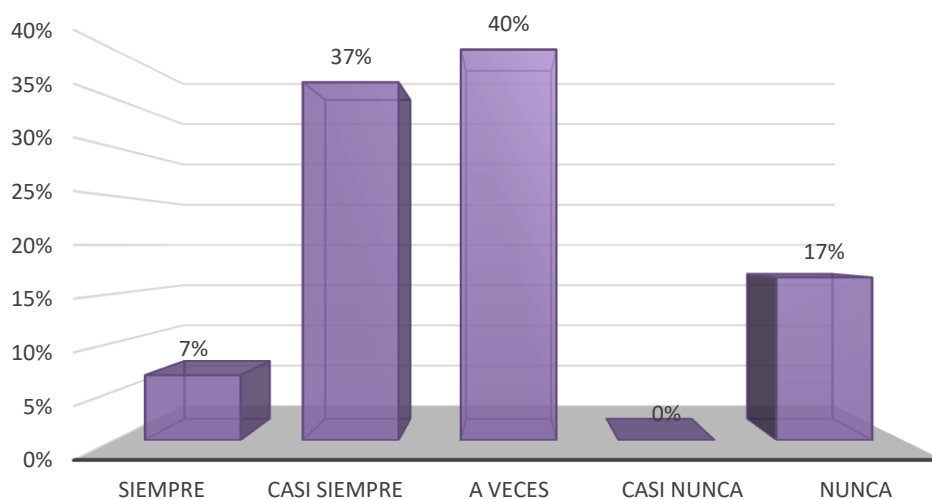


Figura 15. Medición del ítem 11

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 40% señala que a veces siente que tiene una comunicación adecuada con las personas que trabaja en su empresa, el 37% indica que casi siempre, el 17% menciona que nunca y el 7% expresa que siempre siente que tiene una comunicación adecuada con las personas que trabaja en su empresa.

Tabla 19

En la empresa se transmite un clima de confianza.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	3	0.1	0.1	10%
Casi siempre	6	0.2	0.2	20%
A veces	6	0.2	0.2	20%
Casi nunca	10	0.3	0.3	33%
Nunca	5	0.2	0.2	17%
Total	30	1	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

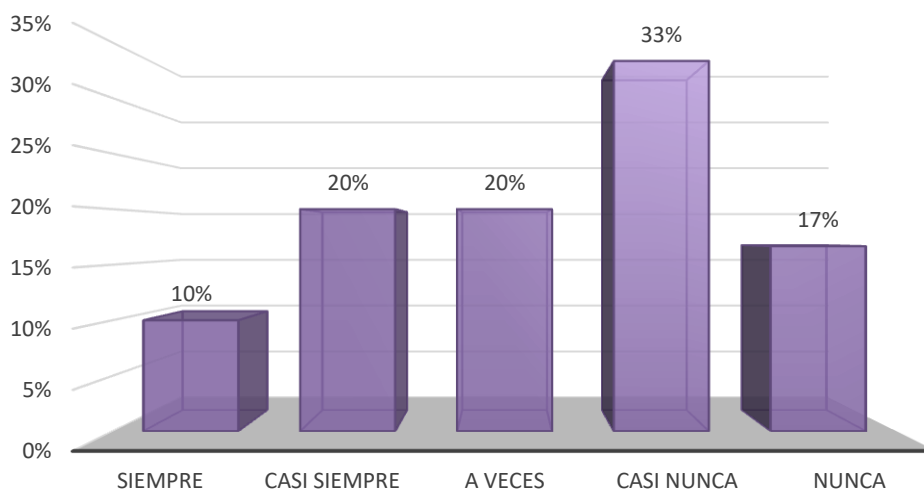


Figura 16. Medición del ítem 12

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que en la empresa casi nunca se transmite un clima de confianza, el 20% indica que a veces, el 20% menciona que casi siempre, el 17% expresa que nunca y el 10% manifiesta que siempre en la empresa se transmite un clima de confianza.

Tabla 20

La empresa cuenta con los instrumentos de gestión mínima.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre		7	0.2	23%
Casi siempre		12	0.4	40%
A veces		8	0.3	27%
Casi nunca		3	0.1	10%
Nunca		0	0.0	0%
Total		30	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

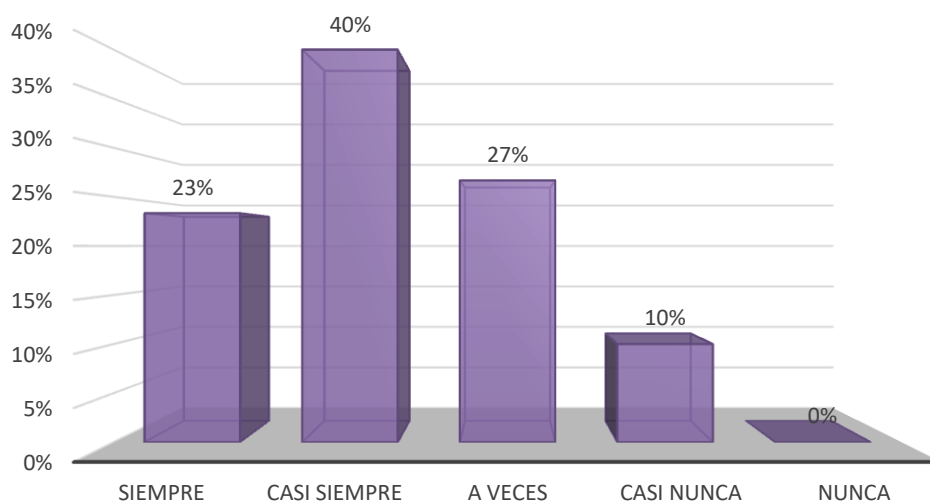


Figura 17. Medición del ítem 13

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 40% señala que casi siempre la empresa cuenta con los instrumentos de gestión mínima, el 27% indica que a veces, el 23% menciona que siempre y el 10% expresa que casi nunca la empresa cuenta con los instrumentos de gestión mínima.

Tabla 21

La organización tiene políticas definidas que regulan el comportamiento del personal.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	8	0.3	27%	
Casi siempre	15	0.5	50%	
A veces	6	0.2	20%	
Casi nunca	1	0.0	3%	
Nunca	0	0.0	0%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

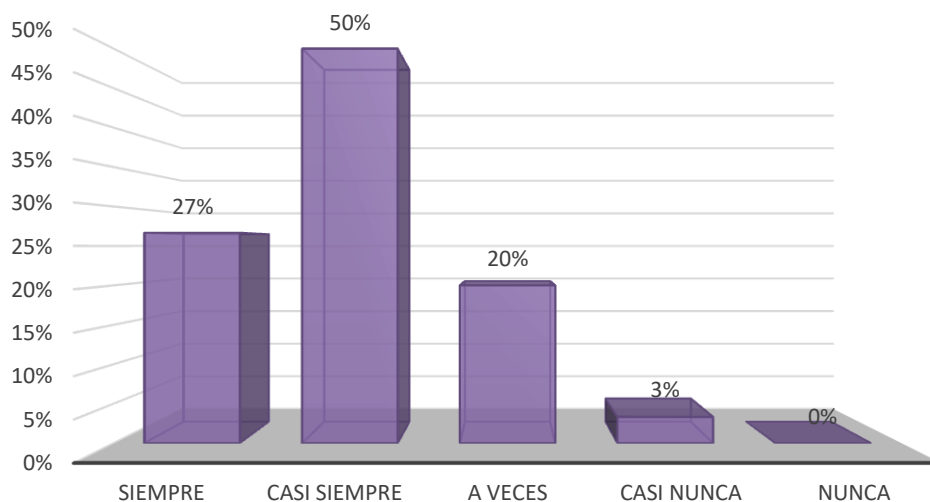


Figura 18. Medición del ítem 14

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 50% señala que la organización que casi siempre tiene políticas definidas que regulan el comportamiento del personal, el 27% indica que siempre, el 20% menciona que a veces y el 3% expresa que casi nunca.

Tabla 22

Los trabajadores asumen responsabilidades de manera temporal.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	5	0.2	17%	
Casi siempre	12	0.4	40%	
A veces	3	0.1	10%	
Casi nunca	6	0.2	20%	
Nunca	4	0.1	13%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

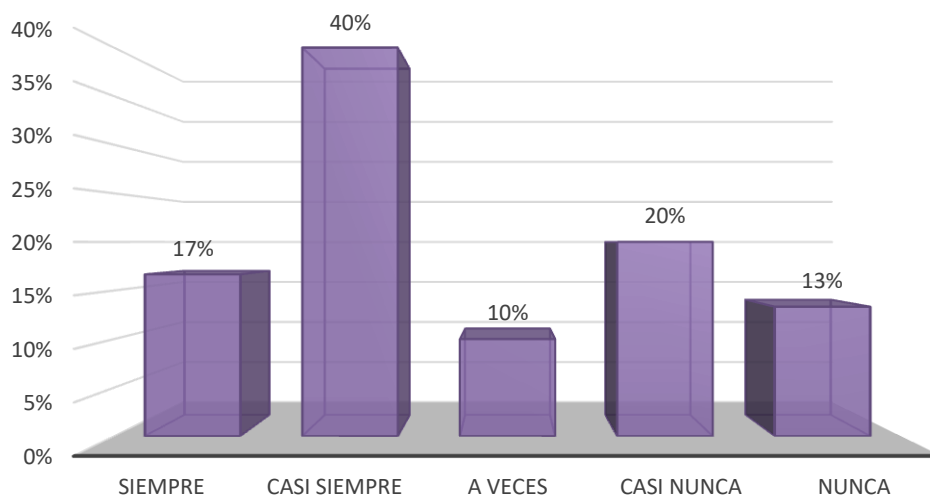


Figura 19. Medición del ítem 15

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 40% señala que casi siempre los trabajadores asumen responsabilidades de manera temporal, el 20% indica que casi nunca, el 17% menciona que siempre el 13% expresa que nunca y el 10% expresa que a veces los trabajadores asumen responsabilidades de manera temporal.

Tabla 23

El colaborador recibe capacitación para desempeñarse de manera autónoma en algún cargo.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	1	0.0	3%	
Casi siempre	4	0.1	13%	
A veces	7	0.2	23%	
Casi nunca	11	0.4	37%	
Nunca	7	0.2	23%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

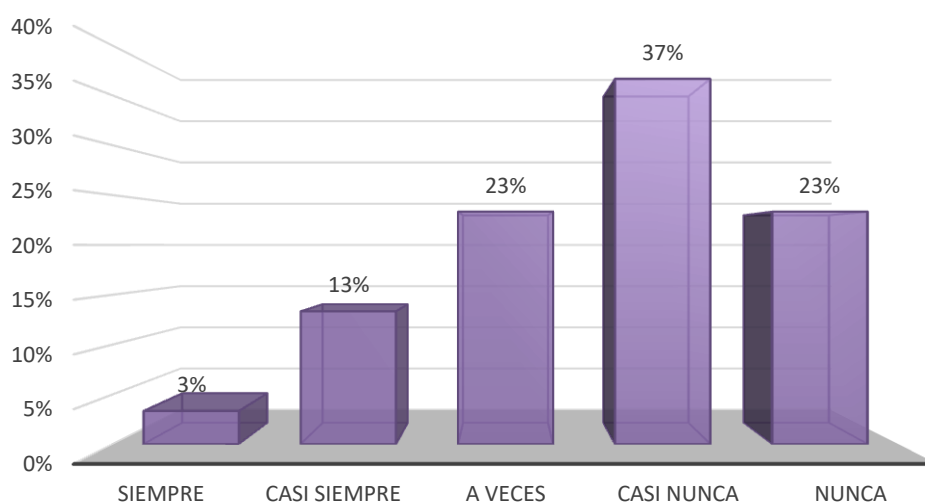


Figura 20. Medición del ítem 16

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 37% señala que los colaboradores casi nunca reciben capacitación para desempeñarse de manera autónoma en algún cargo, el 23% indica que a veces, el 23% menciona que nunca, el 13% expresa que casi siempre y el 3% manifiesta que el colaborador siempre recibe capacitación para desempeñarse de manera autónoma en algún cargo.

Tabla 24

Existen colaboradores que se distinguen por su liderazgo y asumen responsabilidades ante la ausencia del jefe.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	4	0.1	0.1	13%
Casi siempre	10	0.3	0.3	33%
A veces	9	0.3	0.3	30%
Casi nunca	4	0.1	0.1	13%
Nunca	3	0.1	0.1	10%
Total	30	1	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

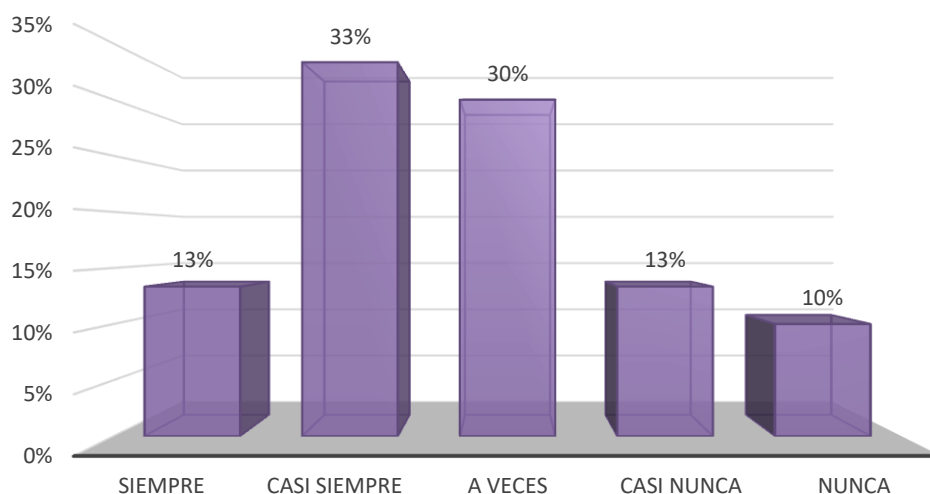


Figura 21. Medición del ítem 17

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que casi siempre existen colaboradores que se distinguen por su liderazgo y asumen responsabilidades ante la ausencia del jefe, el 30% indica que a veces, el 13% menciona que siempre, el 13% manifiesta que casi nunca y el 10% expresa que nunca existen colaboradores que se distinguen por su liderazgo y asumen responsabilidades ante la ausencia del jefe.

Tabla 25

Se cambia de jefes sin aviso alguno.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	10	0.3	33%	
Casi siempre	9	0.3	30%	
A veces	5	0.2	17%	
Casi nunca	4	0.1	13%	
Nunca	2	0.1	7%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

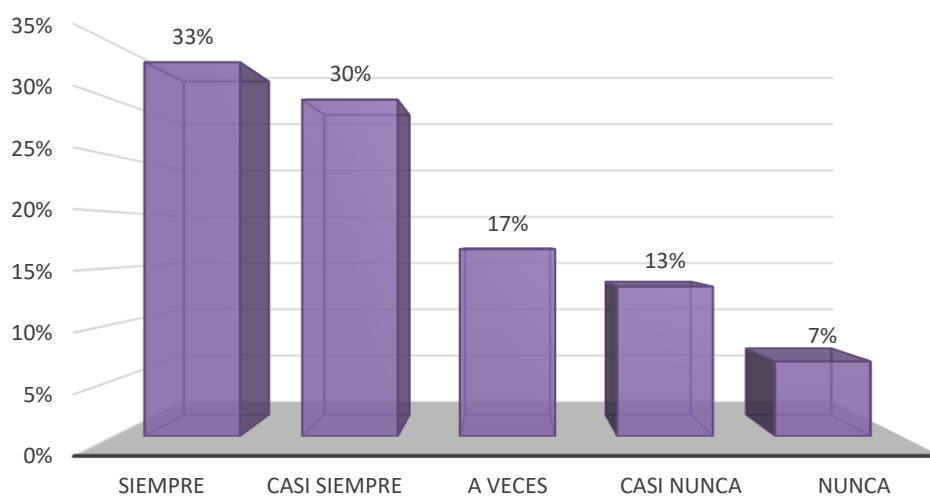


Figura 22. Medición del ítem 18

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que siempre se cambia de jefes sin aviso alguno, el 30% indica que casi siempre, el 17% menciona que a veces, el 13% expresa que casi nunca y el 7% manifiesta que nunca se cambia de jefes sin aviso alguno.

Tabla 26

Ante un imprevisto laboral, existen personas capacitadas para tomar decisiones.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	2	0.1	7%	
Casi siempre	5	0.2	17%	
A veces	11	0.4	37%	
Casi nunca	9	0.3	30%	
Nunca	3	0.1	10%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

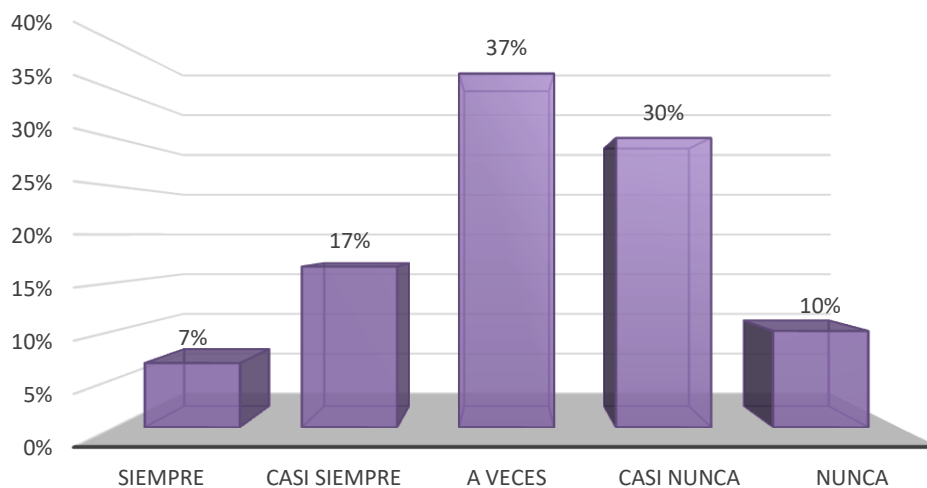


Figura 23. Medición del ítem 19

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 37% señala que, ante un imprevisto laboral, a veces existen personas capacitadas para tomar decisiones, el 30% indica que casi nunca, el 17% menciona que casi siempre, el 10% expresa que nunca y el 7% manifiesta que siempre ante un imprevisto laboral, existen personas capacitadas para tomar decisiones.

Tabla 27

La empresa rota personal sin aviso alguno

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	9	0.3	30%	
Casi siempre	7	0.2	23%	
A veces	7	0.2	23%	
Casi nunca	3	0.1	10%	
Nunca	4	0.1	13%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

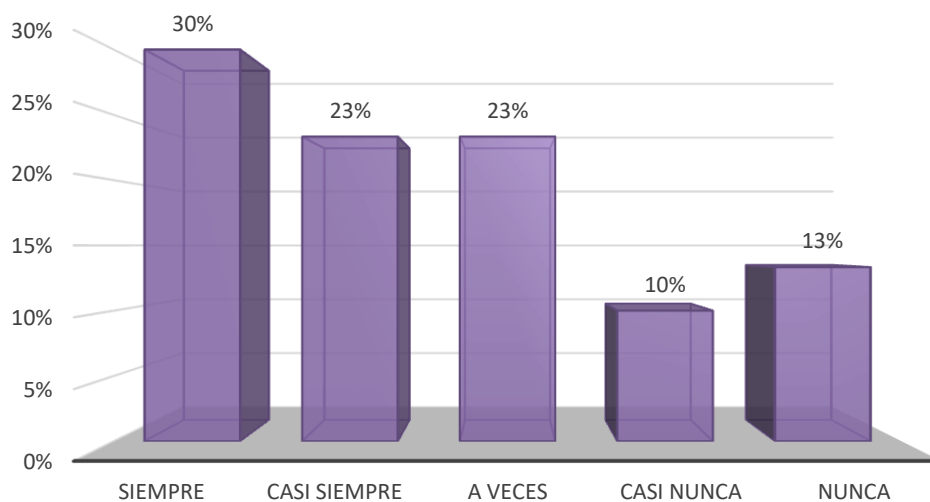


Figura 24. Medición del ítem 20

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 30% señala que la empresa siempre rota personal sin aviso alguno, el 23% indica que casi siempre y el 23% menciona que a veces, el 13% manifiesta que nunca, y el 10% expresa que casi nunca la empresa rota personal sin aviso alguno.

Tabla 28

La empresa es estable financieramente.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	10	0.3	0.3	33%
Casi siempre	8	0.3	0.3	27%
A veces	8	0.3	0.3	27%
Casi nunca	2	0.1	0.1	7%
Nunca	2	0.1	0.1	7%
Total	30	1	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

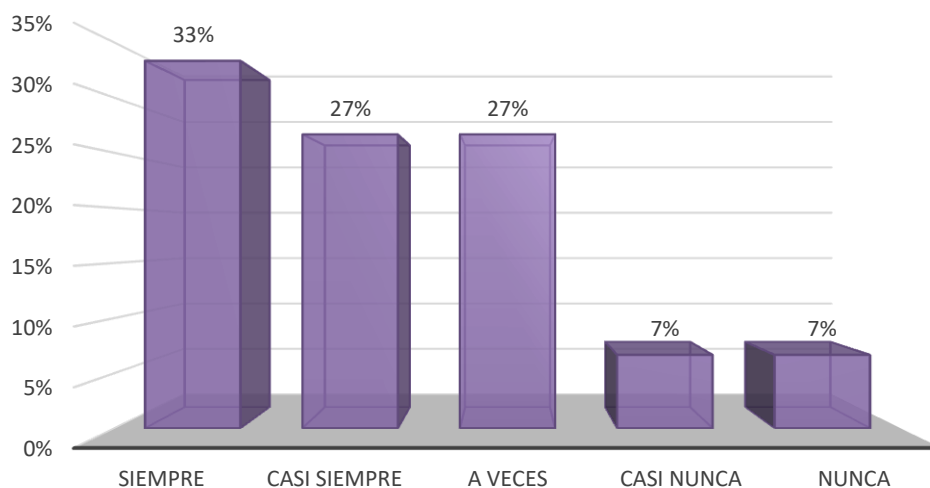


Figura 25. Medición del ítem 21

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que la empresa siempre es estable financieramente, el 27% indica que casi siempre, el 27% menciona que a veces, el 7% manifiesta que casi nunca, y el 7% expresa que nunca la empresa es estable financieramente.

Tabla 29

Los jefes demuestran liderazgo.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	3	0.1	10%	
Casi siempre	6	0.2	20%	
A veces	8	0.3	27%	
Casi nunca	12	0.4	40%	
Nunca	1	0.0	3%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

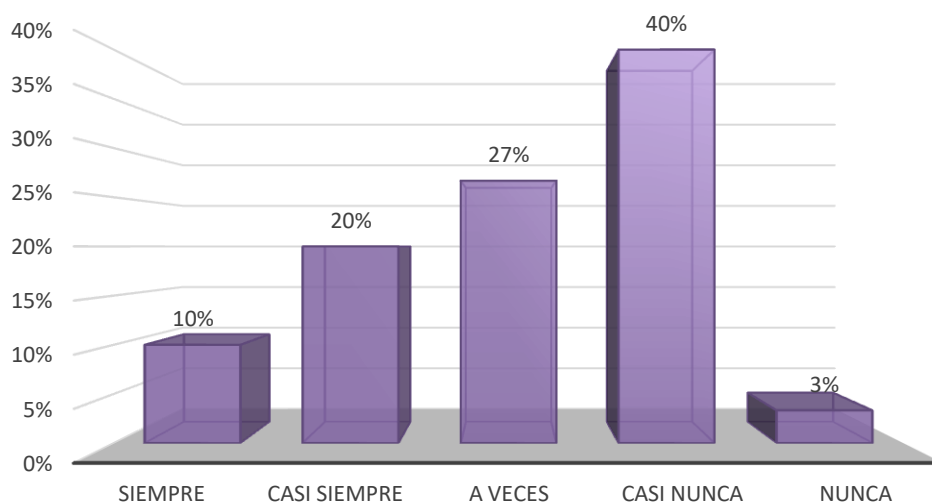


Figura 26. Medición del ítem 22

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 40% señala que casi nunca los jefes demuestran liderazgo, el 27% indica que a veces, el 20% menciona que casi siempre, el 10% expresa que siempre y el 3% manifiesta que nunca los jefes demuestran liderazgo.

Tabla 30

Los jefes demuestran conocimiento de su puesto y son respetados.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	2	0.1	0.1	7%
Casi siempre	5	0.2	0.2	17%
A veces	9	0.3	0.3	30%
Casi nunca	12	0.4	0.4	40%
Nunca	2	0.1	0.1	7%
Total	30	1	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

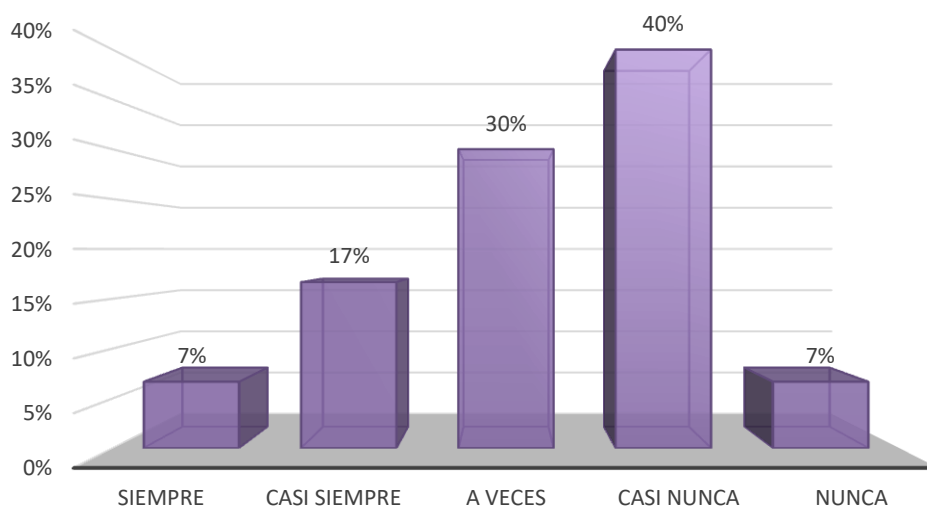


Figura 27. Medición del ítem 23

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 40% señala que casi nunca los jefes demuestran conocimiento de su puesto y son respetados, el 30% indica que a veces, el 17% menciona que casi siempre, el 7% expresa que siempre y el 7% manifiesta que los jefes nunca demuestran conocimiento de su puesto y son respetados.

Tabla 31

La toma de decisiones en la empresa siempre es exitosa.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	2	0.1	7%	
Casi siempre	1	0.0	3%	
A veces	12	0.4	40%	
Casi nunca	11	0.4	37%	
Nunca	4	0.1	13%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

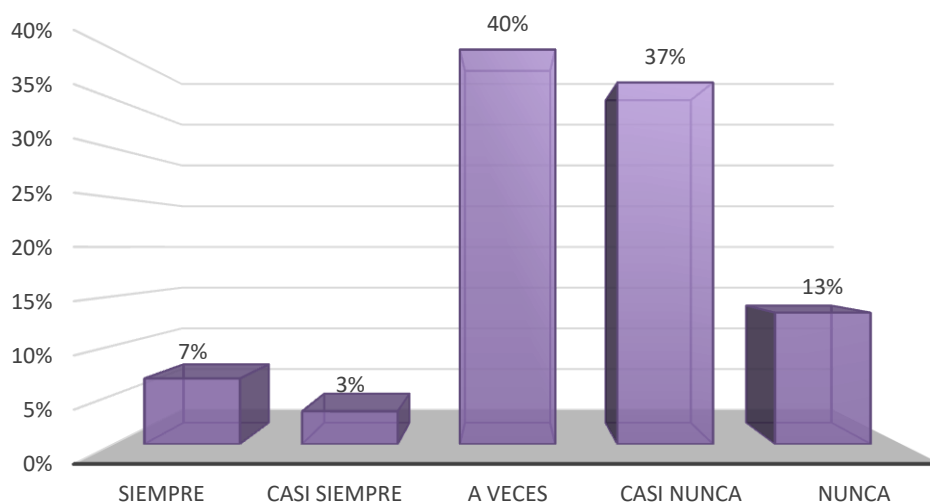


Figura 28. Medición del ítem 24

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 40% señala que a veces la toma de decisiones en la empresa es exitosa, el 37% indica que casi nunca, el 13% menciona que nunca, el 7% expresa que siempre, y el 3% manifiesta que casi siempre la toma de decisiones en la empresa es exitosa.

Tabla 32

Se informa las decisiones tomadas a los colaboradores de la empresa.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	2	0.1	7%	
Casi siempre	4	0.1	13%	
A veces	13	0.4	43%	
Casi nunca	8	0.3	27%	
Nunca	3	0.1	10%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

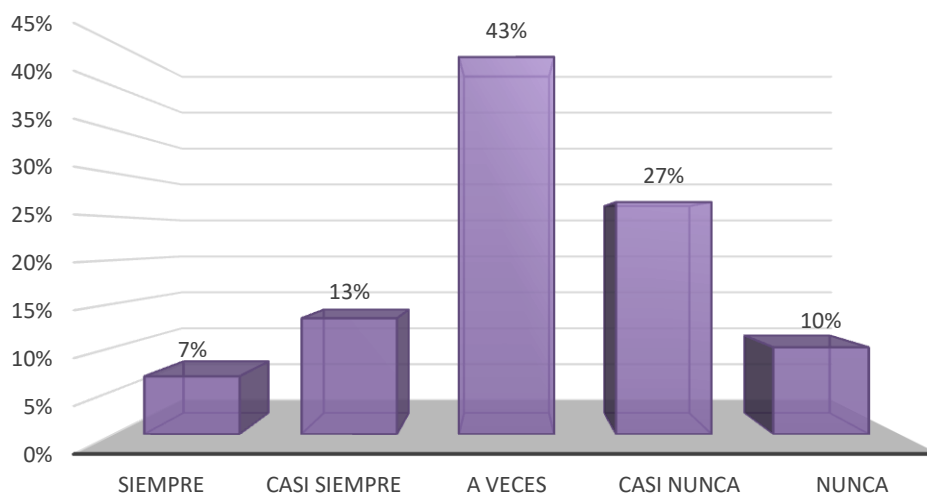


Figura 29. Medición del ítem 25

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 43% señala que a veces se informa las decisiones tomadas a los colaboradores de la empresa, el 27% indica que casi nunca y el 13% menciona que casi siempre, el 10% manifiesta que nunca, y el 7% expresa que siempre se informa las decisiones tomadas a los colaboradores de la empresa.

Tabla 33

Existe comunicación oportuna en la organización

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre		0	0.0	0%
Casi siempre		8	0.3	27%
A veces		11	0.4	37%
Casi nunca		10	0.3	33%
Nunca		1	0.0	3%
Total		30	1	100%

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

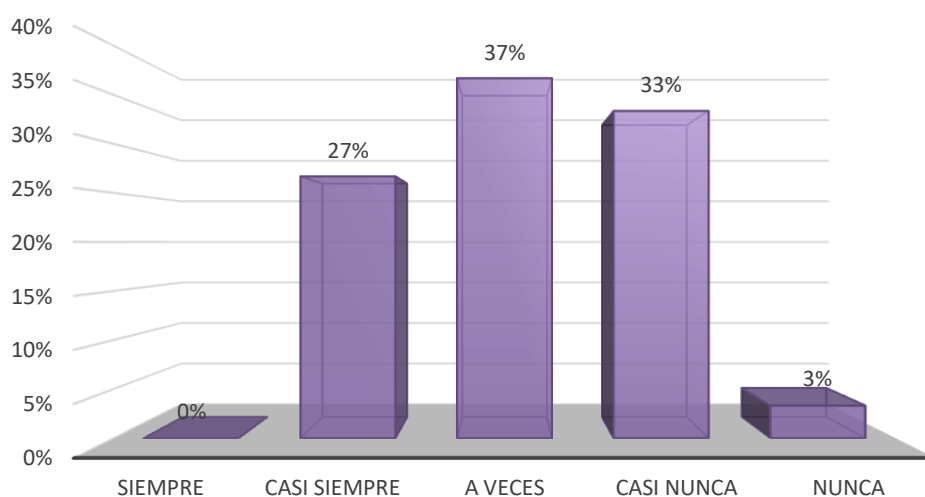


Figura 30. Medición del ítem 26

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 37% señala que a veces existe comunicación oportuna en la organización, el 33% indica que casi nunca, el 27% menciona que casi siempre y el 3% expresa que nunca existe comunicación oportuna en la organización.

Tabla 34

La organización programa reuniones de trabajo con los colaboradores para analizar su éxito.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	2	0.1	7%	
Casi siempre	5	0.2	17%	
A veces	9	0.3	30%	
Casi nunca	12	0.4	40%	
Nunca	2	0.1	7%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

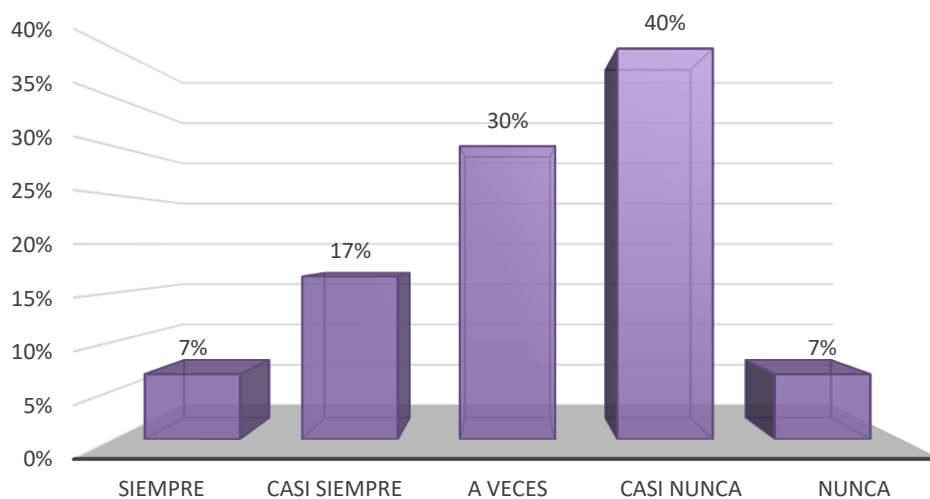


Figura 31. Medición del ítem 27

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 40% señala que casi nunca la organización programa reuniones de trabajo con los colaboradores para analizar su éxito, el 30% indica que a veces, el 17% menciona que casi siempre, el 7% expresa que siempre y el 7% manifiesta que nunca la organización programa reuniones de trabajo con los colaboradores para analizar su éxito.

Tabla 35

La empresa programa reuniones de camaradería con sus colaboradores para fraternizar.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	3	0.1	10%	
Casi siempre	8	0.3	27%	
A veces	9	0.3	30%	
Casi nunca	8	0.3	27%	
Nunca	2	0.1	7%	
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

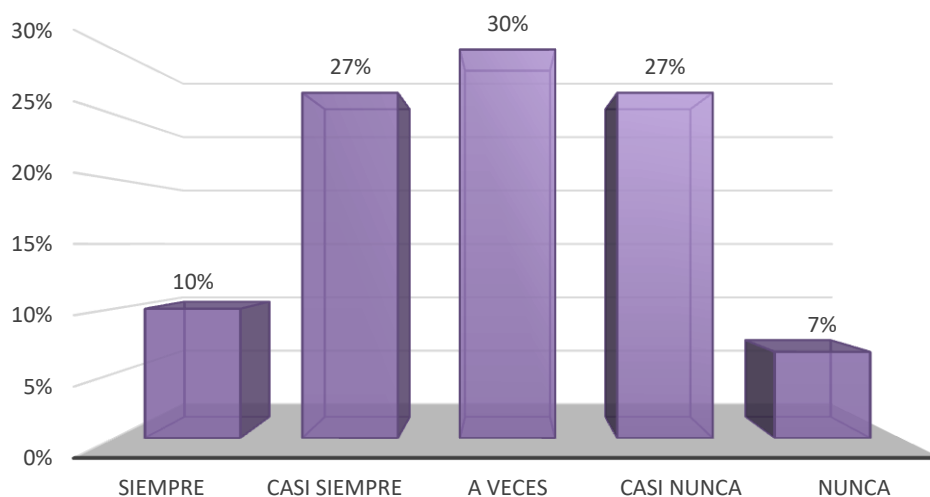


Figura 32. Medición del ítem 28

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 30% señala que a veces la empresa programa reuniones de camaradería con sus colaboradores para fraternizar, el 27% indica que casi nunca y el 27% menciona que casi siempre, el 10% manifiesta que siempre, y el 7% expresa que nunca la empresa programa reuniones de camaradería con sus colaboradores para fraternizar.

Tabla 36

Se relieva al colaborador exitoso a través de incentivos o premios.

	fi	hi	Porcentaje	
Siempre	1	0.0	0.0	3%
Casi siempre	3	0.1	10%	10%
A veces	10	0.3	33%	33%
Casi nunca	8	0.3	27%	27%
Nunca	8	0.3	27%	27%
Total	30	1	100%	

Nota: Frecuencias absolutas y frecuencias relativas

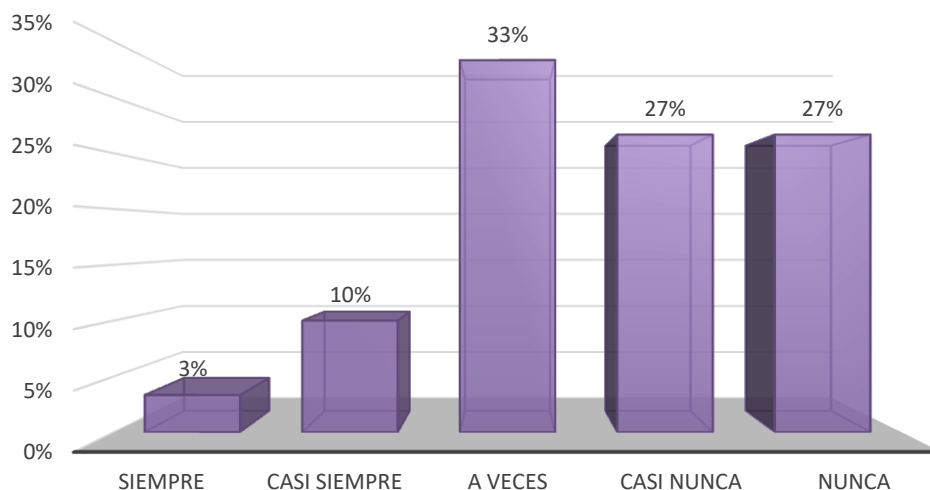


Figura 33. Medición del ítem 29

Interpretación. Del 100% de los encuestados, el 33% señala que a veces se relieva al colaborador exitoso a través de incentivos o premios, el 27% indica que casi nunca, el 27% menciona que nunca, el 10% expresa que casi siempre, y el 3% manifiesta que siempre se relieva al colaborador exitoso a través de incentivos o premios.

IV. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo es describir la variable gestión de la autoridad funcional en la agencia Mi Banco de la sede El Agustino. Consecuentemente se busca también describir como se aplican las líneas directas de comunicación de la autoridad funcional, también como se aplica la descentralización de las decisiones de autoridad funcional, como se realizan las actividades en la dirección de la autoridad funcional en la agencia Mi Banco de El Agustino.

El cuestionario desarrollado y aplicado en la unidad de estudio, ha sido preparado para describir las características de la variable gestión de la autoridad funcional, validado por un experto metodológico y también un experto temático de la Universidad César vallejo. Se utilizó la escala Likert de cinco niveles para recopilar información objetiva de los encuestados, cuyas escalas fueron: a) Siempre con valor cinco, b) casi siempre cuyo valor es cuatro, c) A veces cuyo valor es tres, d) Casi nunca con valor dos y e) Nunca con valor uno. Luego de tabular las respuestas, se obtuvo en los resultados una calificación del 86%, para una muestra de 29 elementos, por lo tanto, se puede afirmar que es de alta confiabilidad; por lo tanto, se puede afirmar que se aplican tenuemente las líneas directas de comunicación de la autoridad funcional.

Los resultados obtenidos luego de desarrollar la estadística descriptiva para analizar la gestión de la autoridad funcional, muestra que los colaboradores de la empresa la agencia Mi Banco de El Agustino, consideran que es regular la gestión en un 53%, también manifestaron que es deficiente el 32%, y solo el 14% considera que es buena la gestión de la autoridad funcional; por lo tanto, se puede deducir que si bien es importante la gestión de la autoridad funcional en la agencia Mi Banco de El Agustino, se puede observar que su ejecución es deficiente, resultado que coincide la teoría conceptual de Sánchez (2014) quien obtuvo como resultado que el 73.56% no conoce la autoridad funcional y solo el 23% manifiesta que si existe. Los resultados comparados manifiestan un mayor porcentaje de desconocimiento sobre autoridad funcional y que finalmente no ha sido capaz de articular una verdadera estructura organizacional adecuada que le permita solucionar todos los temas que incumben a la organización. Propone mejorar el problema desde la perspectiva de Robines (2005) quien afirma que una estructura funcional está organizada alrededor de las funciones de operaciones, finanzas, recursos humanos, e investigación y

desarrollo de productos. También corrobora Gamboa (2012) quien, en opinión de los encuestados, el 90% considera que el modelo de gestión funcional es malo, el 8% es regular y solo el 2% es bueno; resultado que duplica comparativamente con los resultados obtenidos en la agencia Mibanco El Agustino. Fundamenta su investigación en Taylor (1969) quien define la estructura funcional debe dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero, ejecute el menor número posible de funciones. Sin embargo, encuentra que no existe un cuadro orgánico funcional, que gestione y aplique los procesos técnicos y operativos a ser ejecutados. Es por ello que se concluye que la autoridad funcional debe generar liderazgo a través de un modelo eficaz propuesto, que mantenga y aplique políticas correctivas y/o reformule los procedimientos de trabajo, para alcanzar los objetivos organizacionales, respuesta que se fundamenta en Stoner, Freeman y Gilbert (2010), quienes mencionan que la autoridad funcional debe controlar las actividades de otros departamentos en su relación con las responsabilidades específicas del staff.

Los resultados obtenidos para la dimensión líneas directas de comunicación, muestra que los colaboradores de la empresa la agencia Mi Banco de El Agustino, consideran que el 54% es regular, el 30% indican que es deficiente, y solo el 15% expresa que es buena; por lo tanto, se puede deducir que si bien es importante la comunicación de la autoridad funcional, en la agencia Mi Banco de El Agustino, no se está desarrollando como dicta las bases conceptuales de Rodríguez (2016), quien afirma que el 80.4% de los encuestados que existe una comunicación fluida hacia los superiores y viceversa. Este resultado contradice la investigación propuesta, ya que el resultado obtenido nos demuestra que, si las estrategias de comunicación están mal planificadas, el resultado será deficiente para los intereses de la empresa. En el caso de Sánchez (2014), quien obtuvo resultados del 50%, los cuales indican que no hay una adecuada coordinación y comunicación entre sus instituciones anexas. Esto indica que, si bien la comunicación es una herramienta estratégica para integrar a la organización, muchas organizaciones no interiorizan el grado de importancia que significa su aplicación. En el caso de Gamboa (2013) explica que el resultado obtenido alcanzó el 83% que la comunicación es inoportuna para transmitir las decisiones tomadas. De acuerdo con el análisis de los antecedentes citados, podemos concluir que la gestión de la autoridad funcional es determinante al momento de impartir políticas que afecten positivamente a la organización, sustentado en Chiavenato (2012),

afirmó que las comunicaciones directamente entre los órganos o cargos existentes en la organización se efectúan, sin necesidad de intermediación, pues no siguen la cadena de mando (p. 224). Es por ello que la empresa debe mejorar la comunicación funcional, dado que permitirá coordinación entre áreas y jerarquías que optimicen la trasmisión de funciones y responsabilidades en la jerarquía funcional de la organización. Por consiguiente, la autoridad funcional es la que no tiene influencia fuera de las áreas de mando, cada trabajador del área de operaciones en Mi Banco de El Agustino no solo se reporta a su jefe si no a varios, los cuales están especializados en cada una de sus áreas, es la autoridad de conocimiento por esta razón se expande a toda la organización haciendo que esta se fortalezca con dichos conocimientos.

También los resultados obtenidos luego de analizar los datos para la dimensión descentralización de la toma de decisiones en la autoridad funcional, muestran que los colaboradores de la empresa la agencia Mi Banco de El Agustino, consideran un 54% como regular, 25% manifiesta deficiente, y 21% expresa que es buena, por lo tanto; se puede deducir que la aplicación de la descentralización de la toma de decisiones en la autoridad funcional de la agencia Mi Banco de El Agustino, no se está desconcentrando óptimamente. Refuerza la afirmación Pinedo (2016), quien explica que, en la empresa estudiada, el 60% considera que la capacitación se desarrolla medianamente eficiente y el 40% indica como mala; resultado que obliga a la empresa a desarrollar estrategias de desconcentración y delegación de funciones a través de la toma de decisiones en la estructura organizacional. Fundamenta su respuesta con la teoría de Dessler (2009), quien indica que la capacitación debe brindar a los nuevos o actuales miembros de la organización, habilidades necesarias para que puedan desarrollar su trabajo de manera eficiente. Estos resultados tienen semejanza con la investigación propuesta porque en la actualidad las organizaciones están constituidas por una estructura organizacional poco definida, carente de flexibilidad en la toma de decisiones oportunas; para ello es necesario capacitar y estar preparados para asumir responsabilidades con el objetivo de realizar un trabajo efectivo. En el caso de Barreño (2018) obtuvo como resultado que el 29% del personal administrativo no está capacitado en la atención al usuario, falencia que se manifiesta en todos los departamentos de la organización. Estos resultados tienen semejanza con la investigación propuesta, porque ambos resultados recogen deficiencias en el desempeño de los colaboradores de ambas organizaciones, limitando sus resultados

por falta delegación de funciones que originaría eficacia en la toma de decisiones. Por lo tanto, es importante promover las capacitaciones para mejorar el buen desempeño del trabajador que le permita realizar un trabajo eficaz dentro de la organización. También Chiavenato (2012), mencionó que las decisiones se delegan a los órganos o cargos especializados que posean el conocimiento necesario para implementarlas mejor (p.224). De acuerdo con el concepto descrito, la toma de decisiones descentralizada nos permitirá delegar responsabilidad necesaria para el personal de operaciones de Mi Banco de El Agustino, con ello, permite tener decisiones fluidas, eliminando el agente distractor que genere factores entrópicos en las actividades organizacionales.

En el caso de los resultados obtenidos luego de analizar los datos sobre la dimensión dirección de la autoridad funcional en la agencia Mi Banco de El Agustino, los colaboradores afirman que un 50% manifiesta que no existe dirección óptima por parte de la autoridad funcional, el 43% expresa que es deficiente, y solo el 6% indica que es buena, resultado que contradice con la teoría de Chiavenato (2012) quien explica la importancia de la dirección como función de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar los objetivos. Corroborando Gamboa (2012) en opinión de los encuestados, el 85% considera que el modelo de dirección en la empresa La Rinconada es autoritaria y solo el 13% indican que es participativo; por lo tanto, concluye que la autoridad funcional debe generar liderazgo a través de un modelo de dirección efectivo, que mantenga y aplique políticas correctivas y/o reformule los procedimientos de trabajo, para alcanzar los objetivos. Efectivamente, como afirma Koontz, Weihrich y Cannice (2012) que la gestión de dirección supone generar condiciones de liderazgo, participación y comunicación efectiva en la asignación de responsabilidades en la estructura organizacional. También Quispe (2017) coincide en los resultados en cuanto a las funciones gerenciales que el 73. % manifiesta que la gestión es eficiente y el 15.4% percibe que el nivel es deficiente, concluyendo que los resultados deberían contribuir a tomar medidas correctivas que favorezcan a la mejora de las acciones de los gerentes dentro de la institución; lo cual se verá reflejado en optimizar las funciones y roles de los gerentes en la institución. Fundamenta su conclusión con Robbins y Coulter (2014) quien explica que la función de dirección es vital ya que los gerentes trabajan con personas y el trato hacia ellos debería ser el adecuado, ejerciendo un ambiente de confianza, tomando el liderazgo del equipo. Efectivamente, el principio la administración funcional separa,

distingue y especializa las áreas y funciones de la estructura organizacional; por lo tanto, la organización funcional busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles, descentralización de las decisiones. De acuerdo con ello, se requiere replantear las condiciones de establecer claramente su ámbito de influencia y ejecución, sujeto a las circunstancias planteadas por las exigencias de la organización. La agencia Mi Banco de la sede El Agustino, debe hacer el feedback correspondiente, para replantear lo actuado y como consideración de ello, debe instarlo en el plan estratégico de la institución para que determine su ámbito de actuación u ejecución.

V. CONCLUSIONES

De la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

Primero. De acuerdo con el objetivo principal de la investigación, estaba direccionada a determinar en qué medida se aplica la autoridad funcional en la Agencia Mi Banco; se obtuvo como resultado que la gestión de la autoridad funcional es deficiente. Desde la perspectiva de los colaboradores existe una opinión general que el mando de la autoridad funcional no se ha consolidado en la estructura organizacional, cuyo fin es buscar la efectividad de las tareas encomendadas al personal de las diferentes áreas operativas del banco.

Segundo. En el caso del objetivo específico que busca establecer en qué medida se aplica las líneas directas de comunicación de la autoridad funcional en Mi banco, también se ha podido comprobar que existe una brecha entre lo planeado y lo ejecutado. Los resultados obtenidos presentan que el jefe de área realiza conversatorios sobre problemas que hayan ocurrido en el trabajo, solo en un 30%; es decir, no busca profundizar las causas que originan factores entrópicos en la organización. También el porcentaje de respuestas a si el jefe del área comunica oportunamente sobre las tareas, es el 47%; resultado que conlleva a afirmar que no se ejecuta adecuadamente el proceso de comunicación óptima para generar coordinación entre las áreas de la empresa.

Tercero. También el análisis del objetivo específico orientado a comprobar en qué medida se aplica la descentralización de la toma de decisiones de la autoridad funcional en la Agencia Mibanco, se comprobó que existen falencias en la desconcentración de toma de decisiones en las diferentes áreas de la empresa. Ello implica que los colaboradores deben estar en constante disposición a consultar sobre problemas, procesos o inquietudes que se presentan en el diario quehacer. Sin embargo, ante un imprevisto laboral, a veces existen personas

capacitadas para tomar decisiones en un 60%, no por delegación en la toma de decisiones, sino por iniciativa del colaborador. También afirman que si el colaborador recibe capacitación para desempeñarse de manera autónoma en algún cargo; respondieron que a veces reciben capacitación en un 43% y casi nunca 33%; este resultado contradice la afirmación sobre la capacidad de tomar decisiones individuales en la empresa, afirmación que está sustentada en las respuestas de los colaboradores quienes afirman que a veces reciben capacitación y por lo tanto deberían estar preparados para asumir responsablemente algunas de las actividades que necesitan respuestas rápida

Cuarto. Con respecto al análisis del objetivo específico de explicar qué actividades realiza la dirección como parte de la gestión de la autoridad funcional de la agencia Mibanco el agustino se verificó que la dirección no ejecuta estrategias orientadas al logro de los objetivos planeados por la organización. Esta afirmación se sustenta en que los colaboradores afirman que el 30% nunca demuestran los jefes liderazgo de equipo y a la pregunta si los jefes demuestran conocimiento de su puesto y son respetados, el 33% afirma que nunca se manifiesta. Estas afirmaciones demuestran la incongruencia de la teoría sobre autoridad funcional y la realidad operativa de sus funciones.

VI. RECOMENDACIONES

Primero. Se recomienda diseñar una estructura idónea para establecer responsabilidades y delegar funciones de acuerdo con las necesidades operativas de la entidad financiera, también es necesario realizar lluvia de ideas con los colaboradores para sugerir algunas mejoras desde su experiencia laboral diaria. La estructura diseñada debe flexibilizarse a las necesidades de la organización, sustentadas en cambios del mercado, clientes y competencias relacionadas a las actividades propuestas por la empresa.

Segundo. En la evaluación de la variable autoridad funcional y su aplicación en la Mibanco se ha podido establecer brechas significativas entre la propuesta teórica de una estructura óptima para ejercer estrategias de comunicación coordinada entre las áreas de trabajo y que a su vez genere eficacia de resultados también se ha podido comprobar que existe una brecha entre lo planeado y lo ejecutado. Es por ello que la empresa debe mejorar la comunicación funcional, dado que permitirá coordinación entre áreas y jerarquías que optimicen la trasmisión de funciones y responsabilidades en la jerarquía funcional de la organización.

Tercero. De acuerdo con los resultados obtenidos se han identificado falencias en la desconcentración de toma de decisiones en las diferentes áreas de la empresa. De acuerdo con ello es necesario desarrollar estrategias de capacitación al personal de la empresa con la finalidad de otorgar desconcentración de toma de decisiones basados en la delegación de funciones y responsabilidades, generando confianza y clima idóneo para generar rápida respuesta a ciertas situaciones no planificadas. Desde la perspectiva de la autoridad funcional es necesario que desconcentren la toma de decisiones con la finalidad de optimizar ciertas actividades que necesitan respuesta oportuna para resolver inconvenientes, sea este cliente interno o externo. Además, debería planificar estrategias de capacitación continua, a fin de preparar a los colaboradores para enfrentar

situaciones disímiles no programadas, de manera que la estructura organizacional flexibilice decisiones idóneas.

Cuarto. En cuanto al análisis de la dimensión dirección de la autoridad funcional se recomienda diseñar estrategias que canalicen actividades que redunden positivamente sobre los resultados planificados por la empresa. Esto significa que debería considerarse inmerso en el proceso de planificación pautas de retroalimentación continua para rediseñar las funciones necesarias que generen calidad en la dirección operativa de la empresa. También es necesario que los jefes lideren el trabajo en equipo, de los cuales deben ser partícipes activos de los resultados programados. Además, la empresa debe orientar las estrategias de capacitación con el fin de optimizar el capital humano necesario para enfrentar las metas programadas y a su vez reemplazar en tiempo real las falencias en el personal de planta. Para finalizar la empresa debería elaborar estrategias de selección de personal, con mayor rigurosidad que permita tamizar coherentemente lo que desea y requiere la empresa en cuanto a personal de gestión operativa, orientado a contar con un equipo suficiente que reúna características y competencias idóneas para concretar metas propuestas, generando factores competitivos para la empresa.

VII. REFERENCIAS

- Adler, R. y Marquardt, J. (2005). *Comunicación Organizacional* (8ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Barreño, C. (2018). *Diseño de estrategias para gestión administrativa en el Distrito de Educación 09D24 ubicado en el cantón Durán* (Tesis de maestría, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/27700/1/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n%20Barreno%20Ba%C3%B1o%20Cristhian%20Ram%C3%B3n.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Pearson
- Bateman, T. y Snell, S. (2004). *Administración. Una ventaja competitiva* (4ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill
- Betti de Milicchio, M (2015). *Temas de gestión institucional y supervisión* (2ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Dunk
- Cajilema, M. (2017). *Creación de la dirección administrativa: Propuesta de la estructura Orgánica Funcional y descripciones de cargos* (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8870/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-156.pdf>
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la Teoría General de Administración*. (7ª ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2ª ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill
- Dávila, M. (2017). *Delegación de Autoridad en perspectiva de enfermeras gerentes de institución de salud* (Tesis de maestría, Universidad de Autónoma, Toluca, México). Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/67493/TESIS%20MA%20SANDRA%20DAVILA%20VILLADA.pdf?sequence=3>

Franklin, E. (2009). *Organización de Empresas* (3ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill.

Gamboa, J. (2012). *Modelo de Gestión para la Organización Funcional de la Hacienda “La Rinconada S.C.” del Cantón Píllaro* (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Abanto, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/2238>

Hellriegel, D.; Jackson, S. y Solum. J. (2009). *Administración: Un enfoque basado en competencias* (11ª ed.). Santa Fe, México: Cengage Learning

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ª ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ª ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill

Loaiza, C. (2017). Liderazgo Organizacional y Capital Humano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 5-7.

Lujan, J. (2017). *Gestión administrativa y el desempeño laboral de los colaboradores del Área Administrativa de la Empresa Autoridad Autónoma Del Tren Eléctrico* (Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/6937>

Koontz, H.; Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración – Una Perspectiva Global y Empresarial* (14ª ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill

Münch, L. (2010). *Administración, gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Naucalpan de Juárez, México: Pearson

Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación* (2ª ed.). México D.F., México: Limusa

Pinedo, K. (2016). *Capacitación y Gestión Administrativa en la empresa Gialely Representaciones y Servicios EIRL – La Molina 2016* (Tesis de pregrado,

Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4937/Pinedo_JK.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quispe, R. (2017). *Funciones gerenciales y los roles gerenciales según personal administrativo de la UGEL Huaytará -Huancavelica, año 2016* (Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú). Recuperado de <https://es.scribd.com/document/371395422/2017-Quispe-Relacion-Entre-La-Implementacion-de-Un-Sistema>

Robbins y Coulter (2014). *Administración* (12ª ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson

Robbins y Coulter (2010). *Administración* (10ª ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson

Rodríguez, H. (2016). *Programa de Comportamiento Organizacional de La Empresa Ingeniería de Apoyo y Servicios SAC, Para Optimizar los Servicios de Tercerización que Presta en La Sede Administrativa de Backus* (Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma, Lima, Perú). Recuperado de http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/1139/1/rodriguez_pj.pdf

Sánchez, A. (2014). *Estructura Orgánica Funcional y la Gestión Administrativa de la Comisión de Medio Ambiente y Riesgos Naturales* (Tesis de maestría, Universidad Técnica de Abanto, Quito, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/7535>

Stoner, J. Freeman, R. y Gilbert, D. (2010). *Administración* (6ª ed.). Naucalpan de Juárez, México: Prentice Hall, Inc.

Taylor, F. (1969). *Principios de la Administración Científica* (11ª ed.). México D.F.: Herrero Hnos. S. A.

Gutiérrez, M. (2015). *Tendencia de la Gerencia*. Revista El Tiempo. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1039649>

ANEXOS

Anexo 1 Instrumento

ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES DE MIBANCO SOBRE GESTIÓN DE LA AUTORIDAD FUNCIONAL

Área: _____ Fecha: _____

INSTRUCCIONES: La presente encuesta es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información acerca de la gestión de autoridad funcional en la institución donde tu laboras. La presente es anónima, por favor responda con sinceridad.

OPCIONES DE RESPUESTA:

S = Siempre
CS = Casi Siempre
AV = Algunas Veces
CN = Casi Nunca
N = Nunca

Nº	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	El jefe de área realiza conversatorios sobre problemas que hayan ocurrido en el trabajo					
2	El jefe del área comunica oportunamente sobre las tareas que se proyectan para la semana siguiente					
3	Los superiores atienden las preocupaciones laborales de los colaboradores					
4	Comunica su preocupación laboral a sus jefes					
5	Tiene miedo de comunicarse con sus jefes					
6	Consulta oportunamente las dificultades que encuentra en su labor					
7	Trabaja coordinadamente con el personal que existe en su área					
8	Tiene problemas de comunicación con sus compañeros de trabajo					
9	Existen conflictos de comunicación entre compañeros de trabajo del área					
10	Sus compañeros de su empresa le brindan el apoyo necesario para los problemas que se presenten					
11	Siente usted que tiene una comunicación adecuada con las personas que trabaja en su empresa					
12	En la empresa se transmite un clima de confianza					
13	La empresa no cuenta con los instrumentos de gestión mínima					
14	La organización tiene políticas definidas que regulan el comportamiento del personal					
15	Los trabajadores asumen responsabilidades de manera temporal					
16	El colaborador recibe capacitación para desempeñarse de manera autónoma en algún cargo					
17	Existen colaboradores que se distinguen por su liderazgo y asumen responsabilidades ante la ausencia del jefe					
18	Se cambia de jefes sin aviso alguno					
19	Ante un imprevisto laboral, existen personas capacitadas para tomar decisiones					
20	La empresa rota personal sin aviso alguno					
21	La empresa es estable financieramente					
22	Los jefes demuestran liderazgo					
23	Los jefes demuestran conocimiento de su puesto y son respetados					
24	La toma de decisiones en la empresa siempre es exitosa					
25	Se informa las decisiones tomadas a los colaboradores de la empresa					
26	Existe comunicación oportuna en la organización					
27	La organización programa reuniones de trabajo con los colaboradores para analizar su éxito					
28	La empresa programa reuniones de camaradería con sus colaboradores para fraternizar					
29	Se reliva al colaborador exitoso a través de incentivos o premios					



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Gestión de la autoridad funcional en la agencia de Mibanco
El Agustino-Lima 2018**

N°	DIMENSIONES/Items	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	Dimensión 1: Líneas directas de comunicación													
1	El jefe de área realiza conversatorios sobre problemas que hayan ocurrido en el trabajo				✓				✓					✓
2	El jefe del área comunica oportunamente sobre las tareas que se proyectan para la semana siguiente				✓				✓					✓
3	Los superiores atienden las preocupaciones laborales de los colaboradores				✓				✓					✓
4	Comunica su preocupación laboral a sus jefes				✓				✓					✓
5	Tiene miedo de comunicarse con sus jefes				✓				✓					✓
6	Consulta oportunamente las dificultades que encuentra en su labor				✓				✓					✓
7	Trabaja coordinadamente con el personal que existe en su área				✓				✓					✓
8	Tiene problemas de comunicación con sus compañeros de trabajo				✓				✓					✓
9	Existen conflictos de comunicación entre compañeros de trabajo del área				✓				✓					✓
10	Sus compañeros de su empresa le brinda el apoyo necesario para los problemas que se presenten				✓				✓					✓
11	Siente usted que tiene una comunicación adecuada con las personas que trabaja en su empresa				✓				✓					✓
12	En la empresa se transmite un clima de confianza				✓				✓					✓
	Dimensión 2: Descentralización de decisiones													
13	La empresa cuenta con los instrumentos de gestión mínima				✓				✓					✓
14	La organización tiene políticas definidas que regulan el comportamiento del personal				✓				✓					✓
15	Los trabajadores asumen responsabilidades de manera temporal				✓				✓					✓
16	El colaborador recibe capacitación para desempeñarse de manera autónoma en algún cargo				✓				✓					✓



17	Existen colaboradores que se distinguen por su liderazgo y asumen responsabilidades ante la ausencia del jefe					✓				✓						✓
18	Se cambia de jefes sin aviso alguno				✓					✓						✓
19	Ante un imprevisto laboral, existen personas capacitadas para tomar decisiones					✓				✓						✓
20	La empresa rota personal sin aviso alguno					✓				✓						✓
21	La empresa es estable financieramente					✓				✓						✓
Dimensión 3: Dirección																
22	Los jefes demuestran liderazgo					✓				✓						✓
23	Los jefes demuestran conocimiento de su puesto y son respetados					✓				✓						✓
24	La toma de decisiones en la empresa siempre es exitosa					✓				✓						✓
25	Se informa las decisiones tomadas a los colaboradores de la empresa					✓				✓						✓
26	Existe comunicación oportuna en la organización					✓				✓						✓
27	La organización programa reuniones de trabajo con los colaboradores para analizar su éxito					✓				✓						✓
28	La empresa programa reuniones de camaradería con sus colaboradores para fraternizar					✓				✓						✓
29	Se reliva al colaborador exitoso a través de incentivos o premios					✓				✓						✓

Observaciones: _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador Dr. (Mg.) MARINA FLORENA, AUGUSTO CERON DNI: 09924084

Especialidad del validador: Psicólogo

26 de Setiembre del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son, suficientes para medir la dimensión



 Firma del Experto Informante.
 Especialidad



**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Gestión de la autoridad funcional en la agencia de Mibanco
El Agustino-Lima 2018**

N°	DIMENSIONES/Ítems	Relevancia				Pertinencia				Claridad				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	Dimensión 1: Líneas directas de comunicación													
1	El jefe de área realiza conversatorios sobre problemas que hayan ocurrido en el trabajo				✓				✓				✓	
2	El jefe del área comunica oportunamente sobre las tareas que se proyectan para la semana siguiente				✓				✓				✓	
3	Los superiores atienden las preocupaciones laborales de los colaboradores				✓				✓				✓	
4	Comunica su preocupación laboral a sus jefes				✓				✓				✓	
5	Tiene miedo de comunicarse con sus jefes				✓				✓				✓	
6	Consulta oportunamente las dificultades que encuentra en su labor				✓				✓				✓	
7	Trabaja coordinadamente con el personal que existe en su área				✓				✓				✓	
8	Tiene problemas de comunicación con sus compañeros de trabajo				✓				✓				✓	
9	Existen conflictos de comunicación entre compañeros de trabajo del área				✓				✓				✓	
10	Sus compañeros de su empresa le brinda el apoyo necesario para los problemas que se presenten				✓				✓				✓	
11	Siente usted que tiene una comunicación adecuada con las personas que trabaja en su empresa				✓				✓				✓	
12	En la empresa se transmite un clima de confianza				✓				✓				✓	
	Dimensión 2: Descentralización de decisiones													
13	La empresa cuenta con los instrumentos de gestión mínima				✓				✓				✓	
14	La organización tiene políticas definidas que regulan el comportamiento del personal				✓				✓				✓	
15	Los trabajadores asumen responsabilidades de manera temporal				✓				✓				✓	
16	El colaborador recibe capacitación para desempeñarse de manera autónoma en algún cargo				✓				✓				✓	

Anexo 3 Matriz de consistencia

Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima 2018							
Problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Diseño Metodológico
General	General						
¿En qué medida se aplica la Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima, 2018?	Determinar en qué medida se aplica la Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima, 2018.		Líneas directas de comunicación	Comunicación ascendente	1-2-3	Ordinal	Población: 30 Muestra: 30 Tipo de Investigación: Aplicada Nivel de Investigación: Descriptivo Diseño: No Experimental- Método de Investigación:
				Comunicación descendente	4-5-6		
				Comunicación horizontal	7-8-9		
				Comunicación formal e informal	10-11-12		
¿En qué medida se aplican las líneas directas de comunicación de autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018?	Establecer en qué medida se aplica la descentralización de las decisiones de autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018.	Gestión de la autoridad funcional	Descentralización de las decisiones	Complejidad de los problemas	13-14	El inventario está compuesto por 29 reactivos de opción múltiple:	Técnicas de Obtención de Datos La encuesta
				Delegación	15-16-17		
				Incertidumbre	18-19-20		
¿En qué medida se aplica la descentralización de las decisiones de autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018?	Comprobar en qué medida se aplica la descentralización de las decisiones de autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018.			Estable	21	Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5	Instrumento para obtener datos Cuestionario=Escala Likert
¿Qué actividades realiza la dirección como parte de la gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018?	Explicar qué actividades realiza la dirección como parte de la gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco, El Agustino-Lima, 2018.		Dirección	Liderazgo	22- 23		Técnica para el procesamiento de datos Programa estadístico SPSS Versión 24
				Toma de decisiones	24-25		
				Comunicación	26-27		
				Motivación	28-29		

Anexo 4 Tabla de especificaciones

TABLA DE ESPECIFICACIONES				
VARIABLE 1	DIMENSIONES	PESO	INDICADORES	CANTIDAD DE ITEMS
Gestión de la autoridad funcional	Líneas directas de comunicación	41%	Comunicación ascendente	12
			Comunicación descendente	
			Comunicación horizontal	
			Comunicación formal e informal	
	Descentralización de las desiciones	31%	Complejidad de los problemas	9
			Delegación	
			Incertidumbre	
			Estable	
	Dirección	28%	Liderazgo	8
			Toma de decisiones	
			Comunicación	
			Motivación	

Anexo 5 Detalle de confiabilidad de los ítems del instrumento

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	87,87	213,223	,630	,867
VAR00002	88,00	223,310	,308	,875
VAR00003	87,40	222,110	,359	,874
VAR00004	86,90	219,266	,460	,871
VAR00005	87,07	212,340	,598	,867
VAR00006	86,67	206,989	,724	,864
VAR00007	87,40	225,283	,285	,876
VAR00008	86,73	240,133	-,173	,884
VAR00009	86,90	227,610	,255	,876
VAR00010	87,03	219,137	,538	,870
VAR00011	87,23	224,461	,299	,875
VAR00012	87,67	225,540	,236	,877
VAR00013	86,63	220,654	,522	,870
VAR00014	86,40	221,559	,591	,870
VAR00015	87,13	213,775	,524	,869
VAR00016	88,03	224,171	,324	,875
VAR00017	87,13	211,568	,677	,866
VAR00018	86,70	236,493	-,053	,885
VAR00019	87,60	222,041	,406	,873
VAR00020	86,93	204,823	,740	,863
VAR00021	86,67	210,575	,689	,865
VAR00022	87,47	216,257	,586	,868
VAR00023	87,63	229,344	,178	,878
VAR00024	87,87	227,982	,231	,876
VAR00025	87,60	220,938	,458	,872
VAR00026	87,53	228,120	,276	,875
VAR00027	87,63	228,654	,200	,877
VAR00028	87,33	216,368	,564	,869
VAR00029	88,03	216,723	,560	,869

Anexo6 Base de datos de la variable

Variable	Gestión de la autoridad																												
	Líneas directas de comunicación											Descentralización de las decisiones								Dirección									
	N° Encuestados	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
1	3	2	3	4	5	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	1	1	3	2	3	5	3	3	1	3	2	2	3	1
2	3	3	4	2	4	4	2	3	4	5	1	3	3	4	4	2	3	4	3	2	4	4	2	3	2	3	3	4	3
3	2	2	1	5	5	5	4	5	5	4	4	1	5	5	3	4	3	1	3	5	5	3	3	2	5	4	2	4	5
4	1	2	1	2	3	2	3	5	4	3	3	2	2	4	2	1	1	5	1	3	1	1	2	3	3	1	2	2	1
5	2	5	4	5	3	5	2	3	2	4	4	4	5	5	4	1	4	4	2	4	5	2	2	2	2	4	5	4	4
6	1	1	1	4	5	1	4	4	3	4	3	2	5	4	2	2	3	5	2	4	3	4	2	3	3	3	3	5	1
7	2	3	1	4	1	3	3	4	3	3	1	1	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	4	2	1	3	2	2	2
8	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	2	3	5	5	3	5	5	4	2	3	2
9	1	1	3	4	4	3	3	4	4	3	1	1	4	3	2	1	1	4	3	1	1	2	2	3	3	2	3	2	2
10	5	1	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	2	3	2	3	5	3	4
11	3	3	3	4	5	5	4	3	3	3	3	2	3	4	4	2	4	3	2	5	5	4	4	2	3	2	1	4	3
12	2	1	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	3	1	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	4
13	3	2	2	5	3	4	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	5	2	3	5	3	2	3	3	4	2	3	1
14	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	4	3	2
15	1	1	2	1	1	1	1	2	2	3	3	4	4	3	2	2	2	5	3	1	3	2	3	3	1	3	3	1	1
16	5	2	5	4	4	5	5	3	3	4	1	1	4	5	1	2	5	4	4	5	5	5	4	3	4	2	4	4	3
17	2	1	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	5	5	4	1	4	5	2	3	4	2	2	2	3	2	4	4	3
18	2	1	4	4	2	4	2	4	5	2	3	2	2	4	4	2	4	1	1	4	2	2	5	1	4	2	2	2	1
19	2	3	3	2	3	2	3	5	3	2	3	2	3	3	1	3	2	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2
20	3	4	2	3	3	4	2	3	3	5	3	3	4	4	5	4	4	3	5	5	5	4	3	2	2	3	4	5	2
21	2	3	4	4	2	5	1	5	2	2	3	2	3	4	4	3	3	5	3	4	3	3	2	3	3	2	2	3	
22	4	4	3	5	5	5	2	3	5	4	5	5	5	4	5	1	4	2	4	5	4	4	3	4	4	2	4	2	3
23	1	1	2	2	1	1	3	2	2	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	1	3	2	2	1	1	4	3	1	1
24	2	5	5	3	4	5	5	3	3	4	1	1	4	5	1	2	5	5	2	5	5	5	4	2	4	2	2	3	3
25	5	2	2	2	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	4	3
26	2	2	4	4	2	4	3	4	5	2	3	2	2	4	4	2	4	5	1	4	2	2	1	1	2	2	2	2	1
27	2	2	3	2	3	2	2	5	3	2	3	2	3	3	1	3	3	2	3	2	3	2	1	2	2	3	3	3	2
28	3	4	4	3	3	4	2	3	3	5	3	3	4	4	5	2	4	3	5	5	5	3	5	2	3	2	2	5	2
29	3	3	3	4	2	5	2	5	2	2	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	2	3	5	3	3	1	2	3
30	2	2	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	2	3	4	3	4	3	3

Anexo 7 Autorización de la entidad donde se realizó la investigación

CARTA DE AUTORIZACIÓN

Estimados Señores Mibanco

Mediante la presente me dirijo ante ustedes para solicitar la autorización, con la finalidad de desarrollar encuestas al personal, por el curso de Desarrollo de Tesis, cuya investigación tiene por título, "Gestión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima, 2018".

De ante mano agradezco el apoyo para realizar dicha encuesta, debido a que es fundamental para el éxito de la investigación, la cual busca resultados que permitan proponer soluciones para el beneficio de la sociedad.

Lima 03 de octubre del 2018



Luis Polo Mincedia
Gerente de Agencia
Mibanco
P.S.



Anexo 8 Evidencias

Gestión de ausencias del personal operativo de la Sede Mibanco El Agustino.

* Actualizado al 14 de noviembre - 12:00 p.m.



PROGRAMACION VACACIONES 2018 - DIVISION DE SOPORTE CENTRALIZADO - RED

* Las matriculas resaltadas en amarillo deberán revisar las observaciones en la última columna.

NOMBRES Y APELLIDOS		Fecha Inicio	Fecha Fin	REEMPLAZOS	Total de días programados
RODRIGUEZ MIRANDA YANET ROXANA	JBS	17/01/2018	26/01/2018	TRUJILLO MARCAÑAUPA LIDUVINA GLORIA(EBS)	24
		09/08/2018	15/08/2018	PAUCAR RIVERA DENY(EBS)	
		03/12/2018	09/12/2018	SALCEDO AVILA ROXANA FABIOLA(EBS)	
SALVATIERRA QUISPE MARGOT YULY	JBS	12/03/2018	26/03/2018	TRUJILLO MARCAÑAUPA LIDUVINA GLORIA(EBS)	30
		18/07/2018	25/07/2018	SALCEDO AVILA ROXANA FABIOLA(EBS)	
		18/12/2018	24/12/2018	TRUJILLO MARCAÑAUPA LIDUVINA GLORIA(EBS)	
VILLANUEVA HARO ROCIO	JBS	02/04/2018	16/04/2018	INDIRA CHUQUICHAMPI QUISPE(EBS)	30
		10/11/2018	17/11/2018	JESSICA MACEDO SAJAMI (EBS)	
		10/12/2018	16/12/2018	JESSICA MACEDO SAJAMI (EBS)	
ROCA QUISPE RUBEN ROLANDO	JBS I			JEFE NUEVO EXTERNO	0

En el cuadro anterior se muestra los nombres de los jefes de banca de agencia y sus respectivos reemplazos que tienen un cargo menor según jerarquía en el organigrama, los cuales no reciben capacitación para liderar al equipo.

Indicadores de cumplimiento de meta.

Resumen de Indicadores

Nacional	Código	Ranking	Agencia	Tipo de Camb.	Ventana Ganada	SOAT	Giros	Microsegur.	Ape y C.	DPF Norm.	DPF Fle.	Full Ahor.	Ah. Suel.	ELG	Deriv. a Canal
153	269		ZARATE	74%	122%	109%	50%	121%	68%	92%	60%	101%	117%	122%	28.88%
226	531		EL AGUSTINO	10%	130%	88%	72%	58%	90%	139%	126%	64%	137%	110%	23.64%
278	120		EL AGUSTINO MERCADO	35%	142%	0%	88%	102%	94%	28%	100%	100%	100%	71%	16.70%

El cuadro anterior indica los resultados del cumplimiento de las metas, del mes en que cada jefe se encuentra ausente y es reemplazado por alternos, se puede apreciar que los porcentajes de cumplimiento en las tres oficinas no son favorables.

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
--	---	---

Yo, Diana Huamani Cajaleón, docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Lima Este, revisora de la tesis titulada

"..... GESTIÓN DE LA AUTORIDAD FUNCIONAL EN LA
AGENCIA HIBANO EL ABUSTINO - LIMA 2018
"

del (de la) estudiante HACEDO SAJAMI JESSICA,
 constato que la investigación tiene un índice de similitud de .27.% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha. SAN JUAN DE LOS RIOS 28 DE OCTUBRE 2019



.....
 Firma

Diana Huamani Cajaleón

DNI: 42648948.....

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
--	---	---

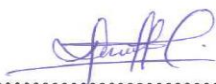
Yo, Diana Huamani Cajaleón, docente de la Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo Lima Este, revisora de la tesis titulada

"..... GESTIÓN DE LA AUTORIDAD FUNCIONAL EN LA
AGENCIA MI BBNCO EL AGUSTINO - LIMA 2018"

del (de la) estudiante FONSECA CHAMBI HISHELA ELA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 27..% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha..... SAN JUAN DE LURENCHICO 28 DE OCTUBRE 2019



Firma

Diana Huamani Cajaleón

DNI: 43648948

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Cesión de la autoridad funcional en la agencia Mibanco El Agustino-Lima 2018

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORAS:
Melissa Elia Ferrera Chambi
Jessica Marcela Salcedo

ASESORA:
Dra. Mary Maribel Viquez Ramírez

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Gestión de Organizaciones

Lima - Perú
2018



27 %

Se están viendo fuentes estándar
Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias	
1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante 17 % >
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet 5 % >
3	ri.uaemex.mx Fuente de Internet <1 % >
4	ri.ues.edu.ec Fuente de Internet <1 % >
5	www.slideshare.net Fuente de Internet <1 % >
6	www.scribd.com <1 % >



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

DIANA HUAMANI CAJALEÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MACEDO SAJAMI JESSICA

INFORME TITULADO:

" GESTIÓN DE LA AUTORIDAD FUNCIONAL EN LA

AGENCIA MIBANCO EL AGUSTINO - LIMA 2018 "

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 16 DICIEMBRE 2018

NOTA O MENCIÓN: 16



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

DIANA HUAMANI CAJALEÓN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

FONSECA CHAMBI HISHELA ELA

INFORME TÍTULADO:

"GESTIÓN DE LA AUTORIDAD FUNCIONAL EN LA

AGENCIA MIBANCO EL AGUSTINO - LIMA 2018"

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 16 DICIEMBRE 2018

NOTA O MENCIÓN: 16



[Handwritten signature]

LIBRE DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN