



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACION  
DE NEGOCIOS – MBA**

Tipos de liderazgo y calidad de servicio en las agencias de Lima del  
Banco de la Nación, 2020

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Br. Lisset del Carmen Ramirez Miñano (ORCID: 0000-0003-1950-2919)

**ASESOR:**

Dr. Sabino Muñoz Ledesma (ORCID: 0000-0001-6629-7802)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas gerenciales

**LIMA– PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

A mis hijos quienes son mi motivación  
constante.

**Agradecimiento:**

A todas aquellas personas que me ofrecieron su apoyo y una palabra de aliento.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras y gráficos	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	21
3.6. Método de análisis de datos	22
3.7. Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	41

## Índice de tablas

Tabla 1: Resumen del Modelo de regresión lineal	7
Tabla 2: Coeficientes de modelo de regresión	8
Tabla 3: Resultados de la confiabilidad de las variables	8
Tabla 4: Análisis de resultados del modelo estructural	9
Tabla 5: Chi cuadrado	9
Tabla 6: Nivel de significancia	10
Tabla 7: Escala de estimación global	10
Tabla 8: Coeficiente de correlación de Spearman entre las variables liderazgo transformacional y calidad de servicio	11
Tabla 9: Correlación entre el liderazgo directivo y la satisfacción con la calidad de servicio	12
Tabla 10: Operacionalización de la variable tipos de liderazgo	14
Tabla 11: Dimensiones de las variables tipos de liderazgo	15
Tabla 12: Operacionalización de la variable calidad de servicio	16
Tabla 13: Dimensiones de la variable calidad de servicio	16
Tabla 14: AFE-Tipos de liderazgo	19
Tabla 15: AFE-Calidad de servicio	19
Tabla 16: Medidas de ajuste encontradas por aplicación del AFC variables TL y CS	20
Tabla 17: Resultados de la prueba de fiabilidad de Alfa de Cronbach	22
Tabla 18: Estadísticos tipos de liderazgo	24
Tabla 19: Estadísticos de la calidad de servicio	26
Tabla 20: Asociación tipos de liderazgo y calidad de servicio	27
Tabla 21: Significado de asociación	27
Tabla 22: Prueba de hipótesis general	28
Tabla 23: Modelo de ecuaciones estructurales	29
Tabla 24: Prueba de hipótesis específica 01	29

Tabla 25: Prueba de hipótesis específica 02	30
Tabla 26: Prueba de hipótesis específica 03	30
Tabla 27: Niveles de calidad de servicio	33

## Índice de figuras y gráficos

Figura 1: Asociación de las dos variables	14
Figura 2: Análisis de la ruta de los tipos de liderazgo	21
Figura 3: Análisis de la ruta de calidad de servicio	21
Figura 4: Histograma de Tipos de Liderazgo	24
Figura 5: Histograma del factor liderazgo transformacional	25
Figura 6: Histograma del facto liderazgo transaccional	25
Figura 7: Histograma calidad de servicio	26
Figura 8: Histograma factor tangibilidad	26
Figura 9: Histograma factor fiabilidad	26
Figura 10: Histograma factor empatía	27
Figura 11: Histograma factor seguridad	27

## RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre los tipos de liderazgo y la calidad de servicio en las agencias de Lima del Banco de la Nación, 2020.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, tipo descriptivo-correlacional, diseño no experimental y de corte transversal. La población se determinó como infinita, se usó un muestreo por conveniencia no probabilístico para identificar a 234 clientes, se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta para cada una de las variables y como instrumento el cuestionario, con validez de contenido mediante juicio de expertos sintetizando sus calificaciones mediante la prueba V de Aiken. Este tipo de validez fue complementado con la de constructo, utilizando análisis factorial exploratorio-AFE y análisis factorial confirmatorio-AFC evidenciando indicadores robustos. La confiabilidad del cuestionario se realizó por constructos obteniendo coeficiente del 86.20 % para los tipos de liderazgo, 94 % para calidad de servicio. El contraste de hipótesis se realizó con el estadístico Rho de Spearman, corroborado con el modelo de ecuación estructural. Los hallazgos revelaron que existe una correlación del 72.10% entre las variables y resultados estadísticamente significativo.

**Palabras Clave:** liderazgo transformacional, liderazgo transaccional, calidad de servicio, empatía

## ABSTRACT

The general objective of the research was to determine the relationship between the types of leadership and service quality in the Lima agencies of Banco de la Nación, 2020.

The research had a quantitative approach, descriptive-correlational type, non-experimental and cross-sectional design. The population was determined as infinite, a non-probabilistic convenience sampling was used to identify 234 clients, the survey for each of the variables was used as a data collection technique and the questionnaire as an instrument, with content validity through judgment of experts synthesizing their qualifications using the Aiken V test. This type of validity was complemented with that of the construct, using exploratory factor analysis-EFA and confirmatory factor analysis-CFA, showing robust indicators. The reliability of the questionnaire was performed by constructs, obtaining a coefficient of 86.20% for types of leadership, 94% for service quality. Hypothesis testing was performed with Spearman's Rho statistic, corroborated with the structural equation model. The findings revealed that there is a 72.10% correlation between the variables and statistically significant results.

**Keywords:** transformational leadership, transactional leadership, service quality, empathy

## I. INTRODUCCIÓN

El 2020 fue un año de cambios y medidas drásticas, el Gobierno peruano bajo la amenaza de una pandemia tuvo que tomar medidas drásticas para preservar la salud de los ciudadanos, Muchas de ellas afectando la economía del país, pero que eran necesarias para evitar un costo mayor, el de pérdidas humanas. Con D.U 026-2020 del 15 de marzo se aprueba el trabajo remoto con el fin de proteger la salud y bienestar de la población vulnerable o con enfermedades de alto riesgo. Por lo que se presentó la siguiente problemática: El Banco de la Nación con más de 65 agencias a nivel de Lima metropolitana y con un aproximado de 600 trabajadores que atienden en las ventanillas vio mermada su capacidad de atención en las agencias por una gran reducción de su personal que pertenecían a la población vulnerable o con enfermedades de alto riesgo, muchos de estos eran funcionarios de agencias.

Ante esta situación y mediante D.U 027-2020 del 16 de marzo, se aprueba el pago de subsidios monetarios a hogares de pobreza y pobreza extrema, a raíz de estas disposiciones el Banco de la Nación, tomaría un rol protagónico en nuestra sociedad. Institución de gran envergadura por tener oficinas en todas las provincias del país, pero que arrastra de años atrás el ser conocido como el banco de las largas colas, y de poca empatía con los usuarios.

Con el fin de abordar esta situación, se identificó el siguiente problema de investigación ¿Cuál es la relación entre los tipos de liderazgo con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación? situación que se evidencia durante la crisis por emergencia sanitaria, generando insatisfacción entre los usuarios, ante una serie de cambios que nos comprometen como sociedad. Es por esto que surge la necesidad e interés, por estudiar y demostrar que, con un adecuado Liderazgo enfocado a logro de los objetivos de la institución, hay una relación directa con la calidad de servicio.

El Administrador, es el responsable del adecuado funcionamiento de la agencia, donde se tiene como finalidad brindar una atención de calidad, implementar protocolos de bioseguridad, entre otras funciones tiene que gestionar concerniente a la logística, la seguridad, mantenimiento y también el factor humano, todo esto en

coordinación con las áreas respectivas. Asimismo, cuenta con dos funcionarios en las agencias, a quienes les puede delegar funciones, el administrador es el canal directo de los trabajadores con las distintas gerencias de la entidad, las disposiciones, modificaciones provienen de estas gerencias y es el administrador quien tiene que implementarlas en la agencia, transmitiendo mensajes, objetivos o simplemente decisiones que tienen que ser acatadas por los demás trabajadores.

Esta investigación reúne dos variables importantes que forma parte del éxito de cualquier empresa u organización, sobre todo las que brindan servicios, en este caso es conveniente aportar un estudio que revele que los tipos de liderazgo se relacionan significativamente con la calidad de servicio en el Banco de la Nación, entidad que actualmente cumple un rol trascendental en el pago de Bonos del Estado, y el desarrollo de la presente investigación se enmarca en un evento externo que ha golpeado a muchos países, empresas, personas la pandemia del COVID 19. Lo que implica desarrollar una propuesta factible para evidenciar cuales son las fallas dentro de la organización. La importancia del presente estudio, las conclusiones y recomendaciones que deriven de este, contribuirán, que en las Agencias u Oficinas que brindan atención al público se desarrolle al Administrador de Agencia como un líder, y la misma institución priorice en capacitar y formar a sus líderes con destrezas que pueden ser adquiridas con el fin que los clientes(ciudadanos) perciban la calidad de atención brindada, promoviendo la inclusión financiera, sobre todo en personas que no tienen acceso a servicios financieros en el país. Es una ardua tarea la que realiza el Banco, pero tiene uniformizar criterios e identificar puntos de apoyo y desarrollo, emplear herramientas de gestión como el liderazgo. No hay un estudio adecuado en una entidad del estado, el cual su fin es el social, y el momento de la verdad se da cuando el cliente o ciudadano se acerca a solicitar por un servicio específico, pero que muchas veces el propio cliente no sabe cómo lo obtendrá, por ejemplo, una tasa judicial, el pago de una multa, saber si es beneficiario de un bono, y qué necesitaría para cobrarlo, propiamente el cliente desconoce.

De la Riva (2019) en su tesis doctoral de tipo correlacional no experimental realizó el estudio dirigido al sector público para evidenciar que los funcionarios desarrollen competencias como el liderazgo con el fin de brindar servicios de calidad, donde

concluye que ambas variables se relacionan significativamente con un 82.10 % de correlación, orientado a los gobiernos locales, con una investigación que se aplicó a los trabajadores.

Un estudio cercano es el de realizado por Narayanan y Devi (2019) en su estudio de los gerentes de hoteles entre 3 y 5 estrellas, indica que hay una fuerte correlación entre los estilos de liderazgo y mejora de la calidad del servicio , donde resalta está conclusión para que en la industria hotelera el liderazgo sea una herramienta para mantener la lealtad entre los huéspedes, a través de la calidad que los mismos podrán percibir, por lo que se considera dicho trabajo de investigación debido a que el éxito de la industria hotelera se fundamenta en la calidad de servicio que otorgan a sus clientes.

En ocasiones con enmarcar la misión y visión de una organización no es suficiente, sino hay que buscar el camino para iniciarlo con las estrategias más adecuadas, con capacitación adecuada y considerando herramientas como el Liderazgo para conseguir cambios favorables en una entidad representativa del aparato estatal.

El objetivo general de la presente investigación es determinar la relación de los tipos de liderazgo con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación. Se planteó la hipótesis general: Los tipos de liderazgo se relacionan significativamente con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación.

## II. MARCO TEÓRICO

El líder debe tener conciencia de su labor, interiorizar y transmitir los objetivos claros de la institución a la que representa, debe ser un buen comunicador de la información que recibe desde las otras gerencias y transmitir a su equipo de trabajo a fin de que el cliente obtenga un buen servicio, fruto de la gestión eficiente del líder, la cual se debe reflejar y ser percibida por todos los involucrados. Por lo que su perspectiva y su intervención oportuna es fundamental sobre todo en organizaciones con gran afluencia de clientes que necesitan ser atendidos en sus requerimientos de manera adecuada.

Contreras y Castro (2013) se conoce como líder al sujeto con capacidad de influenciar que sabe que el liderazgo que resulta de las interacciones y vínculos sociales, cuyo poder puede ser tanto que pueda ser usado a favor o en contra de la propia institución.

Northouse (2007) sobre el liderazgo es la relación activa entre los líderes y las personas, considerándolos como elementos de cambio están presentes en el desarrollo y cumplimiento de los procesos, donde aplican sus conocimientos y habilidades.

Deichmann y Stam (2015) el liderazgo transformacional como transaccional son efectivos para motivar a lograr un compromiso enfocados en el logro de los objetivos de la organización.

Los tipos de liderazgo:

El liderazgo transformacional según Bass y Avolio (1994) es la búsqueda de un desempeño que sobrepase las expectativas ya establecidas, estos líderes motivan a tal punto que aumentan las ganas de logro y superación de cada miembro del equipo motivándolos sobre sus propios intereses, a la vez que impulsan el desarrollo de su entorno, entidad u organización, extienden un sentido fuerte de confianza y animan a cada integrante para auto superarse y aumentar los niveles morales y éticos relevantes. Son cuatro las dimensiones que conforman el liderazgo transformacional, las cuales son: Influencia Idealizada (como Atributo y como Comportamiento), Motivación Inspiracional, Estimulación Intelectual y Consideración Individual.

La base del liderazgo transaccional es el intercambio, la reciprocidad costo-beneficio, incluso premio-castigo (Bass, 1999). Este liderazgo se califica por la conducta o proceder asociados con intercambios constructivos o del tipo correctivos en las que las recompensas administradas por el líder estarían condicionadas por el desempeño de los seguidores. El líder entrega alicientes a cambio de lealtad y esfuerzo en el trabajo, animando e implicando a los integrantes del equipo en lograr el desempeño necesario y esclarece las labores asociadas para alcanzar los resultados. Las tres dimensiones de este liderazgo son Reconocimiento Contingente, Dirección por Excepción Activa y Pasiva.

Avolio y Bass (2004) también incluyen en su modelo un *no-liderazgo* o *laissez faire* similar, también conocido como liderazgo pasivo-evitador. En este caso, el líder evita todo tipo de influencia a sus subordinados, no supervisa, no se involucra por lo que tampoco asume responsabilidad, no participa en las tareas o asignaciones diarias, se priva de guiar, es pasivo por excelencia, se limita a dar información exclusivamente a los integrantes del equipo lo solicitan, no establece metas claras de trabajo y no ayuda al grupo en la toma de decisiones. Las tres dimensiones con las que se mide este liderazgo son *Efectividad*, *Satisfacción* y *Esfuerzo Extra*.

#### La calidad de servicio

Velasco (2010) afirmó que, si se prestaba cuidado a los pormenores, ésta sería el método para lograr la calidad de servicio. Por esto, se necesita de la participación de los empleados por completo, sin importar los cargos directivos que posean, ya que el cliente ve únicamente al servicio que se le brinda.

Evans y Lindsay (2005) señalan que la calidad es la capacidad de las características, rasgos de productos y servicios para satisfacer necesidades específicas

Cronin y Taylor (como se citó en Brady et al. 2002) las percepciones de la calidad de servicio, son las creencias o ideas que tienen los consumidores sobre el servicio

recibido; es la forma como los usuarios o clientes reciben y perciben los servicios a través de los momentos de la verdad.

Al-Ibrahim (2014) la calidad de servicio no sólo debe medirse en empresas comerciales sino en empresas del sector público, el cual debe tener un enfoque distinto al de las empresas con fines de lucro.

Lovelock y Wirtz (2015) el sector servicios está creciendo exponencialmente, por lo que las empresas han optado por concentrar esfuerzos en su giro de negocio principal y tercerizar

Cronin y Taylor (1992) las conceptualizaciones y mediciones de la calidad del servicio están basadas en un paradigma defectuoso, sugiriendo que debería medirse por una atmósfera de actitudes. El estudio estructural soporta la superioridad teórica del modelo propuesto. También sugieren que los puntos de las escalas de medición de la calidad del servicio deben ser diferentes entre sectores de la economía. SERVPERF (service performance) se fundamenta en las percepciones de los clientes y no en las expectativas, lo que será de gran utilidad para nuestro estudio. SERVPERF tiene un alto grado de fiabilidad (coeficiente Alpha de Cronbach de 0,9098; alpha estandarizado de 0,9238) por lo que tiene una mayor competencia predictiva que la del modelo de la escala basada en diferencias, es decir, en el SERVQUAL.

Las dimensiones de la calidad según el modelo servperf son:

Tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Antecedentes Internacionales

Mahdikhani y Yazdan (2020), en su artículo ambas variables en los negocios activos en el campo del comercio electrónico en Irán, con el papel mediador de la confianza y el desempeño del equipo. El modelo de ecuaciones estructurales y las técnicas de mínimos cuadrados parciales se utilizaron para analizar los datos. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo en la calidad del servicio y mejora el desempeño del equipo, los autores recomiendan que los hallazgos se examinen en otras comunidades con culturas diferentes. Evaluó el impacto del liderazgo transformacional sobre la calidad del

servicio (SERVPERF escala) mediante una encuesta de confianza y desempeño del equipo en el comercio electrónico es una innovación en la evaluación de la influencia de estas variables.

Pedraja et al. (2020) en su investigación en Chile aborda con esas dos variables la problemática de la calidad educativa. Los resultados dan cuenta que, para el caso de la muestra estudiada, el liderazgo transformacional impacta positivamente, sobre la satisfacción de los estudiantes. Y a diferencia de lo que plantean otros estudios similares, el liderazgo transaccional también es un determinante clave para la satisfacción del alumnado. En la tabla 1 se pueden ver los resultados los estilos de liderazgo transformacional y transaccional explican el 62,9% de la varianza de la satisfacción de los estudiantes. Con un resultado estadísticamente significativo que se demuestra en el Test F = 69,626 ( $p < 0,01$ ) por lo tanto el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional con la satisfacción de los estudiantes tienen una relación positiva. Concluyen que el efecto conjunto de estos dos estilos de liderazgo, explican el 62,9% de las variaciones que se pueden producir en la satisfacción de los estudiantes.

**TABLA 1**

Resumen del modelo de regresión múltiple

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R <sup>2</sup>	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,799 <sup>a</sup>	,638	,629	,65239	,638	69,626	2	79	,000

a. Variables predictoras: (Constante), Liderazgo transaccional, Liderazgo transformacional

Araneda et al. (2016), en su investigación los principales resultados indican que a nivel multivariado el liderazgo transformacional presentó una correlación positiva y significativa ( $R = 0,679$ ,  $p < 0,001$ ) con la calidad de las unidades académicas, ver la tabla 2. Se concluye que el estilo de liderazgo transformacional es el que más impacta sobre la calidad, dejando atrás el liderazgo transaccional y el liderazgo pasivo evitador, estos dos últimos no siendo relevantes para dicho estudio.

**TABLA 2**

Coefficientes de modelo de regresión. Variable dependiente: Calidad de la unidad académica

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
	B	Error tip.	Beta		
(Constante)	,166	1,204		,138	,891
Liderazgo Transformacional	,679	,230	,552	2,959	,008

Alfaro (2010), en su investigación en un contexto de gestión escolar, la cual quería identificar la relevancia de ejecutar el liderazgo en las unidades escolares en Chile y su relación con la calidad de la educación. En este caso elabora una matriz de correlaciones para validar su análisis factorial, con una alta consistencia de 0.96. Lo que concluye que el liderazgo es una variable altamente asociada a la gestión escolar.

**TABLA 3**

Resultados de confiabilidad de las variables asociadas a la gestión escolar

Dimensión teórica	Valor	Número de ítems
Liderazgo	0.88	9
Planificación y Estrategia	0.88	7
Personas	0.87	11
Recursos	0.77	5
Procesos	0.85	8
Satisfacción	0.90	9
Resultados	0.84	7
Calidad Educativa	0.72	4
Instrumento completo	0.96	60

Portela (2016), en su tesis doctoral estudia la relación entre el liderazgo transformador y la gestión de calidad en los hoteles de cinco estrellas de España mediante la técnica de PLS regresión de mínimos cuadrados parciales, llega a la conclusión que el liderazgo transformacional influye en el nivel gestión de calidad y en los resultados alcanzados, en la tabla 4.

**TABLA 4**

Análisis de resultados del modelo estructural

	COEFICIENTE PATH ( $\beta$ )	VALOR T (BOOTSTRAP)	SIGN.	CONFIRMACIÓN
LIDERAZGO TRANSFORMADOR -> PRÁCTICAS CALIDAD	0,854	21,262	0,000	Sí
LIDERAZGO TRANSFORMADOR -> RESULTADOS	0,857	4,150	0,000	Sí
PRÁCTICAS CALIDAD -> RESULTADOS	-0,153	0,512	0,304	No

\*\*\*  $p \leq 0,001$ , \*\*  $0,001 < p \leq 0,01$ , \*  $0,01 < p \leq 0,05$ , †  $0,05 < p \leq 0,10$  (basado en una  $t_{(4999)}$ , de Student de una cola)  
 $t_{(0,001; 4999)} = 3.092$ ;  $t_{(0,01; 4999)} = 2.327$ ;  $t_{(0,05; 4999)} = 1.645$ ;  $t_{(0,10; 4999)} = 1.282$ , SRMR=0,07 (<0,08)

### Antecedentes Nacionales

Tuesta (2020) En su tesis doctoral desarrollada en la escuela de infantería del ejército, concluye que teniendo como base los resultados derivados de la investigación sobre las variables y sus componentes, entiéndase dimensiones, indicadores, se visualiza en la tabla 5 la comprobación, mediante un 97.9% que la hipótesis general valida y confirma una relación directa entre ambas variables (97.6%); determina que el liderazgo pedagógico se relaciona con la calidad en el campo educativo.

**TABLA 5**

Prueba Chi Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	65,137	12	,000
Razón de verosimilitudes	67,528	12	,000
Asociación lineal por lineal	32,165	1	,000
N de casos válidos	42		

Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que

0.05, entonces se rechaza la hipótesis principal nula y se acepta la hipótesis principal de

investigación: “El liderazgo pedagógico se relaciona con la calidad educativa en la Escuela

de Infantería del Ejército – 2018”.

Velásquez (2018) en su tesis de maestría aplicada en la municipalidad de Pachitea se demostró que el liderazgo transformacional, influye en la calidad de servicios donde  $0.000 < 0.05$ , con un nivel de significancia de 95%. La conclusión que se llegó

en relación a las variables liderazgo transformacional y calidad de servicios, se demostró que existe una influencia altamente significativa, así lo confirma la prueba de hipótesis general Chi cuadrado, ver tabla 6.

**TABLA 6**

Nivel de Significancia

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	47,654	g	,000
Razón de verosimilitud	34,138	g	,000
Asociación lineal por lineal	16,031	1	,000
N de casos válidos	20		

Palomino (2018) en su tesis de maestría la cual estudia la relación entre liderazgo y calidad académica en una facultad de la universidad nacional de Ucayali, la carencia de liderazgo en la gestión del sistema Universitario Peruano, reconociendo diversos problemas; que suceden a nivel interno y externo. El liderazgo sea: proactivo, democrático y estratégico de las autoridades y docentes, incide de forma inversa en la calidad educativa durante el año 2014, porque la sociedad percibe que no produjo egresados capacitados en gestión administrativa, con iniciativa y liderazgo, no se generó empresas, no se evidenció cambio y transformación de problemática social, económica y tecnológica de Ucayali, lo que se demuestra con la prueba chi cuadrada.

**TABLA 7**

ESCALA DE ESTIMACIÓN GLOBAL						
FRECUENCIA OBSERVADA (Fo)	1	2	3	4	5	TOTAL
V. Independiente	131	474	795	1228	2620	5248
V. Dependiente	321	372	780	2660	1990	6123
TOTAL	452	846	1575	3888	4610	11371
FRECUENCIA ESPERADA (Fe)	1	2	3	4	5	TOTAL
V. Independiente	183	308	636	1675	1983	4785
V. Dependiente	219	368	758	1974	2363	5682
TOTAL	402	676	1394	3694	4346	10467

Demostración de la prueba Chi cuadrada

$$\chi^2_c = (f_o - f_e)^2 / f_e$$

$$\chi^2_c = (131 - 183)^2 / 183 + \dots + (1990 - 2363)^2 / 2363 = 467.02$$

$$\chi^2_c = 467.02$$

Vásquez (2017) en su tesis de maestría estudia la relación entre el liderazgo transformacional y la calidad de servicio aplicado en un laboratorio de Lima en el año 2016. Al efectuar la correlación entre liderazgo transformacional y calidad de servicio de las sedes, se concluyó que existe una correlación fuerte y significativa con un valor de 0,552, por lo que propone al componente liderazgo transformacional en los colaboradores como válido para una eficiente gestión, y de importancia en aras de mejorar la calidad de servicio del país.

**TABLA 8**

*Coefficiente de correlación de Spearman entre las variables Liderazgo transformacional y calidad de servicio*

			Calidad de Servicio
Rho de Spearman	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,552*
	Transformacional	Sig. (bilateral)	,000
		N	92

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

Mosqueria (2017), en su tesis doctoral, estudio que se desarrolló entre el personal de una clínica y sus pacientes, tiene como finalidad dar aportes y recomendaciones a las entidades del sector salud. En la tabla 9 se demuestra que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con la calidad de servicio de los trabajadores de la Clínica MACSALUD – Cusco ( $r=067$ ;  $p>0,05$ ), en este caso hay una relación directa, a mayor liderazgo directivo redunda en un cambio positivo en la calidad de servicio por parte de los trabajadores.

**TABLA 9**

*Correlación entre el Liderazgo Directivo y la Satisfacción con la Calidad de Servicio.*

		Liderazgo Directivo	Calidad de Servicio
Liderazgo Directivo	Correlación de Pearson	1	.067
	Sig. (bilateral)		.474
	N	116	384
Calidad de Servicio	Correlación de Pearson	.067	1
	Sig. (bilateral)	.474	
	N	116	384

### III. METODOLOGÍA

Se entiende como metodología al conjunto de métodos y técnicas que permiten determinar el entorno de una investigación, es decir, la correspondencia, tipo y diseño, obtención de los elementos en las que se miden el fenómeno por conocer, el instrumento que permite esa medición, la confiabilidad y validez del recurso de medición y en todos los componentes teóricos – empíricos, tener en cuenta sus bases éticas. Una característica de este componente es, detallar los procesos seguidos en la investigación para cumplir su principio fundamental de repetibilidad.

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Para realizar una investigación, se necesita metodología. Wahyuni (2012) sostiene, la metodología es la base teórica e ideológica de un método. Ruta o modelo que permite conducir la investigación y tiene fundamento en un patrón o ejemplo que debe seguirse en contextos particulares.

Califica a un enfoque cuantitativo, sustentando en el hecho de emplear técnicas e instrumentos de recolección de datos con resultados estadísticos tipo cuestionarios, los cuales permiten cuantificar las respuestas de manera porcentual. Según La Fuente y Marín (2008), si se requieren medir las variables de forma objetiva y precisa, éstas deben ofrecer datos numéricos que puedan analizarse mediante proceso estadístico.

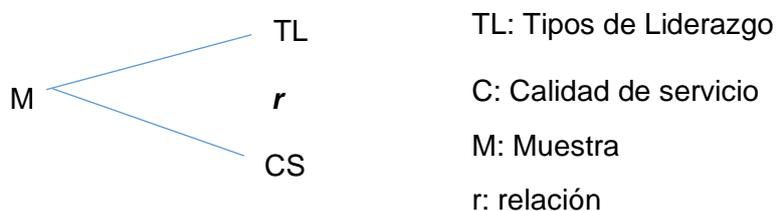
Según Hernández et al. (2010) un estudio puede tener una trayectoria exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero también incluir fundamentos de más de uno de ellos. Arbaiza (2013) menciona que algunas investigaciones se pueden iniciar como exploratorias, luego descriptivas, se miden y después de la obtención de datos se obtiene una investigación correlacional y, finalmente causal. Lo usual es que se enfoque en máximo dos tipos de investigación. En este caso corresponde a esta investigación, tipo descriptivo y correlacional, al mostrar características, propiedades y rasgos propios y decisivos de una situación o de un grupo en observación (La Fuente y Marín, 2008)

Según Hernández et al. (2010) corresponde correlacional porque quiere demostrar la probable afinidad en una relación (no causal) entre dos variables, o como se

comportan las variables a partir de la relación, en este caso, los tipos de liderazgo y la calidad de servicio.

**FIGURA 1**

*Asociación de las dos variables*



## Variables y operacionalización

### 3.2.1 Tipos de Liderazgo

#### 3.2.1.1 Definición Conceptual

Variable cualitativa, ordinal, operacionalizada de la siguiente forma:

**TABLA 10**

Operacionalización de la variable tipos de liderazgo

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Valoración	Rango
Tipos de Liderazgo	Liderazgo Transformacional	influencia idealizada como atributo y comportamiento motivación inspiracional estimulación intelectual consideración individualizada	01-06	Totalmente en desacuerdo En desacuerdo Ni de acuerdo, ni en desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo	Malo (13-30) Regular (31-48) Bueno (49-65)
	Liderazgo Transaccional	recompensa contingente dirección por excepción activa	07-10		
	Liderazgo Pasivo o evitador	dirección por excepción pasiva laissez faire	11-13		

El cuestionario MLQ-5x ha sido validado por muchos investigadores, el cual ha demostrado confiabilidad, así como también capacidad de predicción (Edwards et al. 2012; Xirasagar 2008)

**TABLA 11**  
Dimensiones de la variable tipos de liderazgo

<b>Estructura Factorial del MLQ-5X</b>	
<b>Factores de liderazgo transformacional</b>	
Influencia idealizada (atribuida)	Los líderes altos en este factor son admirados, respetados y obtiene la confianza de la gente. Los seguidores se identifican con ellos y tratan de imitarlos
Influencia idealizada (conducta)	Tiene el mismo significado que el factor anterior, pero los ítems que lo miden están centrados en conductas específicas
Motivación inspiracional	Se refiere a los líderes que son capaces de motivar a los miembros de su equipo, proporcionando significado a su trabajo. Asimismo, el líder formula una visión de futuro atractiva para los empleados y la organización.
Estimulación intelectual	Estos líderes estimulan a sus colaboradores a ser innovadores, creativos y buscar por sí mismos la solución a los problemas que puedan plantearse.
Consideración individualizada	Los líderes altos en ese factor prestan atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento de los miembros de su equipo, actuando como mentores o coachs.
<b>Factores de liderazgo transaccional</b>	
Recompensa contingente	Mediante el uso de las conductas descritas en este factor líder clarifica las expectativas de sus seguidores y proporciona reconocimiento cuando se consiguen los objetivos.
Dirección por excepción (activa)	Este tipo de líderes se centra en corregir los fallos y desviaciones de los empleados a la hora de conseguir los objetivos propuestos por la organización
<b>Liderazgo pasivo/evitador</b>	
Dirección por excepción (pasiva)	Estos líderes suelen dejar las cosas como están y, en todo caso, sólo intervienen cuando los problemas se vuelven más serios
Laissez-faire	Señala a aquellos líderes que evitan tomar decisiones y verse implicados en los asuntos importantes

Fuente: Avolio, B, & Bass, B. (2004) MLQ

### 3.2.2 Calidad de servicio

Variable cualitativa, ordinal, operacionalizada de la siguiente forma:

**TABLA 12**  
Operacionalización de la variable calidad de servicio

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Valoración	Rango
Calidad de servicio	Tangibilidad	Instalaciones físicas equipos presentación de personal materiales	01- 05		
	Fiabilidad	Servicio fiable servicio preciso	06- 10	Totalmente en desacuerdo	Muy Malo (25-45) Malo (46-66) Regular (67- 87) Bueno (88-108) Muy bueno (109-125)
	Capacidad de Respuesta	Disposición para ayudar rápido servicio	11- 15	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
	Seguridad	Conocimiento habilidad	16- 20	De acuerdo Totalmente de acuerdo	
	Empatía	Atención individualizada	21- 25		

- Según el modelo servperf, se consideran las siguientes dimensiones

**TABLA 13**  
Dimensiones de la variable calidad de servicio

Estructura Factorial de Calidad de Servicio	
Factores-dimensiones de la Variable	
Tangibilidad	Infraestructura de local, al aparente estado de los equipos, del personal que labora y de su material informativo.
Fiabilidad	Desempeño del servicio de forma confiable, cuidadosa y precisa.
Capacidad de respuesta	Disposición y voluntad para ayudar a los clientes de forma oportuna.
Seguridad	Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas que generan seguridad durante la atención.
Empatía	El interés y la atención personalizada que se ofrece a los usuarios.

Fuente: Cronin y Taylor (1992)

- Matriz de Consistencia. Ver Anexo 1.

### **3.2. Población, muestra y muestreo**

La población está constituida por 234 clientes del Banco de la Nación, que aceptaron participar en la encuesta, aportando su valiosa opinión. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia, o muestra direccional, porque el investigador determinó la selección.

### **3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### 3.3.1 Técnicas

Para los tipos de liderazgo, Las técnicas utilizadas son el análisis documental y encuesta, el instrumento a utilizar es el cuestionario, constituida con 13 preguntas.

Para la calidad de servicio, Las técnicas utilizadas son el análisis documental y encuesta, el instrumento a utilizar es el cuestionario, constituida con 25 preguntas. Anexo 2 y 3.

#### 3.3.2 Instrumentos

La encuesta contó con 38 ítems utilizando el formulario Google forms, para poder cumplir con su realización se les envió el link a las personas seleccionadas, contando la variable Tipos de Liderazgo con 13 ítems y Calidad de servicio con 25 ítems. El total de la recolección de la información a la muestra demoró dos semanas.

##### 3.3.2.1 Validez y confiabilidad

La validez es la medición de la variable que se está evaluando en nuestro estudio. Esto se logra cuando se demuestra que el instrumento refleja el contenido abstracto a través de sus indicadores empíricos (Moreno, 2017). La verificación en un instrumento o dispositivo de medición se realiza mediante la validez de contenido, de criterio o de constructo.

Se utilizó la validez por: juicio de expertos y de constructo.

#### 3.3.2.1.1 Validez de contenido

La validez de contenido se conceptualiza a través del juicio lógico del experto, con la intención de medir la relación o efecto entre la consulta y respuesta del encuestado, con respecto al concepto o dimensión de una variable que identifica un fenómeno.

En el estudio participaron 5 expertos, que validaron los ítems, evidenciados en la Tabla V de Aiken, el cual el 100% de los participantes considera que dicho instrumento es apto para su uso. Anexo 5.

#### 3.3.2.1.2 Validez de constructo

El constructo es una propiedad o fenómeno sensible de ser medido en un componente o evento. Esta herramienta consta de variables integradas con dimensiones y métricas. El contenido de lo que se quiere conocer se define en los índices agrupados en estructuras para definir las variables, para lo cual se tiene que detectar si existe concordancia entre el concepto teórico y comprensión real por las unidades muestrales.

Se requieren convergencia de los indicadores mediante el análisis factorial exploratorio – AFE y su correspondiente evaluación mediante el análisis factorial confirmatorio – AFC.

##### 3.3.2.1.2.1 Análisis factorial exploratorio - AFE

Es una técnica estadística que explora dimensiones subyacentes, constructos o variables latentes de las variables observadas, mediante reducción y asociación. Se usan para determinar su estructura interna, necesaria para el desarrollo, validación y adaptación de instrumentos de medida.

En el trabajo, se analizaron respuesta de 234 unidades muestrales. Las variables “Tipos de Liderazgo” y “Calidad de Servicio” estuvieron conformados por 33 ítems, fijando en el primero, 3 dimensiones y en el segundo 5. En ambos, se aplicó como método de extracción, “Mínimos cuadrados no ponderados”, con rotación “Varimax” y “normalización de Kaiser”, carga en el factor de 0.30. Se obtuvo como respuesta

en el primero, buen ajuste  $KMO=0.866$   $X^2=917.42$ ,  $gl=36$  y  $sig.= 0.000$  y en el segundo un buen ajuste también.  $KMO=0.916$ ,

$X^2=4465.54$ ,  $gl=300$  y  $sig.= 0.000$

**TABLA 14**

**AFE-Tipos de liderazgo**

	Factor	
	1	2
LT4	,814	
LT2	,786	
LT5	,758	
LT6	,655	
LT3	,619	
LTR3		,454
LTR1		,817
LTR2		,694
LTR4		,497

Método de extracción: cuadrados mínimos no ponderados.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.<sup>a</sup>

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

*Nota:* Elaboración propia

**TABLA 15**

**AFE-Calidad de servicio**

	Factor			
	1	2	3	4
FI5	,880			
FI1	,868			
FI3	,865			
FI4	,864			
FI2	,797			
T5		,919		
T1		,877		
T4		,817		
T3		,815		
T2		,665		
S5			,814	
S2			,776	
S4			,722	
S1			,719	
S3			,640	
EM3				,738
EM1				,686
EM4				,674
EM5				,589
EM2				,537

Método de extracción: cuadrados mínimos no ponderados.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.<sup>a</sup>

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

*Nota:* Elaboración propia

En la Tabla 14 y Tabla 15, se muestran las saturaciones de los ítems, respecto de los factores, donde en ambos casos para obtener un mejor modelo se eliminaron dos dimensiones, en el primero el liderazgo pasivo y en el segundo caso de capacidad de respuesta, y de estructuras diferentes.

### 3.3.2.1.2.2 Análisis factorial confirmatorio - AFC

Es una técnica que, determina el número de factores obtenidos en correspondencia con sus cargas y similitud con la teoría previa acerca de datos. Tiene como hipótesis que determinados factores están asociados con un subconjunto de las variables. El AFC genera un nivel de confianza para poder aceptar o rechazar dicha hipótesis.

Como resultado de la evaluación de los modelos de cada variable se consideraron, según la tabla 16.

**TABLA 16**  
Medidas de ajuste encontradas por aplicación del AFC en las variables TL y CS

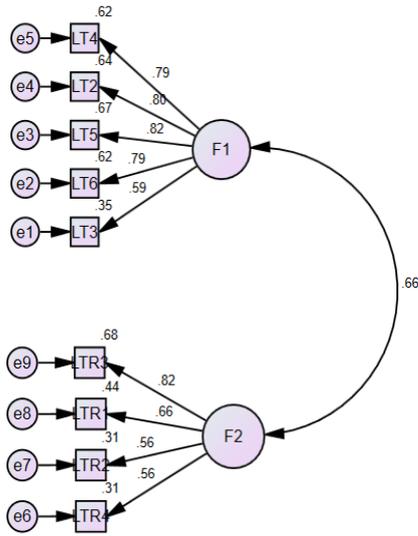
Variables	Ajuste absoluto RMR	Ajuste incremental			Ajuste de Parsimonia	
		GFI	AGFI	NFI	PRATIO	PNFI
Tipos de Liderazgo	.0645	.984	.972	.973	.722	.703
Calidad de Servicio	.0384	.995	.993	.994	.863	.858

*Nota:* Elaboración propia

En la Tabla 16, se muestran los índices obtenidos mediante correlaciones policóricas y los diferentes tipos de ajuste que evidencian un buen ajuste de los modelos con la teoría de soporte que definieron variables y constructos, mostrados en las figuras 2 y 3:

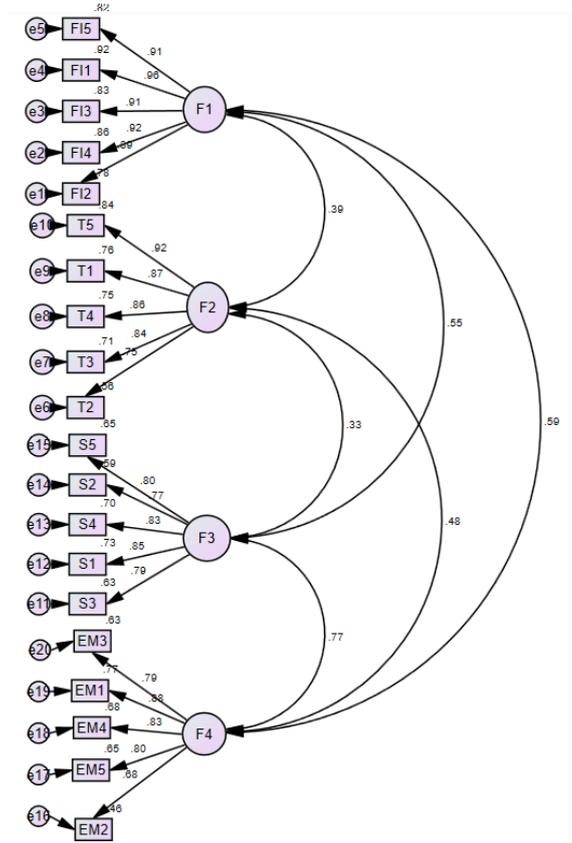
**FIGURA 2**

**Análisis de ruta de los tipos de liderazgo**



**FIGURA 3**

**Análisis de ruta de calidad de servicio**



### 3.3.1.2.3 Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad está referido al nivel de confianza del instrumento, y el procedimiento de medición se refiere a la capacidad de aplicar el mismo resultado dos veces o más al mismo grupo de objetos en las mismas condiciones. Se utilizó la confiabilidad “Alfa de Cronbach” a variables y constructos.

**TABLA 17****Resultados de la prueba de fiabilidad de Alfa de Cronbach**

Variable/Dimensión	Número de elementos	Coefficiente de Confiabilidad
<hr/>		
Tipos de Liderazgo	9	.862
Liderazgo Transformacional	5	.871
Liderazgo Transaccional	4	.753
<hr/>		
Calidad de Servicio	20	.940
Tangibilidad	5	.927
Fiabilidad	5	.964
Seguridad	5	.905
Empatía	5	.894

*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 17 los valores altos que reflejan los coeficientes Alfa de Cronbach denotan que los constructos si definen la concepción teórica de las variables.

### **3.4. Procedimientos**

Teniendo disponible los cuestionarios y realizado la validez de contenido, se encuestará a los clientes y/o usuarios del Banco de la Nación que resultaron integrantes de la muestra, para realizar la mencionada actividad se utilizó el formulario Google, dada la coyuntura.

### **3.5. Método de análisis de datos**

Se utilizaron técnicas estadísticas para describir la información obtenida, así mismo, contrastar hipótesis mediante el estadístico Rho de Spearman, por disponer de datos cualitativos. Se utilizaron los programas de office y estadísticos como SPSS V26 y AMOS V24.

### **3.6. Aspectos éticos**

En la investigación se honró la propiedad intelectual de los asesoramientos que se efectuaron en distintos medios como: libros, artículos científicos y otros que fueron corroborados mediante la aplicación del turnitin. Así mismo, se aplicaron los fundamentos estadísticos a partir de la consideración que, se conoce la empírea de un fenómeno con datos reales y no fabricados. Se

honró la autenticidad de los datos, con el compromiso de un principio ético de la investigación referido al acuerdo de la inviolabilidad de los datos, es decir, la estadística no debe basarse en la invención de datos, los cuales no reflejen la realidad.

## IV. RESULTADOS

El estudio empírico de la investigación se efectuó considerando la descripción de la información ordenada (datos), así como contraste o evidencia de las hipótesis. La cual se realizó utilizando dos modelos, estadístico de Rho de Spearman y ecuaciones estructurales.

### 4.1 Descripción de datos

#### 4.1.1 Variables Tipos de Liderazgo

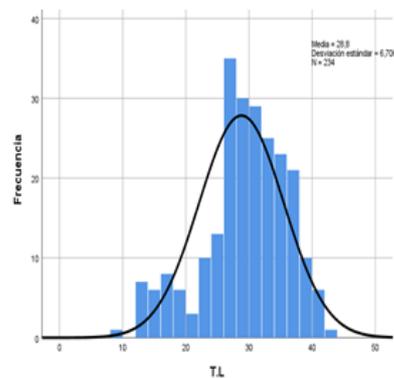
En la Tabla 18 se evidencia que, los datos de la variable Tipos de Liderazgo se encuentran concentradas en el rango de [22.10 – 35.50] con una moda de 27 que representa el 9.4% de la distribución, con asimetría negativa o sesgada a la izquierda y curtosis positiva, figura 4.

**TABLA 18**  
*Estadísticos Tipos de Liderazgo*

		T.L	LT	LTR
N	Válido	234	234	234
	Perdidos	0	0	0
Media		28,80	15,92	12,88
Mediana		29,00	16,00	13,00
Moda		27	20	12
Desv. Desviación		6,706	4,372	3,289
Mínimo		9	5	4
Máximo		42	25	20
Percentiles	25	26,00	13,00	11,00
	50	29,00	16,00	13,00
	75	34,00	19,00	15,00

Nota: Elaboración propia

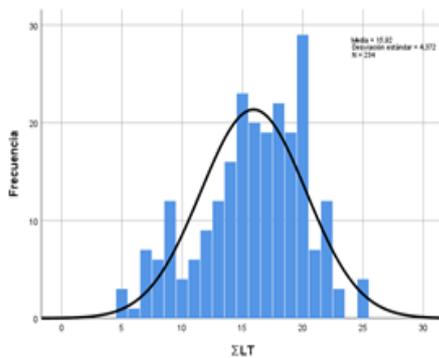
**FIGURA 4**  
*Histograma de Tipos de Liderazgo*



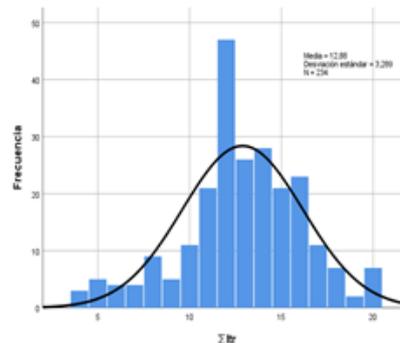
En la Tabla 18, se muestra los datos del factor Liderazgo transformacional se encuentran concentrados en el rango de [11.55 – 20.29] con una moda de 20 que representa el 12.4% de la distribución, con asimetría negativa o sesgada a la izquierda y curtosis negativa, figura 5.

En la Tabla 18, se muestra los datos del factor Liderazgo transaccional se encuentran concentrados en el rango [ 9.59 – 16.17] con una moda de 12 que representa el 20.1% de la distribución, con asimetría negativa o sesgada a la izquierda y curtosis positiva, figura 6.

**FIGURA 5**  
*Histograma del factor liderazgo transformacional*



**FIGURA 6**  
*Histograma del factor liderazgo transaccional*



#### 4.1.2 Variable Calidad de Servicio

En la Tabla 19, se evidencia que, los datos de la variable Calidad de servicio se encuentran condensados en el rango de [53.85 – 81.45] con una moda de 69 que representa el 6.4% de la distribución, con asimetría negativa o sesgada a la izquierda y curtosis positiva, figura 7.

**TABLA 19**  
*Estadísticos de la calidad de servicio*

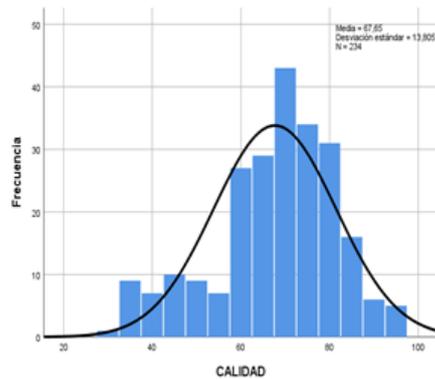
		CAL	tang	fiab	seg	emp
N	Válido	234	234	234	234	234
	Perdidos	0	0	0	0	0
Media		67,65	15,62	16,49	18,35	17,19
Mediana		69,00	15,00	16,00	19,00	17,50
Moda		69	15	20	20	20
Mínimo		30	5	5	6	5
Máximo		95	25	25	25	25
Percentiles	25	61,00	14,00	15,00	16,00	15,00
	50	69,00	15,00	16,00	19,00	17,50
	75	77,25	18,00	20,00	21,00	20,00

Nota: Elaboración propia

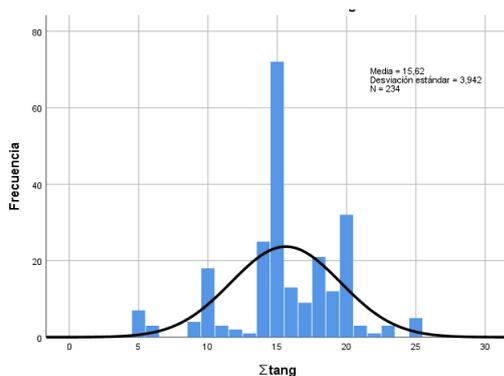
En la Tabla 19, se denota que, los datos del factor Tangibilidad se encuentran condensados en el rango de [11.68 – 19.56] con una moda de 15 que indica el 30.8% de la distribución, con asimetría negativa o sesgada a la izquierda y curtosis positiva, figura 8.

En la Tabla 19, se denota que, los datos del factor Fiabilidad se encuentran condensados en el rango de [11.42 – 21.56] con una moda de 20 que reproduce el 23.9% de la distribución, con asimetría negativa o sesgada a la izquierda y curtosis negativa, figura 9.

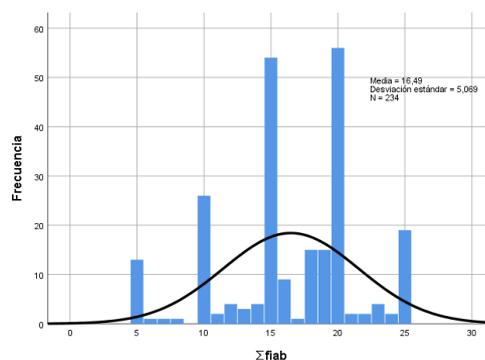
**FIGURA 7**  
*Histograma calidad de servicio*



**FIGURA 8**  
*Histograma factor tangibilidad*



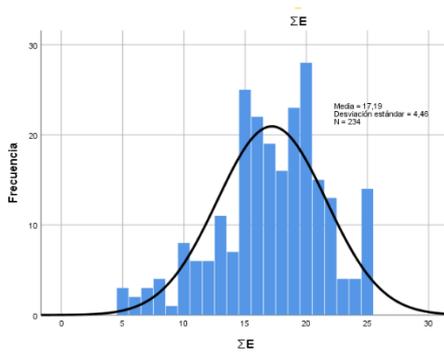
**FIGURA 9**  
*Histograma factor fiabilidad*



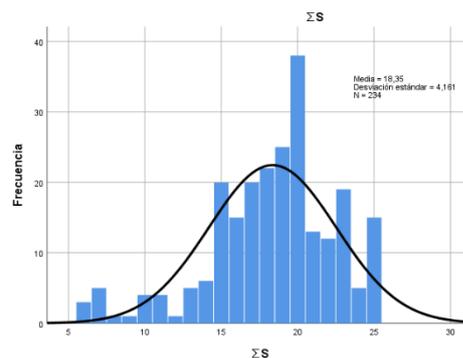
En la Tabla 19, en el resultado de los datos del factor Empatía se encuentran consolidados en el rango de [12.73 – 21.65] con una moda de 20 que indica el 16.2% de la distribución, con asimetría negativa o sesgada a la izquierda y curtosis positiva, figura 10.

En la Tabla 19, en el resultado de los datos del factor Seguridad se encuentran consolidados en el rango de [14.19 – 22.51] con una moda de 20 que reproduce el 12% de la distribución, con asimetría negativa o sesgada a la izquierda y curtosis positiva, figura 11.

**FIGURA 10**  
*Histograma factor empatía*



**FIGURA 11**  
*Histograma factor seguridad*



## 4.2 Asociación de Variables

**TABLA 20**  
*Asociación de tipos de liderazgo y calidad de servicio*

		Tipos de Liderazgo			Total
		Bajo (9-21)	Regular (22-34)	Alto (35-45)	
CAL	Muy malo (20-36)	8	0	0	8
	Malo (37-53)	22	8	0	30
	Regular (54-70)	1	87	4	92
	Bueno (71-87)	0	58	35	93
	Muy bueno (88-100)	0	3	8	11
Total		31	156	47	234

Nota: Elaboración propia

**TABLA 21**  
*Significado de asociación*

	Valor	df	asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	225,756 <sup>a</sup>	8	,000
Razón de verosimilitud	188,000	8	,000
Asociación lineal por lineal	120,463	1	,000
N de casos válidos	234		

a. 5 casillas (33.3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1.06.

Nota: Elaboración propia

En la tabla 20, se evidencia que existe una asociación directa y positiva entre la variable uno Tipos de Liderazgo con la variable dos Calidad de Servicio, es decir, un buen tipo de liderazgo genera un aumento en la calidad de servicio. Ante la aplicación de un tipo de liderazgo en nivel regular la percepción de la calidad se ubica en nivel regular, también, concentrando la mayor cantidad de respuestas sobre calidad de servicio buen o muy buena, cuando el nivel de los tipos de liderazgo es alto el nivel de calidad de servicio se califica como Bueno.

En la tabla 21, se determina la validez de la hipótesis de investigación que evidencia la relación de las variables uno y dos mostrada por el valor de significación asintótica que es estadísticamente significativa.

#### 4.3 Evidencia de las hipótesis

La hipótesis general: Los tipos de liderazgo se relacionan significativamente con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación, se confirma con una correlación considerable y positiva cercana a 1 y estadísticamente significativa, quiere decir que cuando aumenta la variable tipos de liderazgo aumenta el nivel de la otra variable calidad de servicio, tabla 22.

**TABLA 22**  
*Prueba de hipótesis general*

			CALIDAD	T. L.
Rho de Spearman	CALIDAD	Coefficiente de correlación	1,000	,721**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	234	234
T.L		Coefficiente de correlación	,721**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	234	234

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

*Nota:* Elaboración propia

Como se puede observar en la Tabla 23, se define la confirmación de la hipótesis general, en otras palabras, existe relación entre la variable 1 “tipos de liderazgo”

y variable 2 “calidad de servicio”. El modelo muestra robustez en sus componentes, en promedio del 72%. Se utilizó la extracción de mínimos cuadrados no ponderados determinando como ajustes absolutos RMR estandarizado de .0263, ajuste incremental GFI = .998, AGFI = .995, NFI = .997, en promedio de 99.67% y ajuste de parsimonia PRATIO = .533 PNFI = .532, en promedio 53.25% definiendo un modelo bueno que confirma la hipótesis principal según lo indica el modelo de Rho de Spearman.

**TABLA 23**

*Modelo de ecuaciones estructurales*

Correlación	Ajuste absoluto	Ajuste incremental			Ajuste de Parsimonia	
	RMR	GFI	AGFI	NFI	PRATIO	PNFI
T. de lider. y calidad de servicio	0.0263	0.998	0.995	0.997	0.533	0.532

*Nota:* Elaboración propia

Hipótesis específica 01

El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación. Hipótesis que se confirma con un coeficiente de Rho de Spearman alto, para el presente estudio podemos indicar que el liderazgo transformacional está asociado significativamente con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación.

**TABLA 24**

Prueba de Hipótesis específica 01

**Correlaciones**

			L.TRANSF	CALIDAD
Rho de Spearman	L.TRANSF	Coefficiente de correlación	1,000	,723**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	234	234
	CALIDAD	Coefficiente de correlación	,723**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	234	234

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

*Nota:* Elaboración propia

Hipótesis específica 02:

El liderazgo transaccional se relaciona con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación, es una correlación más baja que la que presenta en liderazgo transformacional, pero es significativa su relación con la calidad de servicio.

**TABLA 25**

Prueba de Hipótesis específica 02

			<b>Correlaciones</b>	
			L.TRANSAC	CALIDAD
Rho de Spearman	L.TRANSAC	Coeficiente de correlación	1,000	,502**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	234	234
	CALIDAD	Coeficiente de correlación	,502**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	234	234

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

Nota: Elaboración propia

Hipótesis específica 03: El liderazgo pasivo evitador se relaciona con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación, con fines de probar la hipótesis, debido a que dicho factor fue retirado del modelo, pero con el fin de confirmar la teoría que un liderazgo pasivo se relaciona con un coeficiente bajo de correlación, pero no de forma significativa con la calidad de servicio.

**TABLA 26**

Prueba de Hipótesis específica 03

			<b>Correlaciones</b>	
			LP	CALIDAD
Rho de Spearman	LP	Coeficiente de correlación	1,000	,086
		Sig. (bilateral)	.	,190
		N	234	234
	CALIDAD	Coeficiente de correlación	,086	1,000
		Sig. (bilateral)	,190	.
		N	234	234

Nota: Elaboración propia

## V. DISCUSIÓN

Para esta investigación, se planteó como objetivo, evidenciar y medir la relación que existe entre los tipos de liderazgo, como son el liderazgo transaccional y liderazgo transformacional con la calidad de servicio que perciben los clientes del Banco de la Nación en las agencias de Lima, evaluando a 234 personas, lo cual dio como resultado una correlación de 72.10 %. Para evidenciar el objetivo, se utilizó el modelo servperf, el cual originalmente cuenta con 5 dimensiones: Tangibilidad, fiabilidad, seguridad, empatía y capacidad de respuesta, siendo esta última eliminada por tener un nivel bajo de comunalidad en el modelo, registrando un valor Alfa de Cronbach de 0.145. En el caso de la variable Tipos de Liderazgo se consideró en un inicio el liderazgo pasivo-evitador, el cuál según la validación estadística reportó un nivel bajo de comunalidad y baja correlación con la calidad de servicio esta última de 8.6 % y un valor Alfa de Cronbach de 0.540, si bien no aporta a nuestro modelo evidencia que un liderazgo pasivo-evitador en las agencias de Lima del Banco de la Nación no sostiene una relación importante con la calidad de servicio. Araneda et al. (2016) en su trabajo de investigación realizado a una muestra pequeña en académicos de universidades de Chile, coincide en resaltar el Liderazgo transformacional con una correlación de 67.90% pero en el caso de este estudio descartan las variables Liderazgo transaccional y Liderazgo pasivo evitador por no estar asociadas significativamente a la Calidad de la unidad académica y considerarla variables redundantes. En la tesis doctoral De la Riva (2019) dista del presente trabajo porque la selección para la muestra se basa en los trabajadores del gobierno local de Puno lo que puede dar una información sesgada obteniendo una correlación de 82.10%, en el presente estudio se optó por tomar como información relevante la percepción de los clientes en una situación de crisis (pandemia), que corresponde a la medición de la calidad de servicio por el modelo servperf, así como el tipo de liderazgo que puede ser percibido por los clientes del Banco asociado con un conjunto de circunstancias que se palpan en el día a día durante la atención que brinda el Banco.

Objetivo específico 01: Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación, con un nivel de correlación del 72.30 %, el liderazgo transformacional, el cual logra crear un ambiente que inspira y motiva, donde la atención se brinda alineados a los valores institucionales, Banco de la Nación (2019) vocación de servicio, brindar un trato oportuno y de calidad a los clientes; compromiso, que los trabajadores desarrollen su trabajo considerando los estándares de calidad establecidos por el Banco. Donde la más alta correlación entre el factor y la variable, está en las preguntas LT2: El personal de la agencia le brinda soluciones innovadoras y oportunas y por el lado de la calidad de servicio el ítem EM5: Considera usted que hay un trato cordial e igualitario para todos los clientes, con una correlación de 59.80%. Vásquez (2017) en su tesis aplicada a un laboratorio en la ciudad de Lima con una correlación de 55.20 %, a diferencia de Vásquez donde su principal ítem del Liderazgo transformacional es la motivación inspiracional con una correlación de 78.80%, en nuestro caso es la estimulación intelectual (LT2) con un 64.60% de correlación con la calidad de servicio.

Objetivo específico 02: Determinar la relación que existe entre el liderazgo transaccional con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación., con un nivel de correlación de 52.20 %. Donde la más alta correlación entre el factor y la variable, está en las preguntas LTR3: El líder de la agencia se involucra en los reclamos de los clientes y por el lado de la calidad de servicio el ítem EM3: Sus apreciaciones o sugerencias fueron recibidas por el personal de la agencia, con una correlación del 54.90 %. Pedraja et al. (2020) en su trabajo de investigación realizado en Chile, en una muestra de 82 personas, evidencia la importancia también del Liderazgo transaccional con la satisfacción de los estudiantes, por lo que recomiendan posturas transaccionales de los directores porque genera un efecto directo y positivo en la satisfacción, su debilidad es el tamaño y elección de la muestra, por lo que recomienda que estudios posteriores validen sus hallazgos.

Objetivo específico 03: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pasivo-evitador con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación., con un nivel de correlación de 8.6%, no es estadísticamente significativo, por lo que no se trabajó con este factor para fines del modelo final.

Objetivo específico 04: Identificar el tipo de liderazgo que predomina las Agencias de Lima del Banco de la Nación, el liderazgo que se ha manifestado con mayor incidencia es el Liderazgo Transaccional en un 50.30 %, a su vez los encuestados perciben que este tipo de liderazgo que ha predominado está presente de la siguiente forma, en un nivel bajo 12.80 %, en un nivel medio 65.80% y en un nivel alto 21.40%.

Objetivo específico 05:

Determinar el nivel de calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación, del total de encuestados se extrajo la siguiente información:

**TABLA 27**  
*Niveles de calidad de servicio*

Percepción de la Calidad de Servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación					
Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena	Total Muestra
8	30	92	93	11	234
3.42%	12.82%	39.32%	39.74%	4.70%	100.00%

Mahdikhani y Yazdan (2020), reconocen que la principal limitación de su investigación es el uso de instrumentos como el servperf porque a su consideración está basado en opiniones, y pueda ser que no estén acorde a la realidad, y puede estar influenciado por juicios o prejuicios de los encuestados, a su vez recomiendan hacer el estudio en distintas realidades, culturas. En el caso del estudio aplicado al Banco de la Nación la muestra seleccionada fueron clientes que van continuamente a realizar distintas gestiones, que trabajan en entidades del sector público, por lo que cobran su remuneración y también realizan trámites por encargo de la entidad estatal a la que pertenecen.

La relevancia de esta investigación parte del conocimiento previo que se tiene de la realidad del Banco en casos de liderazgo y calidad de servicio, y proponer este estudio inicial, que debe abrir puertas para continuar investigando y estudiando organizaciones con un estado incipiente en el uso de herramientas gerenciales. El aporte brindado podrá abrir un abanico de propuestas para implementarlas y lograr cumplir con los objetivos de la institución, el cual será percibido no sólo por el personal del Banco, sino por los ciudadanos que requieren estos servicios. En el contexto coyuntural y de cambios que se han presentado en el 2020, el Banco de la Nación, evidencia que ha cumplido, por eso se adecuó en el factor Tangibilidad, la consulta a los clientes sobre las medidas de bioseguridad implementadas en la pandemia, T2: La agencia cumple con el protocolo de seguridad, distanciamiento social, etc., donde tuvo mayor incidencia la respuesta 3, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, teniendo una correlación con la variable Calidad de Servicio del 51.80% ,  $p < 0.05$ .

La pregunta de investigación, ¿es posible identificar la relación entre los tipos de liderazgo y la calidad de servicio en el Banco de la Nación, en un contexto de pandemia?, pregunta para identificar si existe la relación y el grado de correlación de estas variables, resuelto en el presente trabajo de investigación.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se evidencia una fuerte correlación positiva entre los tipos de liderazgo y la calidad de servicio, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.721 y una significancia  $p < 0.05$ , en este estudio se concluye que tanto el liderazgo transformacional y transaccional se relacionan con la calidad de servicio.
2. El liderazgo transformacional se correlaciona con la calidad de servicio con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.723  $p < 0.05$ , por lo que el liderazgo transformacional al tener una mayor correlación debería ser el cual debe desarrollar la Institución entre sus jefes de agencias.
3. El liderazgo transaccional se correlaciona con la calidad de servicio con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.502  $p < 0.05$ , es el liderazgo que, si bien el Banco no ha implementado ni desarrollado, se ha dado empíricamente entre los jefes de agencia, con largos años de trayectoria, se enfocan en cumplir con lo necesario, lo que se transmite al equipo de trabajo.
4. El tipo de liderazgo que predomina en las agencias de Lima del Banco de la Nación es el transaccional. Lo recomendable sería tomar este punto de partida para ver la evolución referente a los beneficios de formar líderes transformacionales.
5. Del modelo se encuentra que la mayor parte de encuestados perciben la calidad de servicio del Banco de la Nación es regular a buena, por lo que se recomienda a partir de este trabajo realizar otros tipos de análisis, y ver muestras en provincia, para ver cuál es la relación entre otras herramientas gerenciales con la calidad de servicio. Concientizas a las áreas respectivas la necesidad de desarrollar capacidades y habilidades entre sus jefes de agencias para posteriormente evaluar no sólo la relación sino el impacto de dichas herramientas en la calidad de servicio.

## VII. RECOMENDACIONES

1. La presente investigación debe considerarse como referencia para futuras investigaciones, sobre todo en organizaciones del sector público, las cuales no deben estar ajenas a una adecuada gestión administrativa.
2. En países en vías de desarrollo como este, hay que comenzar a identificar las capacidades y habilidades inherentes o adquiridas de quienes forman parte del equipo de trabajo, sobre todo a los que tienen responsabilidad directa en el cumplimiento de los objetivos, sobre esta información fortalecer o implementar herramientas gerenciales entre los potenciales líderes.
3. El liderazgo si bien se ejerce directamente sobre el equipo de trabajo o también llamados seguidores, también puede ser percibido por un tercero, pero importante agente, como en este caso el cliente, que su percepción va más allá de la calidad del servicio, sino que es capaz de captar detalles que antes no se han dado relevancia, y esto nos proporciona otra óptica de medición o captura de información.
4. El liderazgo pasivo o no liderazgo no solamente no es eficaz sino aporta muy poco a la calidad de servicio y evidencia debilidades de la organización para satisfacer las necesidades de los clientes, entonces debe ser desterrado de las organizaciones que tienen como objetivo el éxito o más aún como este caso un compromiso social.
5. Si bien para conseguir la implementación del liderazgo transformacional, como parte de la cultura organizacional, se verá un aumento en lo que efectivamente capta de la calidad de servicio recibida, este proceso puede ser largo y en ese proceso se puede evidenciar el liderazgo transaccional, que ha permitido actualmente al Banco de la Nación tener una calificación regular de la calidad de servicio, esto más allá de que la organización haya promovido este liderazgo, es la empatía con los clientes lo que ha primado para que la situación referente a los servicios que brinda al Banco, no haya sido crítica sobre todo en tiempos de pandemia.,

## REFERENCIAS

- Alfaro, P. L. (2010). El componente liderazgo en la validación de un modelo de gestión escolar hacia la calidad. *Educação e Pesquisa*, 36(3), 779-794.  
<https://doi.org/10.1590/S1517-97022010000300009>
- Al-Ibrahim, A. (2014). Quality management and its role in improving service quality in public sector. *Journal of Business and Mangement Sciences*, 123-147.  
<http://doi.org/10.12691/jbms-2-6-1>
- Araneda Guirriman, C. A., Neumann González, N. A., Pedraja Rejas, L. M., & Rodríguez Ponce, E. R. (2016). Análisis exploratorio de las percepciones sobre los estilos de liderazgo de los directivos universitarios en el norte de Chile. *Formación Universitaria*, 9(6), 139-152.  
<https://doi.org/10.4067/S0718-50062016000600013>
- Arbaiza Fermini, L. (2014). *Cómo elaborar una tesis de grado* (1era ed.). Universidad ESAN.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and Sampler Set*, 3. Redwood city, CA: Mind Garden.  
[http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602\\_2](http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602_2)
- Banco de la Nación. (2019). Memoria Anual.  
<https://www.bn.com.pe/nosotros/memoria/memoria-2019/memoria-2019.pdf>
- Bass, B. (1999). Current developments in transformational leadership. *The Psychologist-Manager Journal*, 3(1), 5-21.  
<https://doi.org/10.1037/h0095852>
- Bass, B., & Avolio, B. (1994). *Improving Organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
- Brady, M. K., Cronin, J., & Brand, R. R. (2002). Performance only measurement of service quality: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 55(1), 17-31.  
[https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00171-5](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00171-5)

- Contreras Torres, F. V., & Castro Ríos, G. A. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales*, 29, 72-76.  
[https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(13\)70021-4](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(13)70021-4)
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (Julio de 1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56, 55-68.  
<https://doi.org/10.1177/002224299205600304>
- Charter, R. A. (2003). A breakdown of reliability coefficients by test type and reliability method, and the clinical implications of low reliability. *Journal of General Psychology*, 130(3), 290-304  
DOI: [10.1080/00221300309601160](https://doi.org/10.1080/00221300309601160)
- De la Riva Valle, E. M. (2019). *Liderazgo y gestión de calidad en la administración pública del gobierno local Puno-2018* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional del Altiplano].  
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/13429>
- Deichmann, D., & Stam, D. (2015). Leveraging transformational and transactional leadership to cultivate the generation of organization-focused ideas. *Leadership Quarterly*, 26(2), 204–219.  
<https://doi.org/10.1016/j.leafqua.2014.10.004>
- Edwards, G., Schyns, B., Gill, R., & Higgs, M. (2012). The MLQ factor structure in a UK context. *Leadership & Organization Development Journal*, 33 (4), 369-382.  
DOI: [10.1108/01437731211229304](https://doi.org/10.1108/01437731211229304)
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2005). *Administración y control de calidad* (6 ed.). México D.F.: Thomson.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5 ed.). México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Lafuente Ibáñez, C., & Marín, A. (01 de 08 de 2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases y Selección de Técnicas. *Revista EAN*, 5-18.  
<https://doi.org/10.21158/01208160.n64.2008.450>

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios* (7a ed.). México D. F., México: Pearson.

Mahdikhani, M., & Yazdani, B. (2020). Liderazgo transformacional y calidad de servicio en empresas de comercio electrónico: el papel de la confianza y el desempeño del equipo. *Revista Internacional de Derecho y Gestión*, 62(1), 23-46.

<https://doi.org/10.1108/IJLMA-12-2018-0290>

Mosqueira Aragón, C. A. (2017). *Influencia del liderazgo directivo en la calidad de servicio del personal de la clínica MAC SALUD-Cusco 2017* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de San Agustín]

<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5970>

Narayanan, E., & Devi Rajaratnam, S. (2019). The effect of leadership styles on service quality improvement: The mediating role of organizational learning. *Asia-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism*, 8(1), 27-50.

[https://university2.taylors.edu.my/apjihit/downloads/vol8\\_no1\\_2019.pdf](https://university2.taylors.edu.my/apjihit/downloads/vol8_no1_2019.pdf)

Northouse, P. G. (2007). *Leadership: Theory and Practice* (4 ed.). California: Sage.

Palomino Ochoa, R. L. (2018). *Liderazgo y calidad académica en la facultad de ciencias administrativas de la universidad nacional de Ucayali 2014* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizan]

<https://doi.org/10.37292/riccva.v3i03.119>

Pedraja Rejas, L., Rodríguez Ponce, E., Araneda Guirriman, C., & Rodríguez Mardones, P. (2016). La relación entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción de los estudiantes: Evidencia desde Chile. *Revista de Pedagogía*, 37(100), 269-287. Obtenido de

[www.redalyc.org/articulo.oa?id=65949681014](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65949681014)

Pérez Fernández de Velazco, J. A. (2004). *Gestión por procesos cómo utilizar ISO 9001:2000 para mejorar la gestión de la organización*. Madrid: ESIC.

- Portela Maquieira, S. (2016). *El liderazgo transformador en la gestión de la calidad. Un estudio basado en el modelo EFQM* [Tesis de doctorado, Universidad de Alicante]  
<http://hdl.handle.net/10045/63628>
- Tuesta Valera, R. D. (2020). *Liderazgo pedagógico y calidad educativa en la Escuela de Infantería del Ejército-2018* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]  
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4439>
- Vásquez Ramos, E. D. (2017). *Liderazgo transformacional y calidad de servicio de los colaboradores del laboratorio clínico R, sede Lima, 2016* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/8517>
- Velasco, J. (2010). *Gestión de la Calidad* (2 ed.). Madrid España: Ediciones Pirámide.
- Velásquez Gudiño, R. (2018). *El liderazgo transformacional y calidad de servicios en la municipalidad provincial de Pachitea Huánuco-2018* [Tesis de maestría, Universidad de Huánuco]  
<http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/1986>
- Villanueva Sampín, S. D., Carrera Soria, O. S., & Guerrero Bejarano, M. A. (2019). El liderazgo y su relación con la satisfacción de los clientes. *INNOVA Research Journal*, 3(11), 29-34.  
<https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3162>
- Wahyuni, D. (2012). The research design maze: Understanding Paradigms, Cases, Methods and Methodologies. *Journal of Applied Management Accounting Research*, 10(1), 69-80.  
<https://ssrn.com/abstract=2103082>
- Xirasagar, S. (2008). Transformational, transactional and laissez-faire leadership among physician executives. *Journal of Health organization and management*, 22(6), 599-613.  
<https://doi.org/10.1108/14777260810916579>

## ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA-OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Problema	Objetivos	Hipótesis	Operación de Variables					
			Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem
Problema principal ¿Cuál es la relación de los tipos de liderazgo con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación?	Objetivo Principal Determinar la relación de los tipos de liderazgo con los niveles de calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación	Hipótesis principal Los tipos de liderazgo se relacionan significativamente con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación	TIPOS DE LIDERAZGO	Avolio y Bass (2004), quienes han estudiado los tipos de liderazgo y sus características, mencionan que un líder puede adoptar distintos tipos de liderazgo según amerite el entorno donde se desenvuelve alternando el estilo de liderazgo transaccional con el transformacional, e incluso se puede evidenciar el no liderazgo o también llamado liderazgo pasivo-evitador	Es la operación cualitativa de la variable Tipos de Liderazgo según la escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Dimensión 01: Liderazgo Transformacional	-influencia idealizada como atributo y comportamiento -motivación inspiracional -estimulación intelectual -consideración individualizada	01 – 06 ítem
Dimensión 02: Liderazgo Transaccional	-recompensa contingente -dirección por excepción activa	07– 10 ítem						
Dimensión 03: Liderazgo Pasivo o evitador	-dirección por excepción pasiva -laissez faire	11– 13 ítem						
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	CALIDAD DE SERVICIO	Cronin y Taylor (como se citó en Brady et al, 2002) indican que las percepciones de la calidad de servicio, se dan en los momentos de la verdad cuando el cliente recibe el servicio solicitado, de acuerdo a las creencias propias de cada consumidor-	Es la operación cualitativa de la variable equipos de alto rendimiento, valorados según la escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)	Dimensión 01: Tangibilidad	- Instalaciones físicas -equipos -presentación de personal -materiales	01-05 ítem
Problema específico 01: ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación?	Objetivo específico 01: Determinar la relación del liderazgo transformacional con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación	Hipótesis específica 01: El liderazgo transformacional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación				Dimensión 02: Fiabilidad	-servicio fiable -servicio preciso	06-10 ítem
						Dimensión 03: Capacidad de respuesta	-disposición para ayudar -rápido servicio	11-15 ítem
						Dimensión 04: Seguridad	-conocimiento -habilidad	16-20 ítem
Problema específico 02:	Objetivo específico 02: Determinar la relación que existe entre el	Hipótesis específica 02: El liderazgo transaccional se				Dimensión 05: Empatía	-Atención individualizada	21-25 ítem

¿Cuál es la relación del liderazgo transaccional con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación?	liderazgo transaccional con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación.	relaciona con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación.						
Problema específico 03: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo pasivo evitador y la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación?	Objetivo específico 03: Determinar la relación que existe entre el liderazgo pasivo evitador con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación?	Hipótesis específica 03: El liderazgo pasivo evitador se relaciona con la calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación						
Problema específico 04: ¿Cuál es el tipo de liderazgo que predomina en Agencias de Lima del Banco de la Nación?	Objetivo específico 04: Identificar el tipo de liderazgo que predomina las Agencias de Lima del Banco de la Nación							
Problema específico 05: ¿Cuál es el nivel de calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación?	Objetivo específico 05: Determinar el nivel de calidad de servicio en las Agencias de Lima del Banco de la Nación							

ANEXO 2

Cuestionario para medir los tipos de liderazgo

El presente cuestionario es para conocer como usted percibe el liderazgo en las agencias del Banco, no hay respuesta correcta o incorrecta.						
Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)						
<b>Liderazgo transformacional</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>LT1</b>	El personal de la agencia se muestra motivado en la atención					
<b>LT2</b>	El personal de la agencia le brinda soluciones innovadoras y oportunas					
<b>LT3</b>	Considera usted que existe un buen ambiente laboral dentro de la agencia bancaria					
<b>LT4</b>	El líder de la agencia bancaria es accesible y atento					
<b>LT5</b>	La agencia bancaria está bien implementada y organizada					
<b>LT6</b>	Considera usted que el personal de la agencia trabaja en equipo					
<b>Liderazgo transaccional</b>						
<b>LTR1</b>	El personal de la agencia se limita a cumplir con lo necesario					
<b>LTR2</b>	El líder de la agencia aparece sólo cuando hay problemas					
<b>LTR3</b>	El líder de la agencia se involucra en los reclamos de los clientes					
<b>LTR4</b>	El personal de la agencia requiere del apoyo constante de su líder					
<b>Liderazgo pasivo/evitador</b>						
<b>LP1</b>	El personal de la agencia no cumple con sus funciones					
<b>LP2</b>	El personal de la agencia no se encuentra en sus puestos de trabajo					
<b>LP3</b>	El líder de la agencia es indiferente o está ausente					

## ANEXO 3

## Cuestionario para medir la calidad de servicio

El presente cuestionario es para contar con su opinión sobre el servicio que le brinda el Banco. No existen respuestas correctas ni incorrectas.									
<b>Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)</b>									
<b>Tangibilidad</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>T1</b>	La agencia que visitó cuenta con un adecuado ambiente para realizar sus operaciones bancarias.								
<b>T2</b>	La agencia cumple con el protocolo de medidas de bioseguridad, distanciamiento social, etc.								
<b>T3</b>	La agencia cuenta con materiales, afiches, folletos visualmente adecuados								
<b>T4</b>	El personal de la agencia está adecuadamente presentados e identificados								
<b>T5</b>	Considera que los equipos de la agencia son modernos								
<b>Fiabilidad</b>									
<b>F1</b>	La atención que recibió en la ventanilla fue eficiente								
<b>F2</b>	El personal de la agencia demostró conocimiento sobre el trámite solicitado								
<b>F3</b>	Recibió información clara y oportuna del personal de la agencia								
<b>F4</b>	Sus dudas o consultas fueron absueltas inmediatamente								
<b>F5</b>	Logró realizar el trámite por el cual fue a la Agencia satisfactoriamente								
<b>Capacidad de respuesta</b>									
<b>CR1</b>	Recibió ayuda ante alguna duda por parte del personal de la agencia								
<b>CR2</b>	El sistema informático no le causó ninguna demora adicional								
<b>CR3</b>	El personal de la agencia no le causó ninguna demora adicional								
<b>CR4</b>	Considera que el personal de la agencia está preparado para brindar un buen servicio.								
<b>CR5</b>	La atención en ventanilla fue en el tiempo adecuado								

<b>Seguridad</b>						
<b>S1</b>	Considera que el personal de la agencia conoce sus labores					
<b>S2</b>	El personal de la agencia le transmite seguridad al realizar sus transacciones					
<b>S3</b>	Considera que el personal de la agencia es supervisado adecuadamente					
<b>S4</b>	Se siente seguro de realizar sus operaciones en la agencia					
<b>S5</b>	El personal que lo atendió le inspiró confianza durante la atención					
<b>Empatía</b>						
<b>EM1</b>	Considera que recibió una atención personalizada					
<b>EM2</b>	El horario de atención que brinda la agencia es el adecuado para usted					
<b>EM3</b>	Sus apreciaciones o sugerencias fueron recibidas por el personal de la agencia					
<b>EM4</b>	Considera usted es importante para el personal de la agencia					
<b>EM5</b>	Considera usted que hay un trato cordial e igualitario para todos los clientes					

## ANEXO 4

Validación de los 5 expertos

### MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Ficha de Evaluación de Tipos de Liderazgo”

**OBJETIVO:**

Determinar los tipos de Liderazgo

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Comprensión inferencial.

**DIRIGIDO A:**

Cientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

\_\_\_\_\_HURTADO GANOZA, FERNANDO ANTONIO\_\_\_\_\_

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

\_\_\_\_\_DOCTOR EN ADMINISTRACION

**VALORACIÓN:**

Muy alto X	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI.....09301214.

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Ficha de Calidad de servicio”

**OBJETIVO:**

Determinar la calidad de servicio

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Comprensión inferencial.

**DIRIGIDO A:**

Clientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

\_HURTADO GANOZA FERNANDO ANTONIO\_\_\_\_\_

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

\_DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN\_\_\_\_\_

**VALORACIÓN:**

Muy alto X	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------



\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...09301214

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

"Ficha de Evaluación de Tipos de Liderazgo"

**OBJETIVO:**

Determinar los tipos de Liderazgo

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Comprensión inferencial.

**DIRIGIDO A:**

Clientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

MOGOLLÓN VALDERRAMA, DORA LUISA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

MASTER EN ALTA DIRECCIÓN EMPRESARIAL

**VALORACIÓN:**

Muy alto X	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 43913650

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

"Ficha de Calidad de servicio"

**OBJETIVO:**

Determinar la calidad de servicio

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Comprensión inferencial.

**DIRIGIDO A:**

Cientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

MOGOLLÓN VALDERRAMA, DORA LUISA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

MASTER EN ALTA DIRECCIÓN EMPRESARIAL

**VALORACIÓN:**

Muy alto X	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 43913650

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Ficha de Evaluación de Tipos de Liderazgo”

### OBJETIVO:

Determinar los tipos de Liderazgo

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Comprensión inferencial.

### DIRIGIDO A:

Clientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

SALAS TAPE ROLANDO JAVIER

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

### VALORACIÓN:

Muy alto x	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 06676746

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Ficha de Calidad de servicio”

**OBJETIVO:**

Determinar la calidad de servicio

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Comprensión inferencial.

**DIRIGIDO A:**

Clientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

SALAS TAIBE ROLANDO JAVIER

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

**VALORACIÓN:**

Muy alto X	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 06676746

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Ficha de Evaluación de Tipos de Liderazgo”

### OBJETIVO:

Determinar los tipos de Liderazgo

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Comprensión inferencial.

### DIRIGIDO A:

Clientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

GALLEGOS OSNAYO CARLOS ALFONSO\_\_

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

MAGISTER EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.  
UNIVERSIDAD RICARDO PALMA 2013\_\_\_\_\_

### VALORACIÓN:

Muy alto X	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------

\_\_\_\_\_  


FIRMA DEL EVALUADOR

DNI...08526791.....

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Ficha de Calidad de servicio”

### OBJETIVO:

Determinar la calidad de servicio

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Comprensión inferencial.

### DIRIGIDO A:

Clientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

\_\_\_\_\_ GALLEGOS\_OSNAYO CARLOS ALFONSO \_\_\_\_\_

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

MAGISTER EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS.  
UNIVERSIDAD. RICARDO PALMA 2013

### VALORACIÓN:

Muy alto X	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------

-----

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI.....08526791.....



## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Ficha de Evaluación de Tipos de Liderazgo”

**OBJETIVO:**

Determinar los tipos de Liderazgo

**VARIABLE QUE EVALÚA:**

Comprensión inferencial.

**DIRIGIDO A:**

Cientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:**

Cecilia Milagros Doig Valdiviezo

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:**

Maestra en Gestión Pública

**VALORACIÓN:**

Muy alto <input checked="" type="checkbox"/>	Alto <input type="checkbox"/>	Medio <input type="checkbox"/>	Bajo <input type="checkbox"/>	Muy bajo <input type="checkbox"/>
---	----------------------------------	-----------------------------------	----------------------------------	--------------------------------------



**FIRMA DEL EVALUADOR**

**DNI. 17633103|**

## MATRIZ DE VALIDACION DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Ficha de Calidad de servicio"

### OBJETIVO:

Determinar la calidad de servicio

### VARIABLE QUE EVALÚA:

Comprensión inferencial.

### DIRIGIDO A:

Clientes/usuarios de las Agencias de Lima del Banco de la Nación

### APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

Cecilia Milagros Doig Valdiviezo

### GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

Maestra en Gestión Pública

### VALORACIÓN:

Muy alto X	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
---------------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

DNI. 17633103

## ANEXO 5 Resultados V de Aiken

*Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken*

No Ítems		$\bar{X}$	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 9	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 10	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 11	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 12	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 13	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

*Validez basada en el contenido a través de la V de Aiken*

No Ítems		$\bar{X}$	DE	V Aiken
Ítem 1	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 2	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 3	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 4	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 5	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 6	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 7	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 8	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 9	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 10	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 11	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 12	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 13	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 14	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Ítem 15	Relevancia	4	0.00	1.00

	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 16	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 17	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 18	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 19	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 20	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 21	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 22	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 23	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 24	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
	Relevancia	4	0.00	1.00
Ítem 25	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00

---

### Cálculo del coeficiente V de Aiken

<b>Max</b>	4
<b>Min</b>	1
<b>K</b>	3

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

V = V de Aiken

$\bar{X}$  = Promedio de calificación de jueces

k = Rango de calificaciones (Max-Min)

l = calificación más baja posible

**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

**Con valores de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).**

		J1	J2	J3	J4	J5	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ÍTEM 1	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 2	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 3	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 4	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 5	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 6	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 7	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 8	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Claridad	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 9	Relevancia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	Pertinencia	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido

	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 10	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 11	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 12	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 13	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido

		<i>J1</i>	<i>J2</i>	<i>J3</i>	<i>J4</i>	<i>J5</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	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 2	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 3	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 4	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 5	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 6	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 7	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 8	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 9	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 10	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 11	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 12	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 13	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 14	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido

	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 15	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 16	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 17	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 18	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 19	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 20	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 21	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 22	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 23	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 24	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ÍTEM 25	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido