

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

**EL DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL Y LA GESTIÓN DEL  
RENDIMIENTO EN SERVIDORES ADMINISTRATIVOS EN LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA-TINGO MARÍA,  
HUÁNUCO**

---

**TESIS**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**ELABORADO POR:**

**ZUNITA MADELEIDI VILLANES VILCAS**

**TINGO MARÍA – PERÚ**

**2025**



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 040/2025-EPA-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, a los 18 días del mes de noviembre de 2025, siendo las 11:00 a.m., reunidos en el auditorio del Centro de Simulación de Negocios y Asesoría Empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro.043/2025-D-FCEA, de fecha 24 de enero de 2025, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración denominado: **EL DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL Y LA GESTIÓN DEL RENDIMIENTO EN SERVIDORES ADMINISTRATIVOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA, TINGO MARÍA, HUÁNUCO**, presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas **ZUNITA MADELEIDI VILLANES VILCAS**.

Luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 53° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

**APROBADO POR : UNANIMIDAD**

**CALIFICATIVO : MUY BUENO**

Siendo las 12:00 m., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 18 de noviembre de 2025

.....  
**Dr. MIGUEL ANGULO CARDENAS**  
Presidente



.....  
**Dr. JHON HITLER MELENDEZ ORDOÑEZ**  
Miembro

.....  
**Mag. ALAN DENNIS LOPEZ LOPEZ**  
Miembro

.....  
**Dr. JUAN ALFREDO TUESTA PANDURO**  
Asesor

.....  
**Dr. JUAN DIONICIO PAZ SOLDAN CHAVEZ**  
Co asesor

**Nota:**

(Excelente = 19-20)  
(Muy Bueno = 16, 17, y 18)  
(Bueno = 13, 14, y 15)  
(Regular = 11, 12,)  
(Malo = 0, a 10)



UNAS

VICERRECTORADO DE  
INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE  
INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE SOPORTE  
CIENTÍFICO  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"  
"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

## CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N° 401 - 2025 - CS-RIDUNAS

El Jefe de la Unidad de Soporte Científico de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

### CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% y contenido generado por Inteligencia Artificial menor o igual al 20%. Según establece el Art. 29° y 30° del Acuerdo Nro.017-2025-CIUNAS-VRI-UNAS.

### Programa de Estudio:

Administración

### Tipo de documento:

Tesis

X

Trabajo de Suficiencia Profesional

TÍTULO	AUTOR	PORCENTAJE	
		SIMILITUD	CONTENIDO GENERADO POR INTELIGENCIA ARTIFICIAL
EL DESPLAZAMIENTO DE PERSONAL Y LA GESTIÓN DEL RENDIMIENTO EN SERVIDORES ADMINISTRATIVOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA-TINGO MARÍA, HUÁNUCO	ZUNITA MADELEIDI VILLANES VILCAS	14% Catorce	Menor a 20 %

Tingo María, 02 de diciembre de 2025.

 UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
UNIDAD DE SOPORTE CIENTÍFICO  
  
ING. EINSTEIN A. ORTIZ MORALES  
JEFE

C.C. Archivo



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
Tingo María

VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN  
UNIDAD DE GESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN  
Carretera Central - km. 1.21, Tingo María, Perú

(Resolución N°.461-2023-R-UNAS – Resolución N°.295-2023-CU-R-UNAS)



### REGISTRO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO UNIVERSITARIO

<b>Universidad</b>	:	Universidad Nacional Agraria de la Selva
<b>Facultad</b>	:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
<b>Escuela profesional/departamento académico</b>	:	Escuela Profesional de Ciencias Administrativas
<b>Título de tesis</b>	:	El desplazamiento de personal y la gestión del rendimiento en servidores administrativos en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, Huánuco.
<b>Objetivo general</b>	:	Establecer la medida de relación entre el desplazamiento de personal y la gestión del rendimiento en servidores administrativos en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco
<b>Objetivos específicos</b>	:	a) Determinar la relación entre la designación y la gestión del rendimiento en servidores administrativos en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco. b) Determinar la relación entre la rotación y la gestión del rendimiento en servidores administrativos en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco. c) Determinar la relación entre el encargo y la gestión del rendimiento en servidores administrativos en la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco.
<b>Autor</b>	:	Zunita Madeleidi Villanes Vilcas
<b>DNI</b>	:	45447685
<b>Correo electrónico</b>	:	Zunita.villanes@unas.edu.pe
<b>Asesor de tesis</b>	:	Dr. Juan Alfredo Tuesta Panduro
<b>Coasesor</b>	:	Dr. Juan Paz Soldán Chávez
<b>Área de investigación</b>	:	Gestión integral de organizaciones
<b>Grupo de investigación</b>	:	Desarrollo de instituciones públicas y sociales.
<b>Línea (s) de investigación</b>	:	Desarrollo de instituciones públicas y sociales.
<b>Lugar de ejecución</b>	:	Universidad Nacional Agraria de la Selva
<b>Fecha de inicio</b>	:	01 de diciembre de 2024
<b>Fecha de termino</b>	:	01 de julio de 2025
<b>Financiamiento</b>	:	Propio ( X ) FIF ( ) Eterno ( )
<b>Presupuesto</b>	:	S/. 3,047.00

---

Zunita Madeleidi Villanes Vilcas  
Tesisista

---

Dr. Juan Alfredo Tuesta Panduro  
Asesor

---

Dr. Juan Paz Soldán Chávez  
Coasesor

## DEDICATORIA

A Dios, por ser mi fortaleza y refugio, quien me da la fuerza y constancia para continuar ante cualquier adversidad y asumir los retos como oportunidades.

A mi querido Padre Eliseo Eledino Villanes Remuzgo, que me cuida desde el cielo, por sus consejos, por enseñarme a soñar en grande y por ser siempre un ejemplo de fortaleza, perseverancia y dedicación.

A mi querida Madre Teresa Margarita Vilcas Huarcaya, cuyo amor y apoyo incondicional han sido mi mayor fortaleza. Este logro es el fruto de su esfuerzo, perseverancia y dedicación, por lo que hoy se manifiesta como un reflejo de todo lo que me has enseñado.

A mis hermanos Deivy, Mirella y Jean Carlos quienes me han inculcado el deseo de superación bajo cualquier circunstancia así como su amor y apoyo incondicional.

A mis docentes de la Escuela Profesional de Administración quienes siempre están prestos a apoyar a sus estudiantes.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por haberme dado la existencia y sabiduría para poder llegar a esta etapa de mi vida.

A mis padres y hermanos, por su amor incondicional, su apoyo incansable tanto económicamente como emocionalmente, por ser mi mayor ejemplo de perseverancia y dedicación. Gracias por enseñarme el verdadero significado del esfuerzo y por estar siempre ahí para levantarme cuando más lo necesité, sin ustedes nada de esto hubiera sido posible.

A mis estimados docentes por compartir con paciencia, dedicación y generosidad sus conocimientos y experiencias, y por enseñarme que ser profesional no se trata de sentirse superior, sino de actuar con humildad, valores y respeto hacia los demás.

A mis jurados y asesores por sus conocimientos, los consejos y asesoramiento de la presente investigación.

A mis amigos y demás personas, quienes de una u otra aportaron al logro de esta investigación, brindándome su apoyo y colaboración.

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	11
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	15
1.1.    Antecedentes de la investigación .....	15
1.1.1.    Antecedentes internacionales.....	15
1.1.2.    Antecedentes nacionales .....	16
1.1.3.    Antecedentes regionales/locales .....	18
1.2.    Bases Teóricas .....	20
1.2.1.    Desplazamiento.....	20
1.2.2.    Gestión del Rendimiento .....	27
1.3.    Definición de términos básicos.....	31
1.3.1.    Desplazamiento Laboral .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.2.    Gestión del Rendimiento .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.3.    Servidor Público .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.4.    Desempeño Laboral .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.5.    Reasignación.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.6.    Rotación.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.7.    Encargo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.8.    Evaluación del Desempeño.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.9.    Niveles de carrera .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.10.    Meta .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.11.    Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos.....	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
1.3.12.    Grupos Ocupacionales .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
1.3.13.    Motivación.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	35
2.1.    Hipótesis general.....	35
2.2.    Hipótesis específicas.....	35
2.3.    Matriz de consistencia .....	35
2.4.    Operacionalización de variables .....	37
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	39
3.1.    Tipo y Nivel de investigación.....	39
3.2.    Diseño de investigación .....	40

3.3.	Población y muestra.....	41
3.3.1.	Población .....	41
3.3.2.	Muestra .....	42
3.4.	Técnicas de recolección de datos.....	45
3.4.1.	Para la variable desplazamiento del personal .....	46
3.4.2.	Para la variable gestión del rendimiento.....	47
3.5.	Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.....	48
3.5.1.	Estadísticas descriptivas y de tendencia central .....	49
3.5.2.	Estadístico inferencial.....	49
3.6.	Procedimientos.....	50
3.6.1.	Fiabilidad del instrumento .....	50
3.6.2.	Validez del instrumento .....	51
CAPITULO IV: RESULTADOS .....		53
4.1.	Descripción de la muestra.....	53
4.2.	Desplazamiento del personal de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva .....	56
4.2.1.	Designación .....	58
4.2.2.	Rotación .....	60
4.2.3.	Encargo .....	63
4.3.	Gestión del rendimiento de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.....	65
4.3.1.	Planificación del desempeño .....	67
4.3.2.	Seguimiento del desempeño .....	69
4.3.3.	Evaluación de resultados .....	72
4.4.	Demostración de hipótesis .....	74
4.4.1.	Hipótesis general.....	74
4.4.2.	Hipótesis específica .....	76
4.4.2.1.	Hipótesis específica de la dimensión designación.....	76
4.4.2.2.	Hipótesis específica de la dimensión rotación.....	78
4.4.2.3.	Hipótesis específica de la dimensión encargo .....	80
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN .....		83
CONCLUSIONES .....		86
RECOMENDACIONES.....		88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		90

ANEXOS .....	98
Anexo 1 Cuestionario de la variable Desplazamiento y Gestión del Rendimiento.....	99
Variable 1: Desplazamiento de personal - Dimensión: Rotación.....	99
Variable 1: Desplazamiento de personal - Dimensión: Encargo.....	100
Variable 2: Gestión del rendimiento - Dimensión: Planificación del rendimiento ....	100
Variable 2: Gestión del rendimiento - Dimensión: Seguimiento del desempeño .....	101
Variable 2: Gestión del rendimiento - Dimensión: Evaluación de resultados.....	101
Anexo 2: Juicio de expertos (Administrativo): Melisa Jackeline Zavala Guerrero ...	102
Anexo 3: Juicio de expertos (Administrativo): Anamelba Terrones Valles.....	103
Anexo 4: Juicio de expertos (Administrativo): Wilfredo Crispin Guillen .....	104

## ÍNDICE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Matriz de consistencia del estudio .....	36
<b>Tabla 2</b> Matriz de operacionalización de variables.....	37
<b>Tabla 3</b> Población de los trabajadores de la UNAS .....	42
<b>Tabla 4</b> Elementos de la formula .....	43
<b>Tabla 5</b> Muestra de trabajadores de las Unidades Administrativas .....	44
<b>Tabla 6</b> Distribución de la normalidad.....	49
<b>Tabla 7</b> Tabla de relación según coeficiente de relación .....	50
<b>Tabla 8</b> Confiabilidad del instrumento .....	51
<b>Tabla 9</b> Valoración del instrumento de medición .....	51
<b>Tabla 10</b> Características demográficas de la muestra consideras en la investigación ...	53
<b>Tabla 11</b> Niveles del desplazamiento de los servidores administrativos de la UNAS ..	57
<b>Tabla 12</b> Niveles logrados de la dimensión Designación de los servidores administrativos de la UNA .....	60
<b>Tabla 13</b> Niveles logrados de la dimensión Rotación de los servidores administrativos de la UNAS .....	62
<b>Tabla 14</b> Niveles logrados de la dimensión Encargo de los servidores administrativos de la UNAS .....	64
<b>Tabla 15</b> Niveles logrados de la Gestión del Rendimiento de los servidores administrativos de la UNAS.....	65
<b>Tabla 16</b> Niveles logrados de la dimensión planificación del desempeño de los servidores administrativos de la UNAS .....	69
<b>Tabla 17</b> Niveles logrados de la dimensión seguimiento del desempeño de los servidores administrativos de la UNAS .....	71
<b>Tabla 18</b> Niveles logrados de la dimensión evaluación de resultados de los servidores administrativos de la UNAS.....	73
<b>Tabla 19</b> Correlaciones entre desplazamiento del personal y gestión de rendimiento, con Rho de Spearman.....	75
<b>Tabla 20</b> Correlación entre designación y la gestión del rendimiento laboral, con Rho de Spearman .....	76
<b>Tabla 21</b> Correlación entre rotación y la gestión del rendimiento laboral, con Rho de Spearman .....	79
<b>Tabla 22</b> Correlación entre el encargo y la gestión del rendimiento laboral, con Rho de Spearman .....	81

## ÍNDICE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Esquema del diseño de investigación.....	41
<b>Figura 2</b> Evaluación del sexo del servidor administrativo de la Universidad Nacional Agraria de la Selva .....	54
<b>Figura 3</b> Evaluación del rango de edades de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva .....	55
<b>Figura 4</b> Evaluación del nivel educativo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva .....	55
<b>Figura 5</b> Evaluación del tiempo de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva .....	56
<b>Figura 6</b> Media de valoraciones de la variable desplazamiento del personal.....	58
<b>Figura 7</b> Media de valoraciones en la dimensión Designación a los servidores administrativos de la UNAS.....	59
<b>Figura 8</b> Media de valoraciones en la dimensión Rotación a los servidores administrativos de la UNAS.....	61
<b>Figura 9</b> Media de valoraciones en la dimensión Encargo a los servidores administrativos de la UNAS.....	63
<b>Figura 10</b> Media de valoraciones de la variable gestión del rendimiento de los servidores administrativos.....	65
<b>Figura 11</b> Media de valoraciones de la dimensión planificación del desempeño de los servidores administrativos.....	68
<b>Figura 12</b> Media de valoraciones de la dimensión seguimiento del desempeño de los servidores administrativos.....	69
<b>Figura 13</b> Media de valoraciones de la dimensión evaluación de resultados de los servidores administrativos.....	72
<b>Figura 14</b> Diagrama de dispersión del desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento.....	75
<b>Figura 15</b> Diagrama de dispersión de la dimensión designación y la gestión del rendimiento laboral.....	77
<b>Figura 16</b> Diagrama de dispersión de la rotación y la gestión del rendimiento laboral	79
<b>Figura 17</b> Diagrama de dispersión del encargo y la gestión del rendimiento laboral....	81

## RESUMEN

El objetivo del estudio fue Establecer la relación entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario de 22 ítems con la escala de medición tipo Likert. La población del estudio fue conformada por los servidores de las Unidades y/ oficinas administrativas de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (97) en el año 2025. El tipo de estudio es básico, de nivel correlacional, el método descriptivo, el diseño no experimental transversal.

Para la prueba de hipótesis se utilizó el estadístico Rho de Spearman. Los estudios dieron como resultado que el desplazamiento del personal de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva está correlacionado con la gestión del rendimiento laboral ( $R_s=0.742$ ;  $Sig.=0.000 < =0.01$ ). En la primera dimensión designación existe una relación directa positiva alta directamente proporcional, con una correlación significativa ( $R_s=0.615$ ;  $Sig.=0.000 < =0.01$ ), es decir, una variable mejora también la otra y viceversa; en la siguiente dimensión rotación están correlacionadas ( $R_s=0.560$ ;  $Sig.=0.000 < =0.01$ ) muestran una relación directa positiva de intensidad moderado donde se precisó la relación significativa con la gestión del rendimiento laboral y viceversa en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva; y por último la dimensión encargo, se demostró que existe relación directa y positiva de intensidad moderada con una correlación significativa ( $R_s=0.407$ ;  $Sig.=0.000 < =0.01$ ), es decir, el encargo es positiva, aunque la relación moderada. Es decir, aceptamos la hipótesis alternante ( $H_a$ ) y rechazamos la nula ( $H_o$ ).

**Palabras claves:** Desplazamiento del personal, Gestión del Rendimiento Laboral, Designación, Rotación, Encargo, Planificación del Rendimiento, Seguimiento del desempeño, Evaluación de Resultados

## ABSTRACT

The objective of the study was to establish the relationship between the movement of personnel and the management of the workplace performance for the administrative employees at the Universidad Nacional Agraria de la Selva in Tingo Maria, Huánuco, [Peru]. For the data collection a twenty two item questionnaire was used with a Likert type measurement scale. The population in study was made up of the employees from the units and administrative offices within the Universidad Nacional Agraria de la Selva (97) during the year 2025. The study type was basic, at a correlational level, [with a] descriptive method [and a] non-experimental, cross-sectional design.

For the hypothesis testing, Spearman's Rho statistic was used. The results of the study were that the movement of the personnel for the administrative employees at the Universidad Nacional Agraria de la Selva was correlated to the management of the workplace performance ( $R_s=0.742$ ;  $Sig.=0.000 < =0.01$ ). For the first dimension, "designation," a directly proportional high positive direct relationship existed, with a significant correlation ( $R_s=0.615$ ;  $Sig.=0.000 < =0.01$ ), which is to say, one variable improved the other and vice versa; for the next dimension, "rotation," they were correlated ( $R_s=0.560$ ;  $Sig.=0.000 < =0.01$ ), showing a direct positive relationship of a moderate intensity, where a significant relationship with the management of the workplace performance was seen and vice versa, for the administrative employees at the Universidad Nacional Agraria de la Selva; and finally, for the "commission," dimension, it was demonstrated that a direct and positive relationship existed of a moderate intensity, with a significant correlation ( $R_s=0.407$ ;  $Sig.=0.000 < =0.01$ ), which is to say, the commission was positive, even though the relationship was moderate. This is to say that the alternative hypothesis ( $H_a$ ) was accepted and the null was rejected ( $H_o$ ).

**Keywords:** movement of personnel, workplace performance, designation, rotation, commission, performance planning, performance follow-up, evaluation of results

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la competitividad de las instituciones, tanto del sector público como del privado, se fundamenta principalmente en la gestión estratégica del talento humano. Aun mas allá de los recursos financieros, tecnológicos y materiales, es el capital humano, es decir, las habilidades, actitudes y capacidades del personal quien emerge como el principal factor diferenciador y una ventaja competitiva clave para las organizaciones. En consecuencia, el desarrollo del personal ocupa un lugar central en las agendas institucionales, y se consolida como un elemento esencial e indispensable para lograr los objetivos organizacionales.

Desde la década de 1980, el mundo ha experimentado transformaciones significativas impulsadas por la globalización, el avance acelerado de las tecnologías de la información y la comunicación, la creciente dinámica de los mercados y, la adopción de políticas neoliberales. Estos cambios drásticos han alterado radicalmente la forma en que las organizaciones operan, fomentando la aparición de nuevos modelos de gestión centrados en el rendimiento, la productividad y, claro, la eficiencia (Siliceo, 2004).

Por lo tanto, en este panorama en constante cambio, la gestión del desempeño y los mecanismos de movilidad del personal adquieren una importancia estratégica crucial para alcanzar y cumplir cabalmente los objetivos institucionales.

La gestión de recursos humanos se ha transformado significativamente, trascendiendo el mero rol operativo. Ahora, se manifiesta como un elemento esencial en la planificación y la configuración de las políticas organizacionales, sobre todo en el ámbito público. Lo que significa atraer, perfeccionar y conservar el talento; potenciar el rendimiento a través de evaluaciones continuas; e impulsar una participación activa del personal en la consecución de los objetivos estatales.

En Perú, la Autoridad Nacional del Servicio Civil SERVIR funge como la entidad central del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos SAGRH. Establece directrices y políticas con la intención de perfeccionar la gestión del personal del Estado. Este sistema, con sus siete subsistemas y veintitrés procesos, se centra en normar, supervisar y ampliar la administración del servicio civil según lo indica la Directiva N ° 002-2024-SERVIRGDSRH.

Dentro de dichos subsistemas, resalta la Gestión del Rendimiento, la cual está reglamentada por la Resolución de Presidencia Ejecutiva N ° 068-2020-SERVIR-PE.

Dicha normativa facilita herramientas técnicas y metodológicas con el fin de que las entidades públicas puedan analizar el desempeño de sus servidores, estableciendo objetivos, procedimientos de evaluación, y metas armonizadas con la planificación institucional.

Aun así, la puesta en marcha de este subsistema presenta serios obstáculos. Se observan la falta de precisión en las metas individuales, sistemas de evaluación poco ajustados a la realidad y una casi completa ausencia de retroalimentación regular, además, existe una conexión muy endeble entre el desempeño y las recompensas. Estas fallas menoscaban la motivación de los trabajadores, disminuyen la productividad y, lo que es peor, dificultan la convergencia hacia los objetivos institucionales. En entidades con presupuestos restringidos, como ciertas universidades públicas, estos inconvenientes se magnifican, obstaculizando gravemente el desarrollo eficaz del capital humano.

Factores como la rotación de personal, las restricciones presupuestarias y la carencia de una cultura de evaluación dificultan la consolidación de un sistema eficiente de gestión del rendimiento. Por ello, se hace imprescindible promover estudios que permitan diagnosticar dichas limitaciones, plantear alternativas metodológicas y fortalecer los mecanismos de medición orientados al desarrollo individual y colectivo de los servidores públicos.

De manera complementaria, otro componente relevante de la gestión del talento humano es el desplazamiento de personal, entendido como el conjunto de acciones administrativas que permiten a un servidor asumir funciones distintas dentro o fuera de su unidad de origen. Esta práctica, regulada por el Decreto Supremo N.º 005-90-PCM y el Manual Normativo N.º 002-92-DNP, aprobado mediante Resolución Directoral N.º 013-92-INAP-DNP, tiene como finalidad optimizar la asignación de personal, mejorar la eficacia institucional y promover el desarrollo profesional del trabajador público.

Sin embargo, pese al marco normativo existente, la aplicación efectiva de dichos lineamientos no siempre se materializa en las entidades del Estado. Tal es el caso de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, que desde el año 2023 inició la implementación del subsistema de Gestión del Rendimiento. No obstante, se ha evidenciado que los desplazamientos del personal administrativo no se desarrollan conforme a los lineamientos establecidos por SERVIR, lo cual puede generar

inconsistencias en la asignación de funciones, desmotivación laboral e impactos adversos en la eficiencia institucional.

Frente a esta situación, resulta pertinente analizar empíricamente la relación entre la gestión del rendimiento y el desplazamiento del personal administrativo en la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Este estudio busca identificar el grado de articulación entre ambas variables y formular propuestas de mejora que fortalezcan la gestión del talento humano en el marco de la administración pública universitaria.

En esta línea, la investigación plantea la siguiente pregunta general: ¿En qué medida el desplazamiento de personal se relaciona con la gestión del rendimiento en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco?

Y las preguntas específicas son:

) ¿En qué medida la designación de personal se relaciona con la gestión del rendimiento en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva?

) ¿En qué medida la rotación de personal se relaciona con la gestión del rendimiento en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva?

) ¿En qué medida el encargo de funciones se relaciona con la gestión del rendimiento en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva?

El objetivo general de la investigación es establecer la relación entre el desplazamiento de personal y la gestión del rendimiento en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco.

Asimismo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

) Determinar la relación entre la designación de personal y la gestión del rendimiento en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

) Determinar la relación entre la rotación de personal y la gestión del rendimiento en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

J Determinar la relación entre el encargo de funciones y la gestión del rendimiento en los servidores

administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

Finalmente, los resultados de esta investigación proporcionarán información relevante que servirá de base para futuros estudios sobre la relación entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento en el ámbito de la administración universitaria, contribuyendo así al fortalecimiento de la gestión pública y a la mejora del desempeño institucional.

# CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

## 1.1. Antecedentes de la investigación

### 1.1.1. Antecedentes internacionales

Fadul (2021) examinó la influencia de la satisfacción profesional en el desempeño laboral de los trabajadores del Departamento de Conciliaciones de una entidad financiera. La investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo con diseño descriptivo, utilizando encuestas validadas aplicadas a una muestra de 50 empleados. Los resultados evidenciaron que, aunque el 68 % de los participantes manifestó comprender claramente sus funciones, un 82 % expresó insatisfacción con respecto a la distribución de las cargas laborales. El análisis estadístico, usando SPSS, reveló que la satisfacción profesional impacta considerablemente en el rendimiento en el trabajo. Entre los factores cruciales para mejorar, se observó la imperativa de fortalecer el liderazgo institucional, así como optimizar las condiciones laborales. De ahí que, el estudio llegó a la conclusión de que un ambiente organizacional robusto y una adecuada gestión del talento humano favorecen un aumento en el desempeño del personal

González (2021), en su estudio, exploró minuciosamente el nexo entre el clima organizacional y la fluctuación del personal en los restaurantes situados en la Zona Oriente del Estado de México, focalizándose en el lapso temporal de 2017 a 2018. Mediante un acercamiento correlacional y empleando encuestas Likert, se descubrió una correlación inversa moderada ( $r = -0.5689$ ), revelando que un clima laboral hostil a menudo propiciaba un aumento en la rotación del personal. Paralelamente, se constató el impacto significativo de factores exógenos, incluyendo las condiciones económicas y las oportunidades de empleo del mercado, en la retención del personal. Finalmente, el investigador arguyó que el bienestar organizacional emerge como una táctica preventiva primordial contra la salida no deseada de los empleados.

En otro estudio, Díaz (2020) abordó los factores asociados a la rotación del personal de enfermería en una institución prestadora de servicios de salud (IPS) en Santander. La investigación se desarrolló bajo un diseño descriptivo transversal, con muestreo aleatorio simple aplicado a 78 profesionales de enfermería. Los resultados revelaron una satisfacción laboral moderada ( $M = 3.54$ ;  $DE = 0.71$ ), correlacionada positivamente con las relaciones interpersonales, pero afectada negativamente por la presión laboral y el desconocimiento de las políticas institucionales. Se determinó que la

elevada rotación del personal estaba relacionada con la sobrecarga de trabajo, la escasa retención del talento y la deficiente comunicación organizacional, lo que repercutía de manera directa en el rendimiento profesional.

De manera complementaria, investigaciones recientes coinciden en que la movilidad interna —ya sea por rotación, reubicación o encargo de funciones— produce efectos diferenciados según el nivel de liderazgo, la cultura organizacional y las estrategias de gestión del talento implementadas (Yildiz et al., 2021; De Simone, 2020). Cuando estos procesos son administrados de forma estratégica, pueden favorecer tanto el rendimiento como la satisfacción laboral; sin embargo, cuando se ejecutan de manera improvisada o con sesgos políticos, generan inestabilidad y disminución de la productividad (Zopiatis et al., 2019; Mello, 2022).

En conjunto, estos antecedentes internacionales ponen de relieve que el desplazamiento de personal, en sus distintas manifestaciones, se encuentra estrechamente relacionado con la satisfacción, la retención y el rendimiento laboral. Además, enfatizan la importancia de implementar una gestión organizacional integral y ética que contemple, junto al perfil técnico de los trabajadores, los factores motivacionales, estructurales y culturales que caracterizan al entorno institucional.

### **1.1.2. Antecedentes nacionales**

Chávez (2023) llevó a cabo una investigación orientada a analizar la influencia de la gestión del rendimiento en la planificación de la capacitación del personal administrativo de la Red Asistencial Junín. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básico y nivel correlacional, con diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 23 servidores administrativos, a quienes se aplicaron cuestionarios validados que alcanzaron un coeficiente alfa de Cronbach superior a 0.89, lo que garantizó la fiabilidad de los instrumentos. Los resultados obtenidos mediante análisis de regresión demostraron una relación significativa entre las variables ( $Beta = 0.600$ ;  $R^2 = 35.2\%$ ), lo que permitió confirmar la hipótesis general planteada. El autor concluyó que una gestión eficiente del rendimiento facilita la identificación de brechas de desempeño, optimiza las decisiones sobre capacitación y contribuye al fortalecimiento de la calidad del servicio institucional. De esta forma, se evidencia que la gestión del rendimiento no solo impulsa el desarrollo profesional, sino que también se consolida como una herramienta estratégica para la administración del talento humano.

De igual modo, Perca (2022) estudió la relación entre el desplazamiento de personal y el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Tacna. La investigación se desarrolló dentro de un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental y nivel relacional, utilizando una muestra censal de 81 trabajadores. Los instrumentos aplicados fueron estructurados y validados ( $\alpha = 0.825$ ), y el análisis estadístico mediante la correlación de Pearson arrojó una significancia bilateral de 0.000 ( $p < 0.05$ ), lo que confirmó la existencia de una relación estadísticamente significativa entre ambas variables. Los resultados mostraron que las deficiencias en la planificación del desplazamiento —especialmente en los procesos de rotación y encargatura— afectaban la estabilidad organizacional, generando desmotivación y menor compromiso laboral. El estudio enfatiza la necesidad de una política institucional coherente que regule los desplazamientos internos bajo criterios técnicos, evitando decisiones discrecionales que debiliten el desempeño organizacional.

Por su parte, Campos (2019) analizó la relación entre el desplazamiento del recurso humano y el desempeño laboral en los profesionales de salud del Instituto Nacional de Oftalmología. La investigación fue de tipo correlacional, prospectivo y transversal, con una muestra de 53 profesionales seleccionados mediante muestreo estratificado. Se aplicaron cuestionarios validados ( $\alpha = 0.72$  y  $0.86$ ) y se empleó la prueba de correlación de Pearson, que arrojó un valor  $p = 0.678$ , indicando la ausencia de una relación significativa entre las variables. No obstante, se evidenció que una parte del personal percibía el desplazamiento como una oportunidad de desarrollo profesional, particularmente cuando estaba vinculado a procesos meritocráticos o de formación. El estudio destaca que los efectos del desplazamiento sobre el rendimiento no son lineales, sino que dependen de factores institucionales como la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y la correspondencia entre el perfil del servidor y el nuevo cargo asignado.

Complementando estos hallazgos, investigaciones recientes en el ámbito público peruano han advertido que los procesos de desplazamiento, cuando se ejecutan sin criterios técnicos, sin transparencia o sin evaluación del perfil funcional, generan consecuencias negativas sobre la productividad y el clima organizacional (Huamán & Rivera, 2022; Escobedo & Salas, 2021). En respuesta a ello, diversas entidades estatales han incorporado indicadores de desempeño en los procedimientos de encargatura, promoción y designación, con el propósito de asegurar coherencia entre los objetivos institucionales y la movilidad interna del personal. En síntesis, los antecedentes

nacionales confirman que tanto la gestión del rendimiento como el desplazamiento interno constituyen dimensiones esenciales de la gestión pública contemporánea, las cuales deben abordarse desde una perspectiva integral, estratégica y ética.

### **1.1.3. Antecedentes regionales/locales**

Villanueva (2022) realizó un estudio para analizar cómo el desplazamiento del personal influye en la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos nombrados de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, durante el período 2016–2017.. Se empleó un diseño no experimental, de tipo transversal y nivel correlacional, utilizando un cuestionario tipo Likert de 35 ítems, aplicado a una muestra probabilística de 108 colaboradores. El análisis mediante la prueba de correlación de Spearman determinó una asociación significativa entre ambas variables ( $r_s = 0.630$ ;  $p < 0.001$ ). Además, las dimensiones del desplazamiento —designación, rotación y encargo— evidenciaron correlaciones positivas moderadas con la satisfacción laboral de los servidores administrativos. El estudio concluyó que una gestión adecuada del desplazamiento del personal contribuye al fortalecimiento del clima organizacional, incrementa el compromiso institucional y favorece el bienestar de los trabajadores. El hallazgo actual adquiere una importancia crítica en el ámbito de las universidades públicas, lugares donde los procesos de movilidad interna con frecuencia se ven limitados a causa de factores políticos o de tipo discrecional. Dichos factores tienen la capacidad de impactar negativamente en la percepción de justicia e imparcialidad, aspecto fundamental en cualquier institución académica.

Cárdenas (2022), profundizó en el impacto del desabastecimiento de personal y la falta de individuos calificados en la administración de recursos humanos en la Red de Salud Leoncio Prado. El estudio, implementado con un diseño transversal de naturaleza explicativa, se desarrolló con una población censal de 25 empleados administrativos. Aplicando un modelo econométrico, que incluyó variables independientes como la escasez de personal y la formación, y la calidad de la gestión del talento humano como variable dependiente, se consiguieron resultados estadísticamente importantes ( $T_c = -2.96$  y  $-3.80$ ;  $T_t = -2.07$ ). Estos resultados revelaron que la cobertura inadecuada de puestos y la inexistencia de planes formales de capacitación disminuyen la eficacia de la gestión de la institución. Asimismo, el 52 % de los encuestados señaló que las vacantes no se cubrían oportunamente, mientras que el 84 % indicó no haber recibido capacitación específica para asumir nuevas funciones. En consecuencia, el estudio plantea la necesidad de

fortalecer el capital humano mediante estrategias orientadas al cierre de brechas estructurales y a la profesionalización del personal, garantizando así un desempeño óptimo y una administración pública eficaz.

Del mismo modo, Urrelo (2019) examinó las implicancias económicas y emocionales del desplazamiento de personal tras un cambio de gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Castillo Grande, durante el periodo 2017–2018. La investigación, de diseño descriptivo-comparativo y corte transversal, aplicó encuestas validadas a 35 trabajadores antes del cambio de gobierno y a 50 después. Los resultados revelaron diferencias en los niveles de estrés, resiliencia y percepción de favoritismo dentro de los procesos de reasignación de cargos. Aunque las pruebas estadísticas (*t* de Student, *chi-cuadrado* y *Phi*) no evidenciaron diferencias significativas entre ambas etapas, el análisis cualitativo mostró que el 32 % del personal ingresó por recomendación, el 28 % fue rotado sin criterios técnicos definidos y el 18 % percibió que los ascensos respondieron a prácticas de favoritismo. El autor concluyó que la ausencia de criterios meritocráticos en los procesos de desplazamiento funcional deteriora la motivación, incrementa los costos operativos —debido a la necesidad de capacitación— y debilita la legitimidad institucional.

En conjunto, estos antecedentes regionales reflejan una problemática estructural en las entidades públicas del ámbito amazónico y andino: la necesidad urgente de profesionalizar los procesos de desplazamiento interno. Cuando las designaciones, rotaciones o encargos se fundamentan en evaluaciones objetivas y buscan optimizar la eficiencia institucional, generan impactos positivos en el desempeño y la cohesión organizacional. No obstante, la aplicación discrecional o carente de planificación de estos procesos tiende a generar desmotivación, conflictos y pérdida de confianza (Espinoza & Vargas, 2021; Reátegui & Trujillo, 2023). En la Universidad Nacional Agraria de la Selva, es absolutamente crucial integrar la gestión del rendimiento con una política de ascensos basada en el mérito demostrado, la vasta experiencia, y una adecuada correspondencia entre el perfil profesional y las responsabilidades del puesto; evitando así la improvisación y esas indeseables influencias externas, que, por cierto, podrían socavar la estabilidad institucional de la universidad.

## **1.2. Bases Teóricas**

### **1.2.1. Desplazamiento**

El desplazamiento del personal constituye una estrategia administrativa clave en el marco de la gestión del talento humano en el sector público. Este concepto se refiere al proceso mediante el cual un trabajador es reubicado temporal o permanentemente dentro o fuera de su entidad de origen, con el propósito de atender necesidades institucionales, optimizar los recursos humanos, o fortalecer competencias individuales. Su ejecución debe considerar aspectos como la formación, experiencia, capacitación, desempeño y categoría ocupacional del servidor, conforme a los criterios establecidos por la normativa vigente (Decreto Supremo N.º 005-90-PCM, art. 75º; Resolución Directoral N.º 013-92-INAP-DNP).

Según lo establecido por Sanabria (2016), el desplazamiento, básicamente, involucra la disposición organizada y sistemática del talento humano mediante su traslado a diversas posiciones dentro de la estructura organizacional. Dicha estrategia no solo se concentra en la reconfiguración de los recursos humanos sino también busca activar el conocimiento inherente y perfeccionar el desempeño institucional.

Del mismo modo, un blog especializado en la Gestión de Personal allá por 2008 lo describe como una serie de procedimientos orientados a refinar la experiencia y habilidades de los trabajadores, siempre con la finalidad de amplificar la eficacia de la organización. La ONAGI y SERVIR, no es para menos, hacen hincapié en que el desplazamiento precisa una planificación y evaluación cuidadosas, esto para evitar rotaciones que potencialmente pueden afectar el clima laboral o la eficiencia de los servicios públicos (SERVIR, 2021).

**1.2.1.1. Importancia del desplazamiento.** El desplazamiento, pieza clave, es fundamental puesto que facilita el ajuste de aptitudes del personal, acomodándolas mejor a las exigencias de cada cargo. Igualmente, esto capacita a los servidores públicos a incrementar su versatilidad, haciéndoles diestros en la adaptación a las modificaciones institucionales. Es más, el desplazamiento influye favorablemente en la motivación laboral, ofreciendo vías de crecimiento y promoviendo la asunción de nuevas responsabilidades.

En contextos públicos descentralizados, como el peruano, el desplazamiento adquiere un rol aún más relevante, pues contribuye a la homogenización de estándares de desempeño en distintas regiones del país, favoreciendo la equidad en la prestación de los servicios (Valle, 2019).

**1.2.1.2. Clasificación del desplazamiento.** Con base en la normativa vigente y la literatura especializada, el desplazamiento puede clasificarse según su temporalidad (temporal o permanente), su naturaleza (voluntaria o impuesta), su origen (por iniciativa del trabajador o de la entidad) y su tipo (designación, rotación, reasignación, destaque, permuta, encargo, comisión de servicio y transferencia).

**1.2.1.3. Base legal.** El desplazamiento del personal en el sector público peruano se encuentra regulado principalmente por el Decreto Legislativo N.º 276 y su reglamento (D.S. N.º 005-90-PCM), así como por el Manual Normativo de Personal N.º 002-92-DNP aprobado por Resolución Directoral N.º 013-92-INAP-DNP. También son aplicables otras disposiciones emitidas por entidades como SERVIR y la Dirección General de Gestión de Recursos Públicos del Ministerio de Economía y Finanzas.

**1.2.1.4. Tipos de desplazamiento.** El desplazamiento del personal en el sector público peruano comprende diversas modalidades que responden a necesidades institucionales específicas, reguladas por el Decreto Supremo N.º 005-90-PCM y el Manual Normativo de Personal aprobado por Resolución Directoral N.º 013-92-INAP/DNP. A continuación, se describen de manera sistemática los principales tipos de desplazamiento:

**1.2.1.4.1. Designación.** La designación, un acto administrativo clave, implica que la autoridad apropiada comisione, temporalmente, a un servidor público a una labor diferente a la suya, dentro del ámbito institucional. Con frecuencia, se emplea para llenar posiciones vacantes, aunque sea por poco tiempo, o funciones de alta confianza. Según SERVIR (2021), tal decisión administrativa debería sustentarse en criterios de meritocracia y conocimientos comprobados por el servidor.

- 1.2.1.4.2. Rotación.** La rotación, el traslado cíclico de un empleado a través de los múltiples sectores o dependencias dentro de una organización, persigue la optimización del talento humano. Se busca promover su desarrollo y impulsar la flexibilidad operativa del personal. Ese movimiento estimula la versatilidad del individuo y previene la monotonía en el trabajo, con la intención de propiciar un ambiente laboral más positivo. Chiavenato (2011) ha explorado este fenómeno.
- 1.2.1.4.3. Reasignación.** La reasignación, un movimiento crucial en la administración pública, involucra el cambio definitivo de un funcionario, manteniendo su categoría, de un puesto presupuestado a otro distinto. Esto podría darse por razones personales, tras la debida justificación, o impulsada por imperativos institucionales. Este proceso administrativo opera bajo principios fundamentales: la equidad, la eficiencia del servicio, y, importantemente, la existencia de recursos presupuestales disponibles. Esto según lo dictaminado en el Decreto Legislativo N° 276, específicamente en su artículo 40°.
- 1.2.1.4.4. Destaque.** El destaque es un desplazamiento temporal en el cual un servidor continúa perteneciendo a su entidad de origen, pero presta servicios en otra entidad pública, en atención a requerimientos específicos y mediante convenio entre ambas instituciones. Durante este periodo, el trabajador mantiene su vínculo laboral con su entidad original, la cual sigue siendo responsable de su remuneración y beneficios (SERVIR, 2021).
- 1.2.1.4.5. Permuta.** La permuta es el intercambio de plazas entre dos servidores que ocupan cargos similares, con consentimiento mutuo y previa evaluación de la autoridad administrativa. Esta modalidad busca atender necesidades personales de los trabajadores sin afectar la funcionalidad institucional. Es aplicable cuando los servidores reúnen condiciones similares de perfil, categoría y régimen laboral (ONAP, 2018).
- 1.2.1.4.6. Encargo.** El encargo es la asignación temporal de funciones de un puesto superior, sin que ello implique ascenso ni cambio definitivo en

la condición del trabajador. Se utiliza para cubrir ausencias, licencias u otras contingencias del titular del puesto. El servidor encargado debe cumplir con los requisitos del cargo y desempeñarlo hasta que se resuelva la situación transitoria (Resolución Directoral N.º 013-92-INAP-DNP, art. 70º).

**1.2.1.4.7. Comisión de servicio.** La comisión de servicios es un desplazamiento de corta duración mediante el cual el servidor es asignado para cumplir funciones específicas fuera de su sede habitual, ya sea dentro del país o en el extranjero. Esta comisión debe estar debidamente sustentada, autorizada y registrada, y tiene como finalidad representar a la entidad o cumplir tareas de carácter técnico, administrativo o institucional (MEF, 2020).

**1.2.1.4.8. Transferencia.** La transferencia implica el traslado definitivo de un servidor a otra entidad pública, a solicitud del trabajador o por decisión institucional, siempre que exista necesidad operativa y cumplimiento de los requisitos legales. Requiere la aprobación expresa de ambas entidades involucradas y la disponibilidad presupuestaria respectiva. A diferencia del destaque, aquí se extingue el vínculo con la entidad de origen (Decreto Supremo N.º 005-90-PCM).

**1.2.1.5. Designación.** La designación es un tipo de desplazamiento administrativo que se configura como una medida temporal mediante la cual una autoridad institucional asigna a un servidor público al ejercicio de un cargo de confianza o a un puesto estructural distinto al que ocupa regularmente, sin que ello implique modificación de su régimen laboral ni del nivel presupuestal. Esta figura responde a la necesidad de cubrir funciones de responsabilidad de forma provisional ante vacancias o urgencias institucionales (SERVIR, 2021).

La designación se caracteriza por su carácter discrecional, es decir, está sujeta a la decisión de la autoridad competente, aunque debe basarse en criterios de mérito, idoneidad y trayectoria funcional. De acuerdo con el Decreto Supremo N.º 005-90-PCM, esta modalidad no debe prolongarse indefinidamente, pues constituye un mecanismo

transitorio en tanto se realicen los procesos formales de selección o concurso para el puesto respectivo.

Chiavenato (2011b) subraya que este tipo de medidas puede impactar positiva o negativamente en el rendimiento del personal designado, dependiendo de su experiencia previa, grado de motivación y nivel de adaptación al nuevo entorno funcional.

**1.2.1.6. Rotación.** La rotación de personal, esencialmente, describe un movimiento horizontal dentro de la misma organización. Esto conlleva el cambio de un servidor público de unidad, oficina, o función, manteniéndose en el mismo estrato jerárquico. Su principal propósito es robustecer la versatilidad de los empleados, prevenir la monotonía laboral, y estimular la adquisición de nuevas habilidades y competencias funcionales, tal como sugieren Robbins & Judge (2013).

En el marco del Estado peruano, la rotación facilita la dinamización del trabajo en áreas de alta importancia. Asimismo, permite afrontar ausencias imprevistas o redistribuir la carga laboral, adaptándose a las necesidades de la institución. Es fundamental destacar que esta figura no implica un ascenso, una modificación salarial ni un cambio en el régimen laboral.

Desde una perspectiva estratégica, Chiavenato (2011c) argumenta que la rotación impulsa la gestión del talento humano, dado que los empleados se familiarizan con diversos procesos institucionales. Esto, a su vez, repercute positivamente en el rendimiento general y en el compromiso con la organización.

**1.2.1.7. Reasignación.** La reasignación, un cambio definitivo de un servidor público, una acción que traslada a éste hacia otra dependencia u organismo de la misma entidad, sin modificar su nivel o categoría, aunque sí el lugar donde ejerce sus funciones. Conforme al Decreto Legislativo N°276, este movimiento puede tener raíz en motivos personales del servidor tales como salud o la reunificación familiar, entre otros o bien ser una respuesta a requerimientos institucionales.

Este desplazamiento lleva a una reorganización del personal, guiada por criterios de eficiencia operativa, una oportunidad administrativa y también por la equidad en las funciones asignadas. Como explica Villalobos (2019), la reasignación se muestra como una estrategia valiosa para mitigar problemas de exceso o déficit de personal en ciertas unidades, también para ampliar la cobertura territorial de los servicios públicos y, también, para generar vías de desarrollo profesional para los trabajadores.

Finalmente, es importante mencionar que, esta modalidad de cambio requiere plazas vacantes ya presupuestadas, la aprobación de la autoridad pertinente, y el cumplimiento de los requerimientos de perfil y experiencia para el nuevo cargo.

**1.2.1.8. Destaque.** El destaque es un traslado temporal mediante el cual un servidor público pasa a trabajar en otra entidad del Estado para asumir funciones específicas, sin perder su vínculo laboral ni los beneficios económicos que tiene con su institución de origen. Este proceso se regula según el artículo 47 del Decreto Legislativo N.º 276 y se formaliza mediante un convenio o resolución administrativa entre las entidades involucradas.

El destaque se utiliza cuando una entidad necesita contar con personal calificado para atender funciones urgentes o especializadas que no pueden ser cubiertas mediante concursos o contrataciones externas. Aun así, el servidor mantiene su vínculo con su institución de origen, que sigue encargándose de su salario y beneficios.

De acuerdo con SERVIR (2021), el destaque debe aplicarse de manera transparente, atendiendo a necesidades reales de la institución y a funciones concretas, evitando que se vuelva una práctica común que altere la planificación del personal.

**1.2.1.9. Permuta.** La permuta es un mecanismo mediante el cual dos servidores acuerdan intercambiar sus plazas, siempre que sean equivalentes y cuenten con autorización, según la Directiva N.º 001-2017-SERVIR/GDSRH. Suele responder a motivos personales o familiares y,

como señalan Gómez Mejía et al. (2010), puede fortalecer el compromiso y reducir rotación al mejorar la satisfacción sin afectar la organización.

No obstante, para que la permuta sea viable, ambos servidores deben cumplir los requisitos establecidos para los respectivos cargos y no encontrarse en procesos disciplinarios ni situaciones que impidan su movilidad funcional.

**1.2.1.10. Encargo.** El encargo es un desplazamiento temporal mediante el cual un servidor público asume, además de sus propias funciones, las de un puesto de mayor responsabilidad, usualmente en calidad de jefatura, sin que ello implique ascenso o cambio en su situación laboral. Este mecanismo se encuentra regulado en el artículo 70 del Manual Normativo de Personal N.º 002-92-DNP.

El encargo se justifica cuando se presenta la vacancia temporal del titular del puesto, por razones como licencias, comisiones o suspensión del vínculo laboral, debiendo el servidor encargado cumplir con los requisitos del cargo superior. Es considerado una oportunidad para demostrar competencias de liderazgo, capacidad de gestión y dominio técnico (Robbins & Coulter, 2018).

Sin embargo, también implica una carga adicional de responsabilidad y exige altos niveles de compromiso y eficiencia, pues el desempeño del servidor encargado puede tener un impacto directo en la continuidad operativa de la institución.

**1.2.1.11. Comisión de servicios.** La comisión de servicios es un desplazamiento temporal que permite asignar a un servidor a tareas específicas fuera de su unidad, dentro o fuera del país. Debe contar con autorización de la autoridad administrativa, estar debidamente sustentada y definir su duración, objetivos y condiciones, según el MEF (2020).

Su finalidad principal es permitir que el servidor participe en eventos técnicos, actividades institucionales, supervisión de proyectos, o represente a su entidad en espacios interinstitucionales, sin que ello

implique desvinculación de su cargo habitual. Durante la comisión, la entidad asume los gastos correspondientes y garantiza los derechos laborales del servidor.

La comisión de servicios es considerada una herramienta de fortalecimiento institucional y desarrollo profesional, ya que permite el intercambio de experiencias y la mejora de capacidades técnicas en beneficio del servicio público (SERVIR, 2021).

**1.2.1.12. Transferencia.** La transferencia es un desplazamiento definitivo mediante el cual un servidor pasa de una entidad estatal a otra, cerrando su vínculo con la institución de origen y generando uno nuevo en la de destino. Se aplica por necesidad institucional, reestructuración o solicitud del trabajador, según el D.S. N.º 005-90-PCM.

La transferencia implica iniciar una nueva relación laboral, por lo que el servidor debe cumplir todos los requisitos del puesto en la entidad que lo recibe. También se exige que no tenga sanciones pendientes ni procesos disciplinarios abiertos.

Según Chiavenato (2011d), las transferencias pueden representar oportunidades de crecimiento y reubicación estratégica de talentos humanos en áreas donde sus competencias sean más valoradas. No obstante, deben planificarse adecuadamente para evitar vacíos funcionales y desequilibrios operativos en las entidades involucradas.

### **1.2.2. Gestión del Rendimiento**

Chiavenato (2009) define la gestión del rendimiento como un sistema orientado a optimizar los resultados institucionales mediante la evaluación, el desarrollo y la alineación de las competencias del capital humano con las metas organizacionales. Esta perspectiva concibe la gestión del rendimiento no solo como un proceso de medición, sino como un mecanismo estratégico para fortalecer el desempeño individual y colectivo, articulando la productividad con el desarrollo profesional.

En esa misma línea, el Ministerio de Educación (2021), a través de su Guía para la aplicación práctica del proceso de gestión del rendimiento, señala que este constituye un proceso de gestión del talento que permite reconocer y promover los aportes de los

trabajadores a los objetivos institucionales, así como identificar las necesidades del personal y fortalecer la comprensión de los líderes respecto a las dinámicas de sus equipos (p. 4).

En el marco normativo nacional, el Reglamento General de la Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM y sus modificatorias, establece en su Capítulo IV las disposiciones específicas para la implementación del Subsistema de Gestión del Rendimiento (GDR). Asimismo, la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 000068-2020-SERVIR-PE aprueba la Directiva que regula este subsistema, precisando que su objetivo principal es identificar, reconocer y promover el aporte de los servidores civiles al cumplimiento de las metas institucionales, así como detectar las necesidades de mejora para optimizar su desempeño en el puesto de trabajo.

**1.2.2.1. Componentes del subsistema de gestión de rendimiento.** El Subsistema de Gestión del Rendimiento (GDR) forma parte del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos y se articula con los demás subsistemas que lo integran. Para su implementación, se estructura en cuatro componentes interrelacionados: el ciclo de gestión del rendimiento, los actores, la segmentación y los factores de evaluación.

- a) Ciclo de Gestión del Rendimiento. Este ciclo comprende tres etapas — planificación, seguimiento y evaluación— y se desarrolla de manera continua y anual, pudiendo extenderse más allá del ejercicio fiscal.
- ) Etapa de planificación: constituye el punto de partida del ciclo. Incluye la aprobación del cronograma, la definición de la matriz de participantes y la determinación de los factores de evaluación. El evaluador define estos factores y los formaliza mediante reunión con el evaluado, con conocimiento del superior jerárquico, quien puede revisar o ajustar los factores establecidos.
- ) Etapa de seguimiento: inicia luego de la formalización de los factores y tiene una duración mínima de seis meses. Durante este periodo, el evaluador realiza acciones de orientación, retroalimentación y acompañamiento, recogiendo evidencias sobre el desempeño del evaluado. SERVIR dispone

formatos específicos para registrar la retroalimentación y las acciones correctivas.

- J) Etapa de evaluación: consiste en valorar el desempeño con base en los resultados alcanzados y las evidencias recopiladas durante el seguimiento. La valoración sigue la metodología establecida por SERVIR y se traduce en una calificación oficial, que se comunica al evaluado junto con las acciones de mejora. En caso de disconformidad, el servidor puede solicitar la revisión ante el Comité Institucional de Evaluación (CIE).
- b) Actores. En la ejecución del subsistema participan diversos actores con funciones claramente definidas:
  - J) SERVIR, como ente rector, diseña los instrumentos técnicos, metodológicos y normativos.
  - J) El titular de la entidad garantiza la implementación del subsistema, aprueba el cronograma y dispone los recursos necesarios.
  - J) La Oficina de Recursos Humanos conduce operativamente el proceso.
  - J) Los evaluadores son funcionarios, directivos o mandos medios responsables de equipos o unidades orgánicas.
  - J) Los evaluados comprenden a todos los servidores civiles, con excepción de los funcionarios públicos.
  - J) El Comité Institucional de Evaluación (CIE) revisa las apelaciones presentadas ante posibles inconformidades con la calificación obtenida.
- c) Segmentación. Para efectos de evaluación, los servidores civiles se agrupan en cinco segmentos:
  - J) Funcionario, que cumple funciones de gobierno y actúa como evaluador.
  - J) Directivo, responsable de decisiones organizacionales, quien puede ser evaluador y evaluado.
  - J) Mando medio, encargado de la coordinación de equipos funcionales.

- J) Ejecutor, sin responsabilidad de conducción, enfocado en la ejecución técnica o administrativa.
- J) Operador y de asistencia, orientado al apoyo operativo y logístico.
- d) Factores de evaluación. Son criterios verificables mediante los cuales se mide el desempeño. Pueden expresarse como metas o compromisos, definidos en función de los objetivos institucionales. Las metas se clasifican en:
  - J) Metas individuales, determinadas entre evaluador y evaluado, alineadas a los resultados esperados.
  - J) Metas grupales, vinculadas a las prioridades de gestión de cada órgano o unidad orgánica.

Cada meta considera tres componentes:

- J) Aspecto cuantificable, que mide el aporte concreto del servidor.
- J) Evidencia, que permite verificar el cumplimiento de la meta.
- J) Peso, que determina la relevancia de la meta dentro del conjunto de factores evaluativos.

**1.2.2.2. Calificación.** La calificación se asigna mediante herramientas digitales o procedimientos manuales bajo la supervisión de la Oficina de Recursos Humanos. De acuerdo con los artículos 44 y 47 del Reglamento General, los niveles de calificación son los siguientes:

- a) Buen rendimiento. Refleja un desempeño satisfactorio, evidenciado por el cumplimiento de los logros establecidos. El puntaje mínimo es de 70 puntos para el segmento directivo y de 60 puntos para los demás segmentos.
- b) Rendimiento distinguido. Conforme al artículo 26 de la Ley N.º 30057, hasta el 10 % de los servidores evaluados pueden ser reconocidos con esta distinción, la cual es otorgada por la Junta de Directivos, seleccionada por la Oficina de Recursos Humanos.
- c) Rendimiento sujeto a observación. Corresponde a evaluaciones con puntajes inferiores a los mínimos establecidos (menos de 70 o 60 puntos, según el segmento). Los servidores en esta categoría deben participar en

acciones de mejora y capacitación incluidas en el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) del siguiente ciclo.

- d) Desaprobado. Esta calificación se otorga automáticamente a quienes obtienen dos evaluaciones consecutivas “sujetas a observación”, o dos en un periodo de cinco años, así como a quienes no participan del proceso de evaluación por causas atribuibles a su propia responsabilidad.

**1.2.2.3. Evaluaciones extraordinarias.** Estas se desarrollan fuera del cronograma regular, en situaciones especiales que requieren actualización inmediata del proceso. Se consideran tres casos principales:

- a. Cambio de puesto definitivo: el servidor que deja el cargo presenta a su evaluador las evidencias del avance en sus factores de evaluación, las cuales se registran formalmente.
- b. Cambio de evaluador: el evaluador saliente informa a su superior inmediato sobre el estado del proceso y entrega las evidencias respectivas.
- c. Encargo temporal: el servidor que asume o deja un encargo temporal reporta su avance y adjunta las evidencias correspondientes para la actualización del registro en el formato establecido por SERVIR.

### **1.3. Definición de términos básicos**

#### ***1.3.1 Desplazamiento Laboral***

El desplazamiento laboral se concibe como el proceso mediante el cual un trabajador es reubicado o trasladado dentro de la misma entidad pública o hacia otra institución, ya sea de manera voluntaria o impuesta, temporal o permanente. Este fenómeno, cuando se presenta con frecuencia o sin criterios técnicos definidos, puede generar efectos directos sobre el bienestar del personal y el rendimiento organizacional (Bustamante, 2018). En el contexto del servicio público peruano, el desplazamiento no se limita a decisiones de carácter administrativo, sino que también puede originarse en factores políticos, procesos de reorganización institucional o estrategias de modernización del Estado (SERVIR, 2020a).

Desde una perspectiva jurídica, este proceso se regula indirectamente mediante disposiciones sobre reasignación, rotación, destaque y encargatura, establecidas en la Ley

N.º 30057, Ley del Servicio Civil, y en sus reglamentos complementarios. Dichos movimientos deben ejecutarse bajo los principios de meritocracia, transparencia e interés institucional (PCM, 2014).

### ***1.3.2 Gestión del Rendimiento***

La gestión del rendimiento constituye un procedimiento técnico que permite evaluar de manera sistemática el grado de cumplimiento de las funciones, metas y competencias de los servidores públicos, con el propósito de fortalecer el desempeño institucional. Chiavenato (2010) sostiene que este proceso integra etapas de planificación, monitoreo, evaluación y retroalimentación, las cuales buscan potenciar la productividad y el desarrollo del capital humano.

En el sector público peruano, la gestión del rendimiento se desarrolla dentro del Subsistema de Gestión del Rendimiento, regulado por la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 000068-2020-SERVIR-PE. Su implementación exige la formulación de objetivos claros, la aplicación de evaluaciones objetivas y la adopción de decisiones de reconocimiento, desarrollo o sanción, en función de los resultados obtenidos (SERVIR, 2020b).

### ***1.3.3 Servidor Público***

El servidor público se define como toda persona que desempeña funciones al servicio del Estado bajo una relación laboral o contractual, sin importar el régimen al que pertenezca. De acuerdo con la Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, esta categoría incluye a funcionarios, directivos públicos, profesionales, técnicos y personal operativo que conforman la estructura administrativa del sector público. Dichos trabajadores están obligados a actuar conforme a los principios de legalidad, ética, eficiencia y responsabilidad en el ejercicio de sus funciones (Congreso de la República, 2013).

### ***1.3.4 Desempeño Laboral***

El desempeño laboral se entiende como la expresión observable del comportamiento del trabajador en el cumplimiento de sus funciones, evidenciada a través de indicadores de productividad, calidad del servicio, responsabilidad, logro de objetivos y competencias demostradas. Robbins y Judge (2017) sostienen que el desempeño representa una variable esencial para la sostenibilidad institucional, al permitir identificar brechas de mejora, necesidades de capacitación y mecanismos de reconocimiento del personal.

### ***1.3.5 Reasignación***

La reasignación es una modalidad de desplazamiento que permite trasladar a un servidor a un puesto equivalente, ya sea dentro de la misma entidad o en otra, sin afectar sus derechos laborales. Puede aplicarse por motivos de salud, seguridad, necesidades institucionales o por conveniencia del servicio (SERVIR, 2020a).

### ***1.3.6 Rotación***

La rotación laboral se refiere al movimiento del trabajador entre distintas áreas o cargos dentro de una organización, generalmente con la finalidad de fortalecer capacidades, prevenir riesgos de corrupción o redistribuir el personal de manera estratégica para alcanzar los objetivos institucionales. Esta práctica es reconocida como una herramienta efectiva de gestión del talento humano (Chiavenato, 2009).

### ***1.3.7 Encargo***

El encargo corresponde a una disposición administrativa por la cual un servidor público asume temporalmente funciones distintas a las de su puesto habitual, previa autorización del superior jerárquico. Esta modalidad, de carácter temporal, garantiza la continuidad operativa de la institución ante situaciones como ausencias, licencias o vacancias, sin modificar de manera definitiva la relación laboral del trabajador (Decreto Supremo N.º 007-2017-TR).

### ***1.3.8 Evaluación del Desempeño***

La evaluación del desempeño se concibe como un proceso técnico y sistemático orientado a analizar y valorar el grado de cumplimiento de los objetivos asignados a cada servidor público, así como su conducta organizacional. Este proceso debe basarse en criterios previamente definidos, medibles y verificables. Werther y Davis (2008) la describen como una herramienta estratégica para mejorar la gestión de los recursos humanos, incentivar al personal y fundamentar decisiones de promoción, capacitación o desvinculación.

### ***1.3.9 Niveles de Carrera***

En el marco del régimen regulado por el Decreto Legislativo N.º 276, los niveles de carrera administrativa se conciben como etapas jerárquicas progresivas dentro de cada grupo ocupacional —Profesional, Técnico y Auxiliar—, que estructuran el desarrollo del servidor público desde su ingreso hasta su ascenso. Esta estructura comprende catorce

niveles, donde el nivel 1 constituye el grado inicial y el nivel 14 el más alto, organizados de forma diferenciada según el grupo ocupacional correspondiente. Este sistema busca consolidar una carrera basada en el mérito, la experiencia y la formación profesional (Decreto Legislativo N.º 276, 1984).

### ***1.3.10 Meta***

En la gestión del rendimiento, una meta se define como el resultado específico que un servidor público debe alcanzar en el ejercicio de sus funciones. Representa un indicador concreto del nivel de logro obtenido y refleja la contribución individual o colectiva al cumplimiento de los objetivos institucionales. De esta forma, las metas permiten medir de manera objetiva el impacto del desempeño laboral en la consecución de los fines estratégicos de la entidad pública (Ministerio de Educación del Perú, 2021).

### ***1.3.11 Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos***

El Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos es el marco normativo y técnico que orienta la política del servicio civil. Reúne principios, normas y procesos que permiten a las entidades gestionar de forma integral a su personal. Su fin es asegurar una administración eficiente, transparente y meritocrática que impulse el desarrollo del talento público.

### ***1.3.12 Grupos Ocupacionales***

En el sector público peruano, los grupos ocupacionales organizan a los servidores según la naturaleza y responsabilidad de sus funciones. Esta clasificación define requisitos de ingreso, desarrollo y evaluación. La normativa establece tres grupos — Profesional, Técnico y Auxiliar— con exigencias propias, lo que asegura una gestión ordenada y meritocrática del talento (D.L. 276).

### ***1.3.13 Motivación***

La motivación en las organizaciones se entiende como la fuerza interna que impulsa al trabajador a cumplir las metas institucionales mientras busca satisfacer sus propias necesidades. Esto implica alinear objetivos personales e institucionales, generando un entorno donde lograr resultados fortalece el compromiso (Robbins, 1999)..

## **CAPITULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1. Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre el desplazamiento de personal y la gestión del rendimiento en servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco.

### **2.2. Hipótesis específicas**

a. Existe una relación significativa entre la designación de personal y la gestión del rendimiento en servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

b. Existe una relación significativa entre la rotación de personal y la gestión del rendimiento en servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

c. Existe una relación significativa entre el encargo de funciones y la gestión del rendimiento en servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

### **2.3. Matriz de consistencia**

La matriz de consistencia interna queda expresada en la Tabla 1 presentada de la siguiente manera:

**Tabla 1***Matriz de consistencia del estudio*

<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variable Independiente</b>	<b>Metodología (1ª parte)</b>
¿En qué medida se relaciona el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco?	Establecer la relación entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco.	Existe una relación significativa entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco.	Desplazamiento del personal	<b>Tipo de Investigación:</b> Básica, con enfoque cuantitativo. <b>Nivel:</b> Correlacional – descriptivo. <b>Diseño:</b> No experimental, transversal.
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>	<b>Variable Dependiente</b>	<b>Metodología (2ª parte)</b>
a) ¿En qué medida se relaciona la designación con la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva?	a) Determinar la relación entre la designación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva	a) Existe una relación significativa entre la designación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.	Gestión del rendimiento laboral	<b>Población y muestra:</b> Servidores administrativos de la UNAS. <b>Técnica de recolección:</b> Encuesta. <b>Instrumento:</b> Cuestionario validado y confiable. <b>Técnica de análisis:</b> Estadística descriptiva e inferencial mediante el coeficiente Rho de Spearman.
b) ¿En qué medida se relaciona la rotación con la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva?	b) Determinar la relación entre la rotación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.	b) Existe una relación significativa entre la rotación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.		
c) ¿En qué medida se relaciona el encargo con la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva?	c) Determinar la relación entre el encargo y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.	c) Existe una relación significativa entre el encargo y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.		

## 2.4. Operacionalización de variables

A continuación, se presenta la matriz de operacionalización de variables, donde se definen los indicadores específicos para medir cada variable en el estudio.

**Tabla 2**

*Matriz de operacionalización de variables*

Variable	Definición Descriptiva	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Desplazamiento del personal (Variable Independiente)	Es el proceso mediante el cual se efectúan movimientos administrativos o funcionales del personal dentro de una institución, como la designación, rotación o encargo de funciones, con el fin de optimizar la gestión del talento humano y responder a necesidades organizacionales (Gonzales, 2021; SERVIR, 2020b).	Se operacionaliza mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, que recopila la percepción de los servidores administrativos sobre la frecuencia, criterios y efectos de las acciones de designación, rotación y encargo de funciones dentro de la institución (Gonzales, 2021; SERVIR, 2020c).	Designación.	) Frecuencia de las designaciones realizadas.	Cuestionario tipo Likert aplicado a los servidores administrativo de la UNAS
				) Criterios utilizados para designar al personal.	
				) Nivel de información proporcionada al trabajador designado.	
			Rotación	) Transparencia del proceso de designación	
				) Periodicidad de la rotación.	
				) Claridad en los motivos de la rotación.	
			Encargo	) Nivel de participación del trabajador en el proceso.	
				) Percepción del impacto en el desempeño	
				) Claridad en las funciones encargadas	
Gestión del rendimiento laboral	Es un proceso sistemático que busca planificar, monitorear y evaluar el desempeño de los trabajadores en función de	Se mide a través de un cuestionario estructurado tipo Likert que recoge información sobre la claridad en los	Planificación del rendimiento.	) Temporalidad definida del encargo.	Cuestionario tipo Likert aplicado a
				) Reconocimiento del encargo en términos laborales.	
				) Equidad en la asignación de encargos.	
				) Claridad de metas y objetivos laborales	
				) Alineación de objetivos personales e institucionales	
				) Participación en la formulación de metas	

<b>Variable</b>	<b>Definición Descriptiva</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>
(Variable Dependiente)	metas institucionales, con el fin de mejorar los resultados y el desarrollo profesional (Chiavenato, 2011; SERVIR, 2020d).	objetivos laborales, la supervisión periódica, la retroalimentación sobre el desempeño y la percepción de equidad y reconocimiento en el proceso evaluativo (Chiavenato, 2011; SERVIR, 2020e).	Seguimiento del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Supervisión periódica del trabajo</li> <li>) Acceso a recursos y apoyo para el cumplimiento de funciones</li> <li>) Monitoreo continuo del progreso</li> </ul>	los servidores administrativos de la UNAS
			Evaluación de resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>) Retroalimentación sobre el rendimiento.</li> <li>) Cumplimiento de metas y objetivos.</li> <li>) Reconocimiento e incentivos.</li> <li>) Percepción de equidad en la evaluación</li> </ul>	

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Tipo y Nivel de investigación**

La presente investigación se enmarca en el enfoque cuantitativo, dado que parte de un problema claramente delimitado, medible y susceptible de análisis estadístico, con el propósito de establecer relaciones significativas entre variables previamente definidas. En consecuencia, se clasifica como un estudio de tipo básico o teórico, cuya finalidad no radica en intervenir de forma directa sobre una realidad problemática para modificarla, sino en ampliar y profundizar el conocimiento existente respecto del desplazamiento del personal y su relación con la gestión del rendimiento en el sector público universitario. Este tipo de investigación contribuye al fortalecimiento conceptual y explicativo del campo de la administración pública (Huamán et al., 2023; Hernández Sampieri et al., 2021).

La elección del tipo básico es adecuada porque permite comprender con precisión cómo modalidades como la rotación, la designación o el encargo influyen en el desempeño de los servidores administrativos. Este análisis aporta insumos útiles para investigaciones futuras y para decisiones institucionales basadas en evidencia.

El estudio se ubica en el nivel correlacional porque busca analizar la relación entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento. Según Hernández Sampieri et al. (2014), este tipo de investigación describe cómo se vinculan distintas variables en un mismo contexto sin manipularlas, permitiendo identificar patrones útiles para futuros estudios.

En este diseño no se busca una causalidad directa, pero sí permite estimar cómo una variable puede comportarse en función de otra, algo útil en el análisis institucional. De este modo, ayuda a anticipar cómo cierta forma de desplazamiento podría relacionarse con cambios en el rendimiento del personal administrativo.

En síntesis, la elección de un tipo básico y un nivel correlacional permite abordar con profundidad los fundamentos teóricos del fenómeno investigado, aportando evidencia al vacío existente en la literatura nacional y regional sobre el impacto del desplazamiento del personal en el desempeño dentro del ámbito universitario público.

### 3.2. Diseño de investigación

El presente estudio adopta un **diseño no experimental**, dado que no se manipulan de manera intencional las variables independientes ni se controla su comportamiento. Por el contrario, se observa y analiza la **relación natural** que existe entre el desplazamiento de personal y la gestión del rendimiento en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. En este tipo de diseño, el investigador no interviene sobre los fenómenos estudiados, sino que los examina tal como se presentan en su contexto real. Hernández, Fernández y Baptista (2014) sostienen que en los estudios no experimentales las variables se analizan en su entorno natural, sin ser modificadas por el investigador.

Asimismo, el diseño es de **tipo transversal o transaccional**, ya que la recolección de datos se efectuará en un único momento temporal, con el propósito de identificar la relación entre las variables dentro del contexto institucional vigente. Este enfoque posibilita obtener una **“fotografía” del fenómeno**, permitiendo examinar la correlación entre las dimensiones del desplazamiento de personal —designación, rotación y encargo— y los componentes de la gestión del rendimiento —planificación, evaluación del desempeño y cumplimiento de metas—. En esta línea, Hernández et al. (2014) explican que el diseño transversal recoge información en un único momento, con el propósito de describir las variables y analizar cómo se relacionan entre sí durante el periodo estudiado.

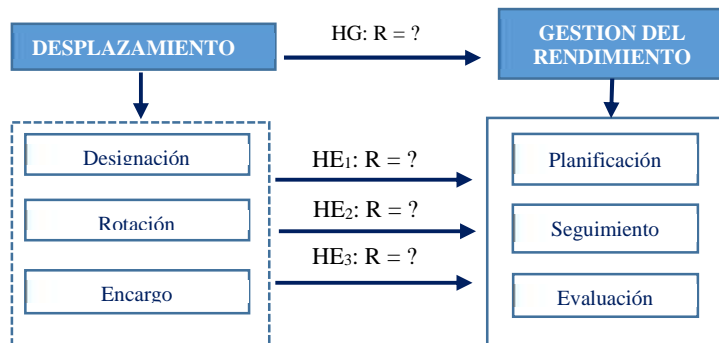
El estudio utiliza un **método descriptivo-correlacional**. En la parte descriptiva se busca caracterizar las principales prácticas de desplazamiento y los mecanismos de evaluación del rendimiento. En la fase correlacional se analiza si ambos aspectos guardan una relación significativa, permitiendo comprender mejor la dinámica administrativa en el contexto universitario.

De acuerdo con Chávez (2007), el método descriptivo se orienta a observar y detallar las características actuales de los fenómenos sin modificarlos, mientras que el método correlacional incorpora una dimensión analítica destinada a **examinar la conexión estadística entre dos o más variables**. En tal sentido, el diseño metodológico adoptado es coherente con los objetivos de esta investigación, los cuales no buscan establecer relaciones causales, sino **identificar asociaciones significativas** entre los

desplazamientos administrativos y el rendimiento laboral dentro del sistema universitario público.

**Figura 1**

*Esquema del diseño de investigación.*



### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

La población objetivo del presente estudio está conformada por 245 trabajadores administrativos, entre personal nombrado y contratado, pertenecientes al régimen laboral establecido por el Decreto Legislativo N.º 276, correspondiente al sector público. Estos servidores desarrollan funciones técnico-administrativas en las diversas dependencias de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS), ubicada en la ciudad de Tingo María, región Huánuco, Perú.

El estudio se circunscribe geográficamente al casco urbano de Tingo María, específicamente al ámbito institucional de la UNAS, lo cual permite delimitar el escenario donde se ejecutará el proceso de observación y recolección de datos. Esta delimitación territorial es coherente con la necesidad de contextualizar la investigación en un entorno organizacional concreto y representativo, de modo que se puedan establecer relaciones reales entre las variables estudiadas: el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral.

Cabe destacar que, según Sampieri, Collado y Lucio (2014), la población es el conjunto total de individuos, elementos o unidades de análisis que comparten características comunes relevantes para la investigación, y sobre los cuales se desea hacer inferencias. En ese sentido, los trabajadores administrativos de la UNAS representan el universo de interés, ya que están directamente expuestos a prácticas de desplazamiento

laboral, y a procesos sistemáticos de evaluación del desempeño, lo cual los convierte en informantes clave para cumplir los objetivos del estudio.

Por lo tanto, esta población presenta las condiciones idóneas para desarrollar un análisis correlacional, permitiendo observar si existe una relación estadísticamente significativa entre los diferentes tipos de desplazamiento administrativo (como la rotación, el encargo, o la designación) y los niveles de rendimiento laboral institucional.

**Tabla 3**

*Población de los trabajadores de la UNAS*

<b>Personal Administrativo</b>	<b>Población (N)</b>	<b>% (N)</b>
Masculino	173	71%
Femenino	72	29%
<b>Total</b>	<b>245</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Base de Datos AIRHSP – URH-UNAS

### 3.3.2. Muestra

Para la determinación de la muestra, se aplicó la fórmula probabilística correspondiente a poblaciones finitas, tal como proponen Del Cid, Méndez y Sandoval (2011), con el fin de garantizar la representatividad de los sujetos respecto a la población total. A partir del cálculo estadístico realizado, se estableció que la muestra estaría conformada por 97 trabajadores administrativos —nombrados y contratados bajo el régimen del Decreto Legislativo N.º 276— pertenecientes a diversas unidades de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS).

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N-1) + Z^2 P Q}$$

A continuación, se detalla:

**Tabla 4***Elementos de la formula*

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
n	Tamaño de la muestra
N	245 personas
Z	1.96, nivel de confianza de 95%
P	0.75 probabilidad de éxito
Q	0.15 probabilidad de fracaso
E	0.05, margen de error 5%

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.75 * 0.15 * 245}{0.05^2 (245 - 1) + 1.96^2 * 0.75 * 0.15} = 97$$

Los trabajadores seleccionados para la muestra pertenecen a las siguientes unidades: Unidad de Abastecimiento, Unidad de Tesorería y Contabilidad, Unidad de Recursos Humanos, Oficina de Secretaría General, Oficina de Planificación y Presupuesto, Unidad de Biblioteca, Dirección de Bienestar Universitario y Unidad de Servicios Generales todas ellas ubicadas en el campus universitario de la ciudad de Tingo María.

La elección de estas unidades responde a criterios metodológicos de inclusión, en tanto que concentran un número significativo de personal con funciones administrativas estandarizadas, lo cual permite analizar con mayor precisión la relación entre las variables: desplazamiento del personal y gestión del rendimiento laboral. Además, se consideró que estas unidades cuentan con procesos administrativos consolidados que permiten obtener información más uniforme y comparable.

Por otro lado, se excluyeron del estudio otras áreas institucionales que no contaban con un número suficiente de trabajadores administrativos o cuya naturaleza funcional era predominantemente académica u operativa, lo cual dificultaría el análisis específico de los procesos administrativos que conforman el objeto de estudio. Esta exclusión se sustenta en lo señalado por Sampieri, Collado y Lucio (2014), quienes recomiendan delimitar claramente el marco muestral a fin de evitar distorsiones en los resultados que puedan derivarse de poblaciones heterogéneas o poco representativas en relación con las variables en análisis.

Asimismo, debido al número reducido de trabajadores disponibles en las unidades seleccionadas, se optó por incluir la totalidad de los sujetos estimados en el cálculo muestral, aplicando así una estrategia de muestreo censal dentro del grupo delimitado, lo cual es coherente con el enfoque correlacional del estudio, que requiere precisión y exhaustividad en la comparación de las variables implicadas (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

**Tabla 5**

*Muestra de trabajadores de las Unidades Administrativas*

<b>Unidades Administrativas</b>	<b>Población (N)</b>	<b>% (N)</b>
Oficina de Secretaría General	7	7.22%
Oficina de Planeamiento y Presupuesto	9	9.28%
Unidad de Recursos Humanos	8	8.25%
Unidad de Abastecimiento	10	10.31%
Unidad de Tesorería y Contabilidad	12	12.37%
Unidad de Biblioteca	12	12.37%
Dirección de Bienestar Universitario	13	13.40%
Unidad de Servicios Generales	26	26.80%
<b>Total</b>	<b>97</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Unidad de Recursos Humanos - UNAS (diciembre, 2024)

El tamaño de la muestra se determinó utilizando una fórmula estadística aplicable a poblaciones finitas, lo cual es pertinente cuando se conoce la cantidad total de sujetos que conforman la población objetivo (Del Cid, Méndez & Sandoval, 2011). De acuerdo con este cálculo, la muestra final quedó conformada por 97 trabajadores administrativos, bajo el régimen del Decreto Legislativo N.º 276, pertenecientes a diferentes unidades de gestión de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

Dado que la población en estudio se encuentra claramente delimitada y plenamente identificada, se optó por aplicar un muestreo no probabilístico de tipo intencional o por conveniencia. Esta técnica se considera adecuada en investigaciones donde el investigador selecciona de forma deliberada a los participantes que cumplen con determinadas características relevantes para los objetivos del estudio (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). En este caso, la elección se centró en trabajadores que desempeñan funciones administrativas directas, ubicados en unidades estratégicas vinculadas a procesos de planificación, ejecución, control y soporte institucional.

La selección de un muestreo no probabilístico también se justifica debido a limitaciones logísticas y operativas, como el tamaño relativamente reducido de la población y el acceso directo que se tiene a los trabajadores a ser evaluados. Al tratarse de una población conocida, homogénea en cuanto al régimen laboral y con disponibilidad para participar, el uso de esta técnica favorece la viabilidad del estudio y la recolección de datos confiables en un único momento del tiempo, tal como lo requiere el diseño transversal adoptado.

Además, cabe señalar que la muestra calculada coincide numéricamente con la población incluida dentro del marco muestral definido, lo cual permite adoptar una estrategia censal parcial sobre las unidades pertinentes, logrando un balance entre representatividad, aplicabilidad y profundidad en el análisis correlacional propuesto.

### **3.4. Técnicas de recolección de datos**

En el presente estudio, la técnica seleccionada para recolectar la información es la encuesta, la cual permite obtener datos cuantificables de manera directa desde la percepción de los sujetos investigados. Esta técnica resulta especialmente apropiada en investigaciones de tipo no experimental y diseño transversal, ya que facilita la recopilación de datos en un único momento temporal, garantizando economía de recursos y eficiencia en la recolección (Arias, 2006).

La encuesta se aplicará al personal administrativo de la UNAS incluido en la muestra. Se realizará de manera presencial en cada unidad, garantizando condiciones controladas que aseguren la confidencialidad y la participación voluntaria.

El instrumento consiste en un cuestionario de 22 ítems elaborados según las dimensiones de desplazamiento y rendimiento laboral. Cada ítem se evalúa con una escala Likert de cinco niveles, desde “totalmente en desacuerdo” hasta “totalmente de acuerdo”, lo que permite recoger la intensidad de las percepciones. (Martínez, 2004).

Este tipo de escala es muy común en las ciencias sociales y administrativas debido a que es fácil de aplicar, permite un análisis estadístico flexible y muestra de forma clara el nivel de acuerdo o desacuerdo frente a enunciados sobre fenómenos sociales (Tamayo & Tamayo, 2004).

El cuestionario se elaboró considerando la validez de contenido y la claridad del lenguaje, asegurando que cada ítem refleje adecuadamente las dimensiones teóricas y sea

comprensible para los participantes. Además, se realizará una prueba piloto para ajustar la redacción y comprobar la confiabilidad con el Alfa de Cronbach.

### 3.4.1. Para la variable desplazamiento del personal

En el presente estudio se utilizará como instrumento de medición un cuestionario estructurado de elaboración propia, diseñado específicamente para evaluar la variable “Desplazamiento del personal”, considerando sus dimensiones más relevantes conforme al marco teórico y a las realidades institucionales del sector público.

Esta sección del cuestionario está conformada por 12 afirmaciones o ítems, contruidos con base en la revisión de literatura y documentos normativos relacionados con el desplazamiento laboral en la administración pública peruana. Estas afirmaciones están organizadas en tres dimensiones fundamentales:

**Designación:** Es el acto administrativo mediante el cual se asigna a un servidor una función específica o un cargo determinado. Generalmente se realiza cuando el trabajador cumple con los requisitos del puesto y se formaliza mediante resolución o documento oficial. (4 ítems).

**Rotación:** Es el cambio de puesto o área de trabajo dentro de la misma institución, manteniendo el vínculo laboral. Se utiliza para **Optimizar recursos humanos**, **Desarrollar competencias** en diferentes áreas y **Cubrir necesidades temporales**. Esta puede ser de maneral temporal o permanente (4 ítems).

**Encargo:** Es la asignación temporal de funciones de un cargo superior o distinto al habitual, cuando el titular está ausente o el puesto está vacante. El trabajador asume responsabilidades adicionales, pero no cambia su condición laboral (aunque puede recibir una compensación). (4 ítems).

Para la recolección de información, el cuestionario será aplicado directamente en las oficinas administrativas de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, a trabajadores bajo el régimen del Decreto Legislativo N.º 276. La aplicación se llevará a cabo de forma presencial y autoadministrada, asegurando la confidencialidad y el anonimato de los datos, conforme a los principios éticos de la investigación social.

Cada ítem se evalúa a través de una escala de tipo Likert con cinco categorías ordinales, las cuales permiten conocer el nivel de percepción de los participantes sobre los procesos de desplazamiento. Las opciones de respuesta son:

- (5) Totalmente de acuerdo,
- (4) De acuerdo,
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo,
- (2) En desacuerdo, y
- (1) Totalmente en desacuerdo.

El uso de esta escala se justifica porque facilita cuantificar las actitudes y opiniones de los participantes, favoreciendo el análisis estadístico correlacional entre variables, y ha demostrado alta aplicabilidad en estudios de percepción en el ámbito laboral (Hernández, Fernández & Baptista, 2014; Martínez, 2004). Su diseño permite, además, mantener la objetividad y estandarización en la medición de constructos subjetivos como las prácticas de gestión del personal.

#### **3.4.2. Para la variable gestión del rendimiento**

Para evaluar la variable “Gestión del rendimiento laboral”, se ha diseñado un cuestionario estructurado de elaboración propia, sustentado en referentes teóricos contemporáneos sobre la gestión del talento humano en el sector público y alineado con los componentes funcionales de los sistemas de evaluación del rendimiento promovidos por entidades reguladoras como SERVIR y el MEF.

El cuestionario está compuesto por un total de 10 ítems distribuidos en tres dimensiones fundamentales, definidas en base a los lineamientos técnicos y conceptuales de la gestión del rendimiento en contextos institucionales:

**Planificación del rendimiento:** contempla los procesos de definición de metas, alineamiento con los objetivos institucionales y establecimiento de indicadores de desempeño (3 ítems).

**Seguimiento del rendimiento:** se refiere a un conjunto de prácticas y herramientas que permiten monitorear, evaluar y mejorar el desempeño de personas, equipos o procesos dentro de una organización: (3 ítems).

**Evaluación de resultados:** se refiere a la medición periódica de los logros individuales y colectivos, basada en criterios objetivos, técnicos y normativos, así como en el uso de instrumentos estandarizados (4 ítems).

El cuestionario será aplicado a los trabajadores administrativos nombrados y contratados del régimen del Decreto Legislativo N.º 276, pertenecientes a las principales unidades administrativas de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS), dentro del casco urbano de la ciudad de Tingo María.

Cada ítem se formulará como afirmación cerrada, cuya respuesta será medida mediante una escala de Likert de cinco puntos, que recoge los niveles de percepción del encuestado sobre la gestión del rendimiento en su entorno laboral. Las opciones de respuesta son las siguientes:

- (5) Totalmente de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (1) Totalmente en desacuerdo

El uso de esta escala es pertinente, ya que permite captar con precisión el grado de aceptación o rechazo frente a cada afirmación planteada, favoreciendo el análisis estadístico cuantitativo y correlacional que requiere el diseño metodológico del presente estudio.

La selección de esta técnica e instrumento se justifica por su alta aplicabilidad en investigaciones similares, en las cuales se requiere recoger información directa de los sujetos, de forma estandarizada y comparable. Asimismo, se considera pertinente para evaluar percepciones sobre procesos administrativos que impactan en el rendimiento laboral, tal como lo proponen Hernández, Fernández y Baptista (2014), así como Díaz y Ludeña (2021), quienes destacan la utilidad del cuestionario tipo Likert en contextos de gestión pública.

### **3.5. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Para la evaluará la confiabilidad del instrumento de medición se evaluará mediante la prueba piloto con un 20% de la muestra y la validez del instrumento con la evaluación de los juicios de expertos; siendo esto valido y confiable el instrumento de medición, cual será para la aplicación del cuestionario de encuesta al personal administrativo de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. La aplicación del coeficiente Alfa de Cronbach los cuales permitirán determinar el grado de consistencia

interna del cuestionario utilizado en cada dimensión de las variables "Desplazamiento del personal" y "Gestión del rendimiento laboral".

### 3.5.1. Estadísticas descriptivas y de tendencia central

Para el tratamiento de los datos recolectados, se utilizarán herramientas de análisis cuantitativo a través de los programas SPSS (versión 26) para la determinación de promedios, desviación estadística, coeficiente de variación de datos, así mismo, el Microsoft Office Excel 2023 obteniendo resultados que se manifiestan en tablas, figuras y barras. que permiten realizar procedimientos estadísticos descriptivos e inferenciales con precisión y eficiencia

### 3.5.2. Estadístico inferencial

En esta investigación se verificará la distribución de normalidad de los datos a través de la prueba de Kolmogorov-Smirnov (**Tabla 6**), dado que la muestra es mayor a 50 unidades ( $N = 97$ ), si  $P < 0.05$  entonces rechazamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_a$ , es decir los datos no tienen una distribución normal por lo tanto se aplicará estadístico no paramétrico.

**Tabla 6**

*Distribución de la normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Statistic	df	Sig.
DESPLAZAMIENTO_PERSONAL	0,105	97	0,010
GESTIÓN_RENDIMIENTO	0,111	97	0,005

a. Lilliefors Significance Correction

Finalmente, es válido y confiable el instrumento de medición, se procedió a la recolección de datos mediante la aplicación del cuestionario a los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva permitiendo analizar y probar la hipótesis de estudio llegando a establecer las conclusiones de la investigación.

En vista de que la investigación tiene un enfoque correlacional, y considerando que se ha determinado previamente que los datos no presentan una distribución normal, se procederá a utilizar la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman, la cual permite establecer la fuerza y dirección de la relación existente entre las variables de estudio. Esta prueba es apropiada cuando los datos son ordinales o no cumplen con los

supuestos de normalidad, y es ampliamente recomendada en investigaciones sociales y organizacionales (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

**Tabla 7**

*Tabla de relación según coeficiente de relación*

<b>Rango</b>	<b>Relación</b>
*-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
*-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte bajo
*-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
*-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
*0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0	No existe correlación
*+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
*+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
*+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
*+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte alta
*+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Elaboración propia, basada en Hernández Sampieri & Fernández Collado, 1998.

En conjunto, estas técnicas estadísticas permitirán validar el instrumento, examinar la relación entre variables y brindar sustento empírico a la contrastación de las hipótesis formuladas.

### **3.6. Procedimientos**

#### **3.6.1. Fiabilidad del instrumento**

La fiabilidad del instrumento de la presente investigación se desarrolló mediante el estadístico Alfa de Cronbach, con la prueba piloto (n=19) equivalente al 20% de la muestra de 97 servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

**Tabla 8***Confiabilidad del instrumento*

<b>Fiabilidad Alfa de Cronbach</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
1.0	19

Fuente: Encuesta piloto a los servidores de la UNAS

Se detalla la confiabilidad del instrumento en la **Tabla 8**, confirmando que el instrumento tiene confiabilidad perfecta

### 3.6.2. Validez del instrumento

La validez del instrumento de medición se desarrolló mediante la obtención del juicio de expertos. En la validación participaron tres (03) funcionarios públicos de la materia (**Anexo 1, 2 y 3**), calificando de manera individual con los criterios y valoraciones descritos. posteriormente las estimaciones individuales resultando la siguiente:

**Tabla 9***Valoración del instrumento de medición*

N°	Criterios de valoración	Experto 1	Experto 2	Experto 3
1	Los ítems son claros y están redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio.	100	70	90
2	Los ítems ayudan a describir conductas.	95	65	85
3	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico vigente.	95	90	90
4	Los ítems tienen coherencia con la composición de indicadores y dimensiones	100	85	85
5	La cantidad de ítems son suficientes por cada indicador.	100	90	90
6	La organización de los ítems tiene una secuencia lógica.	100	95	95
7	El instrumento es útil para el estudio propuesto.	95	90	90
Promedio		98.00	84.00	89.00
<b>Promedio total</b>		<b>90.00</b>		

La validez del cuestionario de encuesta resulto Grado excelente, obteniendo un puntaje promedio de ( $\bar{x} = 90.00$ ).

## CAPITULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Descripción de la muestra

La muestra considerada en la presente investigación estuvo constituida por los servidores administrativos pertenecientes a diversas Direcciones, Unidades y Oficinas de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Entre las dependencias incluidas se encuentran la Unidad de Abastecimiento, Unidad de Tesorería y Contabilidad, Unidad de Recursos Humanos, Oficina de Secretaría General, Oficina de Planificación y Presupuesto, Unidad de Biblioteca, Dirección de Bienestar Universitario y Unidad de Servicios Generales, conformando un total de 97 participantes (n = 97).

En cuanto a las características sociodemográficas de la muestra, se identificó una mayor representación del sexo masculino (53%), mientras que el grupo etario predominante corresponde al rango de 31 a 40 años (29%). Respecto al nivel educativo, la mayoría de los participantes posee formación universitaria (69%), y en relación con la antigüedad laboral, se observó que más de la mitad de los servidores (52%) cuenta con un tiempo de servicio comprendido entre 1 y 10 años.

**Tabla 10**

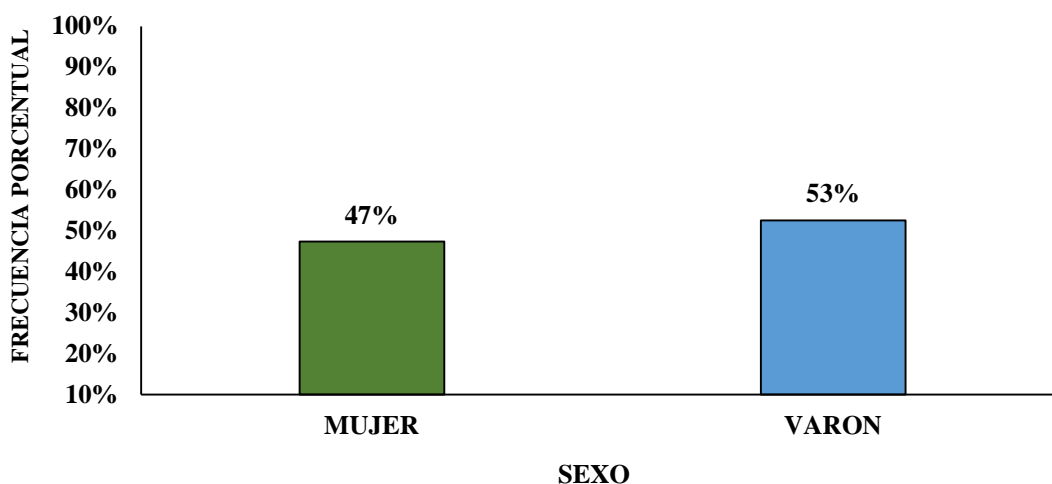
*Características demográficas de la muestra consideradas en la investigación*

Variable	Indicador	FRECUENCIA	Porcentaje
<b>SEXO</b>	MUJER	46	47%
	VARON	51	53%
<b>EDAD</b>	De 20 a 30	12	12%
	De 31 a 40	28	29%
	De 41 a 50	17	18%
	De 51 a 60	22	23%
	De 61 a 70	18	19%
	Primaria	0	0%
<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	Secundaria	21	22%
	Técnico	9	9%
	Universitaria	67	69%
	Posgrado	0	0%
	1-10	50	52%
<b>TIEMPO DE SERVICIO (AÑOS)</b>	11-20	7	7%
	21-30	12	12%
	31-40	22	23%
	41-50	6	6%

En los resultados de la **Figura 2**, se observa la encuesta aplicada a los servidores administrativos de las diferentes dependencias de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, existe un mayor porcentaje del sexo masculino con el 53% en comparación del femenino con el 47%, considerado importante para la presente investigación como para futuras referencias pertinentes de la institución a investigaciones.

### **Figura 2**

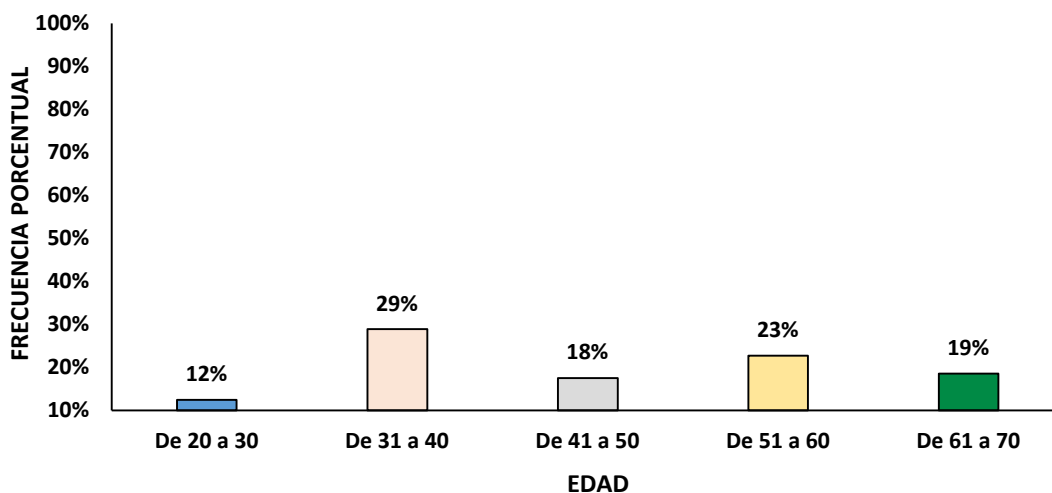
*Evaluación del sexo del servidor administrativo de la Universidad Nacional Agraria de la Selva*



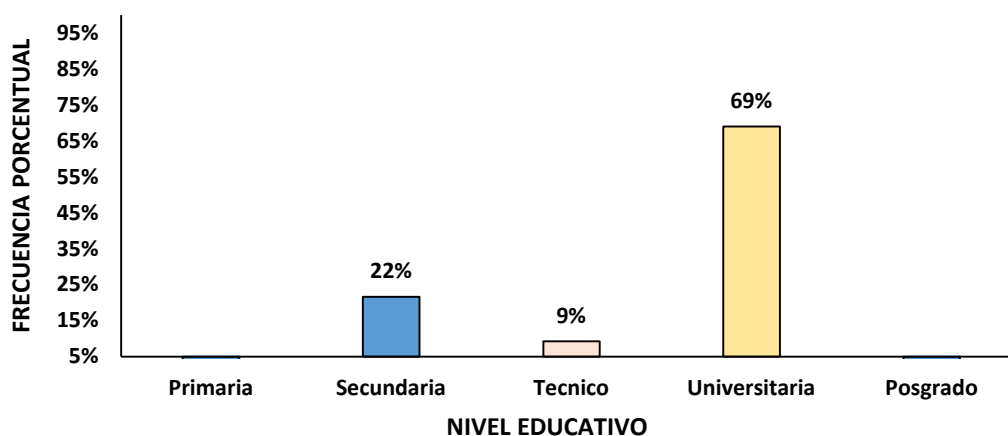
En los resultados de la **Figura 3**, se observa la encuesta aplicada a los servidores administrativos de las diferentes dependencias de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, existe un mayor porcentaje en el rango de 31 a 40 años con el 29%, mientras el más bajo con el rango de 20 a 30 años con el 12% del total de encuestados.

**Figura 3**

*Evaluación del rango de edades de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva*

**Figura 4**

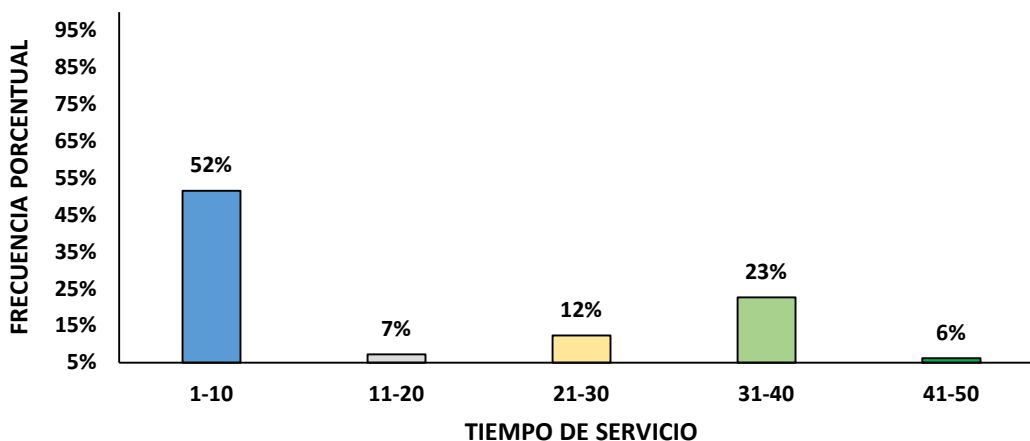
*Evaluación del nivel educativo de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva*



En los resultados de la **Figura 4**, se observa la encuesta aplicada a los servidores administrativos de las diferentes dependencias de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, existe un mayor porcentaje en el nivel educativo universitario con el 69% en comparación al nivel técnico con solo el 9%, considerado importante para la presente investigación como para futuras referencias pertinentes de la institución a investigaciones.

### Figura 5

*Evaluación del tiempo de servicio de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva*



En los resultados de la **Figura 5**, se observa la encuesta aplicada a los servidores administrativos de las diferentes dependencias de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, existe un mayor porcentaje en el tiempo de servicios en el rango de 1 a 10 años con el 52%, mientras el más bajo con el rango de 41 a 50 años con el 6% del total de encuestados

#### 4.2. Desplazamiento del personal de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

Sanabria (2016), señala que el desplazamiento se manifiesta como una administración sistemática del personal mediante su traslado a diferentes puestos funcionales dentro de una organización. Esta acción no solo responde a la necesidad de redistribución de recursos humanos, sino también al fortalecimiento del conocimiento organizacional y al incremento del rendimiento institucional.

En la **Tabla II** se muestran los niveles logrados en la variable del desplazamiento de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, concluyendo que han logrado desarrollar relaciones con sus pares a un nivel medio (59,8%) y alto (34%).

**Tabla 11***Niveles del desplazamiento de los servidores administrativos de la UNAS*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>FA</b>	<b>F%</b>
Bajo	[12 - 27]	6	6,2
Medio	[28 - 44]	58	59,8
Alto	[45 - 60]	33	34,0
Total		97	100,0

Se puede deducir que en la variable desplazamiento del personal, los resultados evidencian que la mayoría de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS) se ubican en el nivel medio, con un 59.8 % de participantes que alcanzan puntajes dentro del intervalo de 28-44. Este resultado sugiere que, en términos generales, la institución presenta un desplazamiento moderado del personal, caracterizada por cierta movilidad laboral, pero sin llegar a niveles preocupantes de inestabilidad.

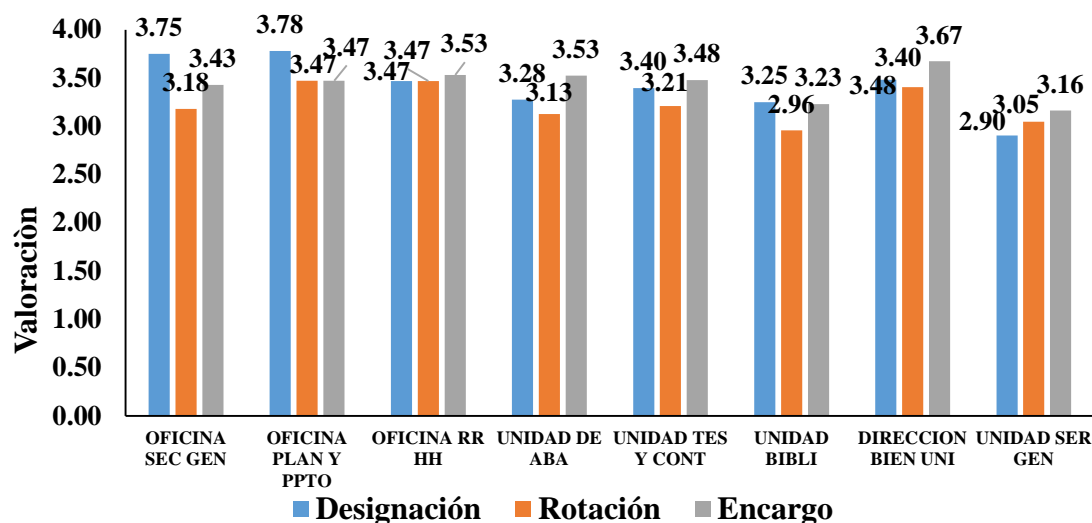
Asimismo, se observa que un 34.0 % de los servidores se encuentra en el nivel alto (intervalo de 28 a 44), lo que indica la existencia de un grupo relevante que percibe un desplazamiento del personal elevada dentro de sus unidades de trabajo. Este segmento puede estar experimentando cambios frecuentes de personal, reasignaciones o reemplazos continuos, lo cual podría afectar la continuidad de los procesos administrativos o la cohesión del equipo de trabajo.

Por otro lado, un 6.2 % de los encuestados se sitúa en el nivel bajo (intervalo de 12 a 27), reflejando que una proporción menor de los servidores administrativos percibe un desplazamiento reducido, asociada a una mayor estabilidad y permanencia laboral dentro de la institución.

En conjunto, los resultados muestran una tendencia predominante hacia un nivel medio de desplazamiento, aunque con una presencia significativa del nivel alto, lo que sugiere que, si bien el desplazamiento no es excesivo en la mayoría de los casos, existe una fracción importante del personal que experimenta una movilidad constante. Por ello, se recomienda reforzar las estrategias institucionales orientadas a la retención del talento humano, la estabilidad laboral y la planificación de carrera, a fin de reducir los efectos del desplazamiento en la gestión administrativa y organizacional.

**Figura 6**

*Media de valoraciones de la variable desplazamiento del personal*



En la medición de la

Nivel	Intervalo	FA	F%
Bajo	[12 - 27]	6	6,2
Medio	[28 - 44]	58	59,8
Alto	[45 - 60]	33	34,0
Total		97	100,0

Se puede deducir que en la variable desplazamiento del personal, los resultados evidencian que la mayoría de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS) se ubican en el nivel medio, con un 59.8 % de participantes que alcanzan puntajes dentro del intervalo de 28-44. Este resultado sugiere que, en términos generales, la institución presenta un desplazamiento moderado del personal, caracterizada por cierta movilidad laboral, pero sin llegar a niveles preocupantes de inestabilidad.

Asimismo, se observa que un 34.0 % de los servidores se encuentra en el nivel alto (intervalo de 28 a 44), lo que indica la existencia de un grupo relevante que percibe un desplazamiento del personal elevada dentro de sus unidades de trabajo. Este segmento puede estar experimentando cambios frecuentes de personal, reasignaciones o reemplazos continuos, lo cual podría afectar la continuidad de los procesos administrativos o la cohesión del equipo de trabajo.

Por otro lado, un 6.2 % de los encuestados se sitúa en el nivel bajo (intervalo de 12 a 27), reflejando que una proporción menor de los servidores administrativos percibe

un desplazamiento reducido, asociada a una mayor estabilidad y permanencia laboral dentro de la institución.

En conjunto, los resultados muestran una tendencia predominante hacia un nivel medio de desplazamiento, aunque con una presencia significativa del nivel alto, lo que sugiere que, si bien el desplazamiento no es excesivo en la mayoría de los casos, existe una fracción importante del personal que experimenta una movilidad constante. Por ello, se recomienda reforzar las estrategias institucionales orientadas a la retención del talento humano, la estabilidad laboral y la planificación de carrera, a fin de reducir los efectos del desplazamiento en la gestión administrativa y organizacional.

**Figura 6**, existe una alta influencia con relación al desplazamiento del personal de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en la oficina de la planeamiento y presupuesto; en la dimensión Designación ( $\bar{x} = 3.78$ ), en la dimensión rotación doblemente con  $\bar{x} = 3.47$  entre las oficinas de recursos humanos y de planeamiento y presupuesto; así como en la dimensión encargo con la media  $\bar{x} = 3.67$  en la dirección de bienestar universitario dentro de la escala valorativa, concluyendo que existe diferencias relaciones entre las variables del desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento.

El desplazamiento del personal en el sector público peruano comprende diversas modalidades que responden a necesidades institucionales específicas, reguladas por el Decreto Supremo N.º 005-90-PCM y el Manual Normativo de Personal aprobado por Resolución Directoral N.º 013-92-INAP/DNP. A continuación, consideramos las siguientes dimensiones para la presente investigación:

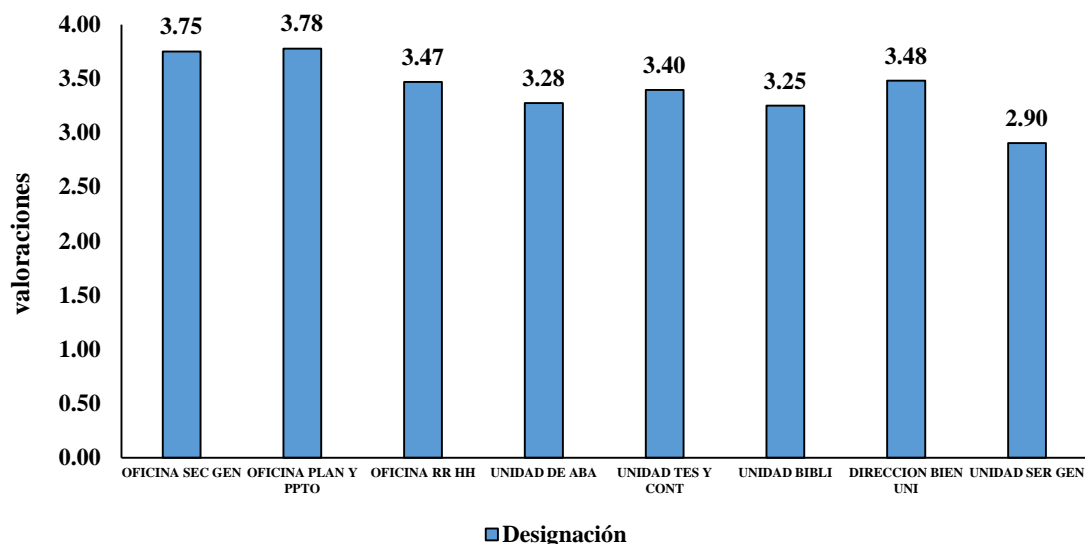
#### **4.2.1. Designación**

Según SERVIR (2021), La designación es un acto administrativo mediante el cual la autoridad competente asigna a un servidor para desempeñar temporalmente un cargo distinto al de su puesto habitual, dentro de la misma entidad. Generalmente, se realiza para cubrir vacancias transitorias o funciones de confianza.

Para el desarrollo de esta investigación se muestra en la **Figura 7** la media de valores logradas para la dimensión Designación del desplazamiento del personal de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva:

#### **Figura 7**

*Media de valoraciones en la dimensión Designación a los servidores administrativos de la UNAS*



En relación con la medición obtenida en la dimensión Designación de los servidores administrativos, se observa que existe una alta influencia en el desplazamiento del personal de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, destacando la Oficina de Planeamiento y Presupuesto con una media de  $\bar{x} = 3.78$  mientras que la Unidad de Servicios Generales evidencia una baja influencia con  $\bar{x} = 2.90$ . Esta diferencia refleja que los procesos de designación no se desarrollan de manera homogénea en todas las dependencias, generando contrastes y diferencias significativas en relación entre dichas dependencias respecto a la claridad, transparencias y criterios aplicados.

En la **Tabla 12** se muestran los niveles logrados en la dimensión designación de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, concluyendo que han logrado desarrollar relaciones significativas con sus pares a un nivel medio (52,6%) y alto (28,9%).

**Tabla 12**

*Niveles logrados de la dimensión Designación de los servidores administrativos de la UNAS*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>FA</b>	<b>F%</b>
<b>Bajo</b>	[4 - 9]	18	18.6
<b>Medio</b>	[10 - 15]	51	52.6
<b>Alto</b>	[16 - 20]	28	28.9
<b>Total</b>		97	100.0

En la dimensión Designación, los resultados obtenidos reflejan que la mayoría de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS) se ubican en el nivel medio, con un 52.6 % de los encuestados que presentan puntajes dentro del intervalo de 10 a 15. Este hallazgo indica que el proceso de designación del personal se percibe, en términos generales, como moderadamente adecuado, aunque con margen para optimizar los criterios y procedimientos que lo sustentan.

El 28.9 % del personal se ubica en el nivel alto (16–20 puntos), lo que muestra que muchos consideran que las designaciones se realizan de forma adecuada y transparente, respetando las competencias. Este grupo refleja una percepción positiva del sistema, vinculada al cumplimiento de perfiles y a criterios meritocráticos.

El 18.6 % se ubica en el nivel bajo (4–9 puntos), lo que indica que una minoría percibe fallas en los procesos de designación, como criterios poco claros, decisiones discrecionales o falta de información sobre las razones que sustentan cada asignación.

En conjunto, los resultados muestran una tendencia central hacia el nivel medio, acompañada de una presencia importante del nivel alto, lo que sugiere que, aunque la mayoría considera que los procesos de designación son razonablemente justos y estructurados, aún persisten percepciones de desigualdad o falta de transparencia en determinados casos. En consecuencia, se recomienda fortalecer las políticas institucionales de meritocracia, evaluación de desempeño y comunicación interna, con el fin de garantizar que las designaciones sean percibidas como justas, objetivas y orientadas al fortalecimiento de la gestión administrativa.

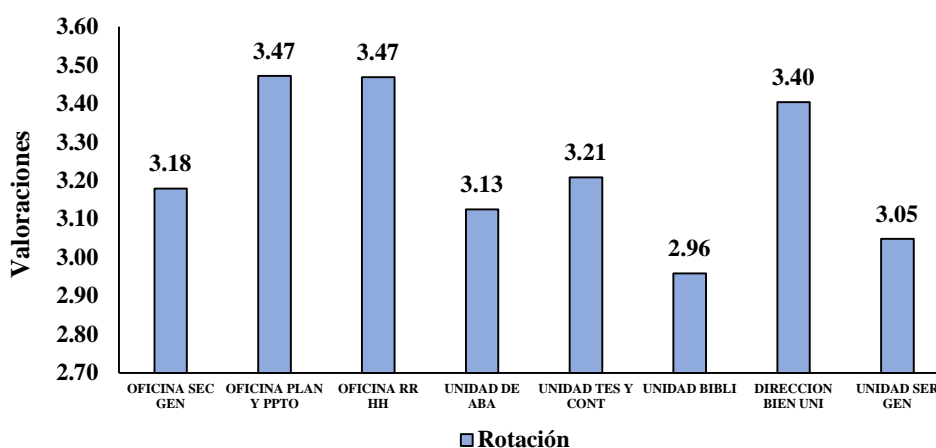
#### **4.2.2. Rotación**

La rotación laboral se refiere al cambio del trabajador entre distintas áreas o puestos dentro de la misma organización, generalmente como parte de una estrategia de

fortalecimiento de capacidades, prevención de riesgos de corrupción, o redistribución del personal para el cumplimiento eficiente de metas institucionales. Esta figura está contemplada como una práctica saludable de la gestión del talento humano (Chiavenato, 2009).

### Figura 8

*Media de valoraciones en la dimensión Rotación a los servidores administrativos de la UNAS*



Las medias obtenidas de la **Figura 8** fluctúan entre 2.96 y 3.47, lo cual refleja una tendencia general moderada respecto a la rotación laboral dentro de la universidad reflejando las diferencias significativas entre las variables de la investigación. Esta diferencia refleja que los procesos de rotación no se desarrollan de manera ecuánime en todas las dependencias, generando contrastes y diferencias significativas en relación entre dichas dependencias respecto a los tiempos de rotación, capacitaciones, autorización interna y racionalización.

En términos comparativos, los valores más altos se observan en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (3.47) y en la Oficina de Recursos Humanos (3.47), lo que sugiere que en estas dependencias la rotación de personal se gestiona con mayor planificación, claridad en los procesos y mecanismos de adaptación que favorecen la continuidad del trabajo institucional.

Por el contrario, los valores más bajos se presentan en la Unidad de Biblioteca (2.96) y la Unidad de Servicios Generales (3.05), lo cual indica una percepción menos favorable del proceso de rotación, posiblemente debido a la falta de uniformidad en los

critérios aplicados, una menor comunicación sobre los motivos de los desplazamientos o dificultades en la redistribución de funciones al interior de dichas unidades.

Asimismo, dependencias como la Oficina de Secretaría General (3.18) y la Unidad de Abastecimiento (3.13) muestran niveles próximos al promedio general, lo que refleja una gestión de rotación estable pero aún con márgenes de mejora, especialmente en la retroalimentación y seguimiento del personal que asume nuevas funciones.

**Tabla 13**

*Niveles logrados de la dimensión Rotación de los servidores administrativos de la UNAS*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>FA</b>	<b>F%</b>
<b>Bajo</b>	[4 - 9]	11	11.3
<b>Medio</b>	[10 - 15]	67	69.1
<b>Alto</b>	[16 - 20]	19	19.6
<b>Total</b>		97	100.0

En la dimensión Rotación(**Tabla 13**), los resultados obtenidos muestran una distribución predominantemente concentrada en el nivel medio, con 69.1 % de los servidores administrativos ubicados en el intervalo de puntajes entre 10 y 15. Este porcentaje representa la mayoría de los encuestados, lo cual indica que, en general, la rotación de personal en la institución se mantiene en un rango moderado o intermedio, sin evidenciar niveles críticos de movilidad ni una estabilidad completamente consolidada.

Así mismo, un 11.3 % de los participantes se ubica en el nivel bajo (intervalo de 4 a 9), evidenciando que solo una minoría percibe una baja rotación de personal, es decir, una mayor permanencia y estabilidad laboral dentro de la institución.

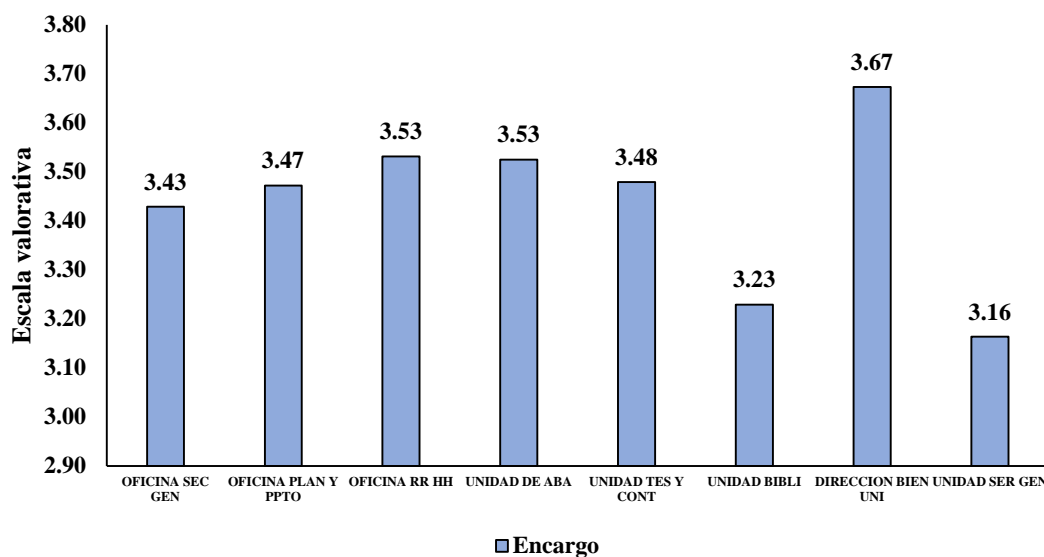
Concluyendo con los resultados reflejan que la tendencia central se orienta hacia un nivel medio de rotación, lo cual puede interpretarse como una situación donde la movilidad del personal no es excesiva, pero tampoco completamente estable, sugiriendo la necesidad de fortalecer las políticas institucionales de retención, estabilidad y desarrollo de carrera del personal administrativo.

### 4.2.3. Encargo

El encargo es una modalidad administrativa mediante la cual un servidor público es autorizado temporalmente por su superior jerárquico para asumir funciones distintas a las de su puesto habitual, generalmente por un periodo breve. Esta figura permite asegurar la continuidad operativa de una entidad ante ausencias o vacancias, sin que ello implique un cambio definitivo en la relación laboral del trabajador (Decreto Supremo N.º 007-2017-TR).

#### Figura 9

*Media de valoraciones en la dimensión Encargo a los servidores administrativos de la UNAS*



Los valores medios obtenidos de la **Figura 9** fluctúan entre 3.16 y 3.67, lo cual permite identificar un nivel moderado a alto en los servidores administrativos respecto a los procesos de encargo derivados del desplazamiento del personal dentro de la institución.

El promedio más alto corresponde a la Dirección de Bienestar Universitario (3.67), lo que sugiere que en esta dependencia se gestionan los encargos con mayor claridad, formalidad y seguimiento. Este resultado refleja una adecuada asignación temporal de funciones, una comunicación interna eficiente y una adaptación favorable del personal desplazado hacia las nuevas responsabilidades.

Asimismo, dependencias como la Unidad de Biblioteca (3.23) y la Oficina de Secretaría General (3.43) muestran niveles ligeramente inferiores al promedio general, lo

que sugiere la existencia de procesos de encargo con comunicación y seguimiento parciales, que podrían incidir en la continuidad operativa y el aprovechamiento óptimo de las capacidades del personal desplazado.

**Tabla 14**

*Niveles logrados de la dimensión Encargo de los servidores administrativos de la UNAS*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>FA</b>	<b>F%</b>
<b>Bajo</b>	[4 - 9]	8	8.2
<b>Medio</b>	[10 - 15]	60	61.9
<b>Alto</b>	[16 - 20]	29	29.9
<b>Total</b>		97	100.0

En la dimensión Encargo (**Tabla 14**), los resultados muestran que la mayoría de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS) se ubican en el nivel medio, con un 61.9 % de participantes que presentan puntajes en el intervalo de 10 a 15. Este hallazgo indica que los procesos de encargo de funciones o responsabilidades dentro de la institución se perciben como moderadamente adecuados, con una tendencia hacia la estabilidad y el cumplimiento de criterios funcionales, aunque aún con oportunidades de mejora en su gestión.

El 29.9 % del personal se ubica en el nivel alto (16–20 puntos), lo que indica que muchos perciben que los encargos se asignan de forma eficiente y transparente, acorde con perfiles y competencias. Este grupo refleja confianza en el sistema, así como claridad y equidad en los procesos.

El 8.2 % se ubica en el nivel bajo (4–9 puntos), lo que muestra que una minoría percibe problemas en la asignación de encargos, posiblemente por falta de criterios técnicos claros, comunicación limitada o decisiones vistas como discrecionales.

En conjunto, los resultados permiten afirmar que existe una tendencia predominante hacia el nivel medio, con una presencia importante del nivel alto, lo que sugiere que los encargos de funciones se desarrollan de forma generalmente adecuada y con aceptación institucional, aunque se recomienda fortalecer los mecanismos de evaluación, seguimiento y transparencia para consolidar la confianza y garantizar la equidad en la asignación de responsabilidades dentro de la gestión administrativa.

#### 4.3. Gestión del rendimiento de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

De acuerdo con lo dispuesto en el Reglamento General de la Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, aprobado mediante el Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM y sus respectivas modificatorias, se establecen las disposiciones específicas para la implementación del Subsistema de Gestión del Rendimiento, reguladas en el Capítulo IV de dicho cuerpo normativo. Asimismo, la Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 000068-2020-SERVIR-PE aprobó la Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento, la cual orienta el proceso de evaluación del desempeño de los servidores públicos dentro del marco del régimen del Servicio Civil.

En la **Tabla 15** se presentan los niveles alcanzados en la variable Gestión del rendimiento de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Los resultados permiten concluir que la mayoría de los trabajadores manifiestan un nivel medio de desarrollo en la gestión del rendimiento (82.5%), mientras que un 14.4% evidencia un nivel bajo, lo que refleja la existencia de diferencias en las relaciones laborales y en los mecanismos de interacción y desempeño entre pares dentro del entorno institucional.

**Tabla 15**

*Niveles logrados de la Gestión del Rendimiento de los servidores administrativos de la UNAS*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>FA</b>	<b>F%</b>
<b>Bajo</b>	[12 - 27]	14	14.4
<b>Medio</b>	[28 - 44]	80	82.5
<b>Alto</b>	[45 - 60]	3	3.1
<b>Total</b>		97	100.0

El análisis de la variable muestra que el 82,5 % del personal se concentra en el nivel medio (28–44 puntos). Esto sugiere que, en general, los servidores perciben que los procesos institucionales relacionados con la gestión del rendimiento funcionan de manera aceptable, aunque aún con margen para mejoras.

El predominio del nivel medio muestra que, aunque hay esfuerzos por mejorar el rendimiento, aún existen limitaciones estructurales y de procedimiento que frenan una

gestión más eficiente. Por ello, es clave fortalecer la evaluación objetiva, la retroalimentación y el reconocimiento para consolidar una cultura orientada a resultados.

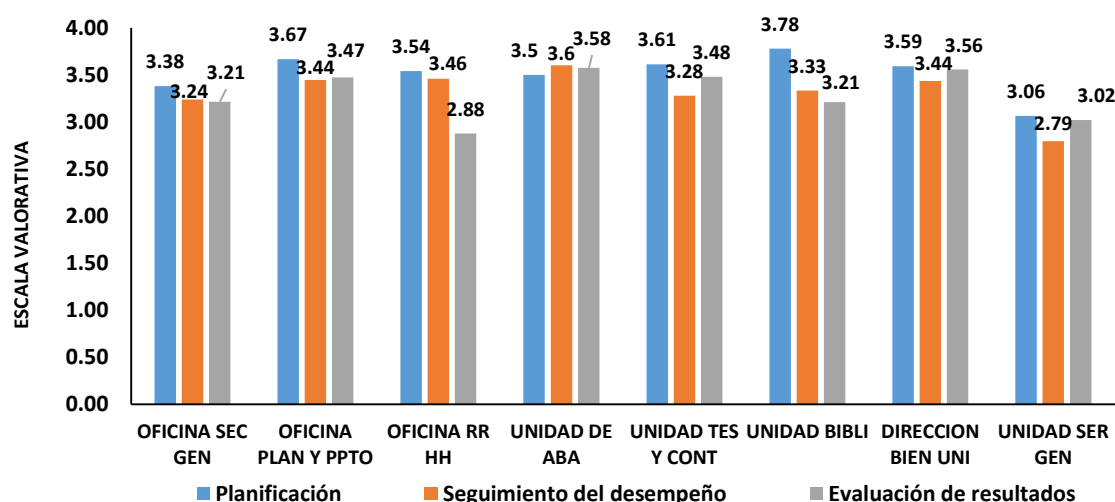
El 14,4 % se ubica en el nivel bajo (12–27 puntos), lo que indica que un grupo percibe fallas claras en la gestión del rendimiento. Entre las causas posibles figuran metas poco claras, supervisión limitada, falta de incentivos y escasa retroalimentación. Este grupo requiere acciones correctivas y programas que fortalezcan su participación en la mejora continua.

Solo el 3,1 % alcanzó el nivel alto (45–60 puntos), lo que muestra que pocos perciben una gestión del rendimiento realmente eficiente. Esto revela buenas prácticas aisladas en algunas áreas, pero también la falta de criterios unificados que permitan extender esos avances a toda la universidad.

En síntesis, los resultados permiten concluir que la gestión del rendimiento en la Universidad Nacional Agraria de la Selva presenta un comportamiento predominantemente medio, lo que refleja un desempeño administrativo estable, pero susceptible de perfeccionamiento mediante la consolidación de políticas institucionales orientadas al desarrollo del talento humano y a la excelencia en la gestión pública.

### Figura 10

*Media de valoraciones de la variable gestión del rendimiento de los servidores administrativos*



En la medición representada en la Figura 10, se observa una notable influencia del desplazamiento del personal sobre la gestión del rendimiento de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, particularmente en la

Unidad de Biblioteca, donde la dimensión Planificación presenta un valor promedio de  $x = 3.78$ . De igual modo, en la Unidad de Abastecimiento se evidencian promedios elevados en las dimensiones Seguimiento del desempeño ( $x = 3.60$ ) y Evaluación de resultados ( $x = 3.58$ ), lo que indica un comportamiento consistente dentro de la escala valorativa aplicada.

Estos resultados permiten inferir que existen diferencias relacionales significativas entre las variables desplazamiento del personal y gestión del rendimiento, las cuales varían según la dependencia administrativa considerada. Dichas diferencias sugieren que la gestión del talento humano y los procesos de movilidad interna pueden incidir directamente en la eficiencia con que se planifican, ejecutan y evalúan las actividades laborales dentro de las unidades orgánicas.

Cabe precisar que el Subsistema de Gestión del Rendimiento constituye un componente estructural del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, y se articula a través de diversas dimensiones que orientan la planificación, el seguimiento y la evaluación del desempeño en el marco del servicio civil peruano. A continuación, se presentan las principales dimensiones que lo conforman.

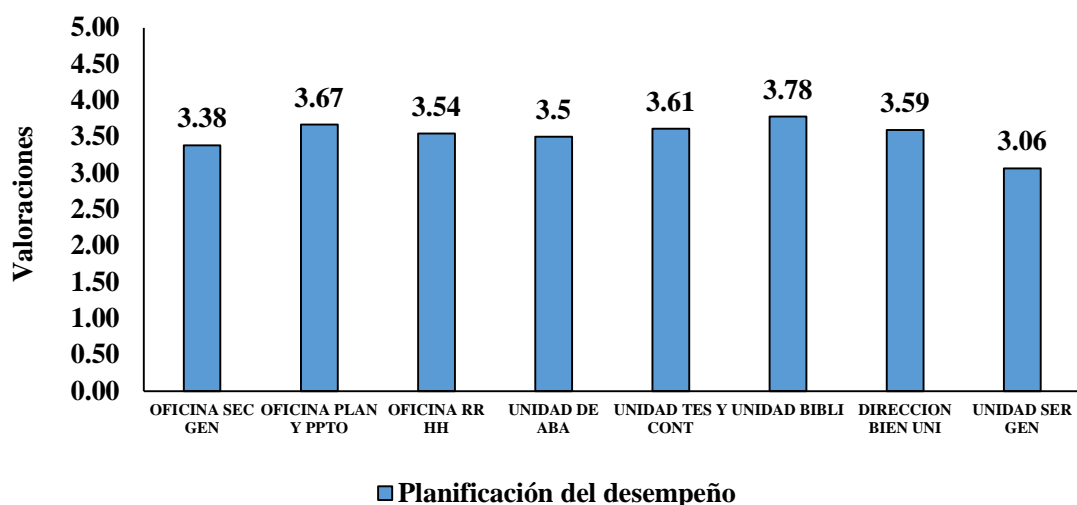
#### **4.3.1. Planificación del desempeño**

En la gestión del rendimiento, el proceso empieza con la planificación del desempeño. Esta etapa reúne acciones que aseguran claridad y transparencia, como comunicar formalmente el proceso, aprobar el cronograma, definir quiénes participan y establecer los factores que servirán para evaluar el desempeño individual y colectivo.

En esta investigación se calcularon las medias aritméticas de las valoraciones de la dimensión “Planificación del desempeño” para identificar el nivel de avance en esta etapa del sistema de gestión del rendimiento. Los resultados se detallan a continuación.

**Figura 11**

*Media de valoraciones de la dimensión planificación del desempeño de los servidores administrativos*



En términos generales, los valores visualizados en la **Figura 11** de la media se sitúan en un rango entre 3.06 y 3.78 en base a 5, lo que indica una tendencia global hacia un nivel medio-alto de planificación del desempeño, evidenciando que la mayoría de las áreas aplican, en buena medida, procedimientos de planificación, aunque con diferencias perceptibles entre unidades.

En contraste, la Oficina de Secretaría General (3.38) y la Unidad de Servicios Generales (3.06) presentan los valores más bajos, lo que sugiere debilidades relativas en la planificación del desempeño. En estas dependencias podrían existir dificultades en la definición de objetivos, en la asignación de responsabilidades o en la coordinación de actividades, aspectos que convendría fortalecer mediante capacitaciones o mecanismos de apoyo técnico.

En síntesis, los resultados reflejan que la planificación del desempeño de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva se encuentra en un nivel promedio positivo, aunque heterogéneo entre dependencias existiendo diferencias significativas entre las variables de la presente investigación. Si bien algunas áreas muestran un desarrollo avanzado en la gestión de su desempeño, otras requieren fortalecer la planificación estratégica, la definición de metas operativas y la evaluación continua del trabajo, para alcanzar una gestión institucional más integrada y eficiente.

**Tabla 16**

*Niveles logrados de la dimensión planificación del desempeño de los servidores administrativos de la UNAS*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>FA</b>	<b>F%</b>
<b>Bajo</b>	[3 - 5]	2	2.1
<b>Medio</b>	[6 - 10]	38	39.2
<b>Alto</b>	[11 - 15]	57	58.8
<b>Total</b>		97	100.0

Los resultados de la **Tabla 16** muestran que la mayoría de los servidores administrativos (58.8%) se ubican en el nivel alto de la dimensión *Planificación del desempeño*, lo que indica una percepción favorable entre sus pares logrados respecto a la existencia y aplicación de mecanismos claros para la definición de metas, organización de tareas y asignación de responsabilidades dentro de sus respectivas dependencias.

Asimismo, un 39.2% de los evaluados se sitúa en el nivel medio, lo que refleja la presencia de prácticas de planificación que, si bien están establecidas, podrían requerir mayor precisión o continuidad en su aplicación. Este grupo representa a los servidores que reconocen la importancia de planificar el desempeño, pero que perciben limitaciones en aspectos como la comunicación de objetivos o el alineamiento de las metas individuales con las institucionales.

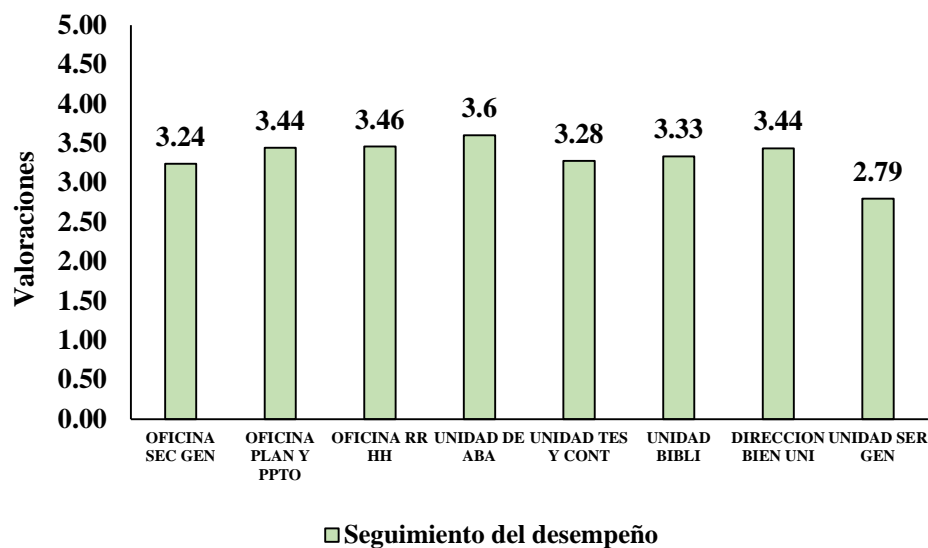
Finalmente, un 2.1% del personal se ubica en el nivel bajo en los niveles logrados, lo que evidencia una mínima proporción de servidores que manifiestan dificultades en la estructuración de planes de trabajo o en la claridad de los objetivos asignados.

#### **4.3.2. Seguimiento del desempeño**

El seguimiento del desempeño se refiere al proceso continuo de observar y medir cuánto cumple un trabajador con sus responsabilidades mediante la identificación, medición y gestión sistemática de su rendimiento, dentro de un marco estratégico que considere tanto resultados como comportamientos; de esta forma se asegura que sus acciones estén alineadas con los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2009).

**Figura 12**

*Media de valoraciones de la dimensión seguimiento del desempeño de los servidores administrativos*



Los resultados de la El seguimiento del desempeño se refiere al proceso continuo de observar y medir cuánto cumple un trabajador con sus responsabilidades mediante la identificación, medición y gestión sistemática de su rendimiento, dentro de un marco estratégico que considere tanto resultados como comportamientos; de esta forma se asegura que sus acciones estén alineadas con los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2009).

**Figura 12** de las medias de la dimensión Seguimiento del desempeño muestran que las distintas dependencias administrativas de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS) presentan niveles de cumplimiento variables, con valores medios que oscilan entre 2.79 y 3.60, lo cual refleja una tendencia general hacia un nivel medio de aplicación de prácticas de seguimiento, monitoreo y retroalimentación del rendimiento laboral.

La Unidad de Abastecimiento registra la media más alta (3.60), lo que indica una gestión destacada en el seguimiento del desempeño, caracterizada por un control sistemático de las actividades, revisión periódica de resultados y una comunicación efectiva entre jefaturas y personal. Este resultado sugiere una adecuada implementación de mecanismos de supervisión y evaluación continua que contribuyen a mantener la eficiencia en la ejecución de funciones.

Por su parte, la Oficina de Secretaría General (3.24) presenta un nivel ligeramente inferior, lo que sugiere que el seguimiento del desempeño se realiza de manera parcial o poco sistemática, con posibles debilidades en la supervisión y evaluación continua del personal.

Finalmente, la Unidad de Servicios Generales obtiene la media más baja (2.79), reflejando una limitada aplicación de mecanismos de seguimiento. Este resultado indica que podrían existir deficiencias en la evaluación del cumplimiento de funciones, falta de comunicación interna o ausencia de instrumentos formales para medir el rendimiento del personal, lo cual requiere atención prioritaria.

En conjunto, los resultados evidencian que el seguimiento del desempeño en la Universidad Nacional Agraria de la Selva se mantiene en un nivel medio general, con fortalezas en algunas dependencias específicas y debilidades en otras. Ello sugiere la necesidad de homogeneizar los procedimientos de supervisión y evaluación, promover la capacitación en gestión del rendimiento y fortalecer los mecanismos de retroalimentación y control institucional, de modo que todas las áreas administrativas apliquen de manera uniforme los criterios de seguimiento del desempeño laboral. Concluyendo que existe diferencias significativas entre las variables.

#### **Tabla 17**

*Niveles logrados de la dimensión seguimiento del desempeño de los servidores administrativos de la UNAS*

Nivel	Intervalo	FA	F%
Bajo	[3 - 5]	1	1.0
Medio	[6 - 10]	56	57.7
Alto	[11 - 15]	40	41.2
<b>Total</b>		97	100.0

De acuerdo con los resultados (**Tabla 17**), la mayoría de los servidores administrativos (57.7%) se ubican en el nivel medio de la dimensión Seguimiento del desempeño, lo que refleja una práctica institucional moderadamente constante de control, monitoreo y retroalimentación del trabajo realizado por el personal. Esto sugiere que, si bien existen mecanismos de seguimiento, estos aún no son plenamente sistematizados o aplicados con igual rigor en todas las dependencias.

Por su parte, un 41.2% de los servidores se sitúa en el nivel alto, lo que indica una proporción importante de trabajadores que perciben que el monitoreo de su desempeño es efectivo, oportuno y basado en criterios objetivos. En estos casos, las dependencias presentan una supervisión más estructurada, con comunicación fluida entre los responsables de la gestión y el personal administrativo.

Finalmente, un 1.0% del personal se encuentra en el nivel bajo, lo que representa una mínima proporción de servidores que manifiestan escasa observación o retroalimentación sobre su desempeño, lo que podría deberse a una falta de acompañamiento o de mecanismos de evaluación continua en su entorno laboral.

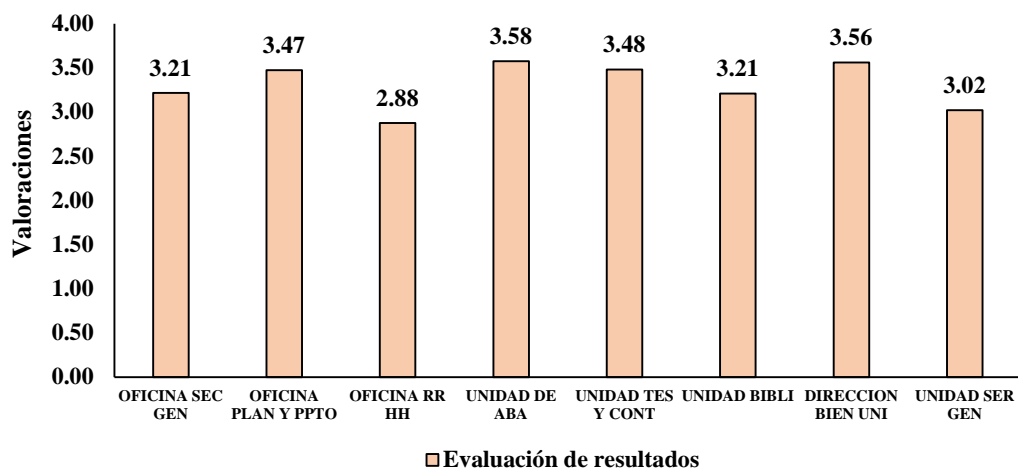
En suma, la dimensión Seguimiento del desempeño muestra una tendencia favorable entre sus pares entre las variables de la presente investigación.

### **4.3.3. Evaluación de resultados**

La evaluación de resultados consiste en medir el grado en que los trabajadores alcanzan los objetivos acordados, considerando los resultados concretos que producen en su labor. (Alles, 2005, p. 34)

#### **Figura 13**

*Media de valoraciones de la dimensión evaluación de resultados de los servidores administrativos*



Los resultados de la **Figura 13** de la media de la dimensión Evaluación de resultados evidencian una tendencia general hacia un nivel medio de cumplimiento, con medias que oscilan entre 2.88 y 3.58, lo que refleja que las dependencias administrativas de los servidores de la Universidad Nacional Agraria de la Selva aplican procedimientos de evaluación del rendimiento laboral de manera parcial y heterogénea, según sus funciones y niveles de gestión.

La Unidad de Abastecimiento alcanza la media más alta (3.58), lo cual indica que esta dependencia mantiene buenas prácticas de evaluación de resultados, caracterizadas por un control efectivo del cumplimiento de metas, uso de indicadores de desempeño y retroalimentación oportuna al personal. De manera similar, la Dirección de Bienestar Universitario (3.56) y la Unidad de Tesorería y Contabilidad (3.48) muestran niveles de desempeño favorables, reflejando la existencia de procesos formales de evaluación y seguimiento de los logros institucionales, vinculados al cumplimiento de objetivos administrativos y financieros.

La Oficina de Recursos Humanos presenta la media más baja (2.88), un dato relevante por su función estratégica. Esto sugiere debilidades en la evaluación del rendimiento, posiblemente vinculadas a la falta de criterios unificados, herramientas consistentes o mecanismos formales de retroalimentación.

En general, los resultados muestran que la UNAS mantiene una evaluación del desempeño en un nivel medio, con mejores resultados en áreas presupuestales y de servicios, y mayores retos en dependencias de soporte. Esto evidencia la necesidad de unificar criterios, estandarizar instrumentos y reforzar la retroalimentación para mejorar la gestión del rendimiento.

**Tabla 18**

*Niveles logrados de la dimensión evaluación de resultados de los servidores administrativos de la UNAS*

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>	<b>FA</b>	<b>F%</b>
<b>Bajo</b>	[4 - 9]	5	5.2
<b>Medio</b>	[10 - 15]	71	73.2
<b>Alto</b>	[16 - 20]	21	21.6
<b>Total</b>		97	100.0

Los datos muestran (**Tabla 18**), que la mayoría de los servidores administrativos (73.2%) se ubican en el nivel medio de la dimensión Evaluación de resultados, lo que refleja que, en general, los procesos de valoración del rendimiento laboral se ejecutan de manera regular y con criterios parcialmente estandarizados. Este grupo percibe que existen mecanismos de evaluación, aunque estos podrían carecer de suficiente precisión, seguimiento o retroalimentación oportuna para mejorar el desempeño individual y colectivo.

Asimismo, un 21.6% de los servidores administrativos se encuentra en el nivel alto, lo cual sugiere que, en algunas dependencias, los procesos de evaluación del rendimiento son más estructurados, con indicadores claros y retroalimentación efectiva. En estas áreas se observa una gestión más alineada con los objetivos institucionales y una cultura de evaluación orientada a la mejora continua.

Por otro lado, un 5.2% del personal se ubica en el nivel bajo, evidenciando un grupo reducido que percibe deficiencias en la aplicación de evaluaciones formales, ausencia de seguimiento de resultados o poca claridad en los criterios de calificación del desempeño.

#### **4.4. Demostración de hipótesis**

##### **4.4.1. Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco.

##### **a. Planteamiento de la hipótesis**

**Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco.

**Hipótesis Alternante (H<sub>a</sub>):**

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación significativa entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco.

**b. Cálculo de estadístico de prueba**

El grado de relación entre las variables objeto de estudio, se determinará con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman ( $r_s$ ) con un nivel de significancia de  $\alpha = 0,01$  (2 colas).

**Tabla 19**

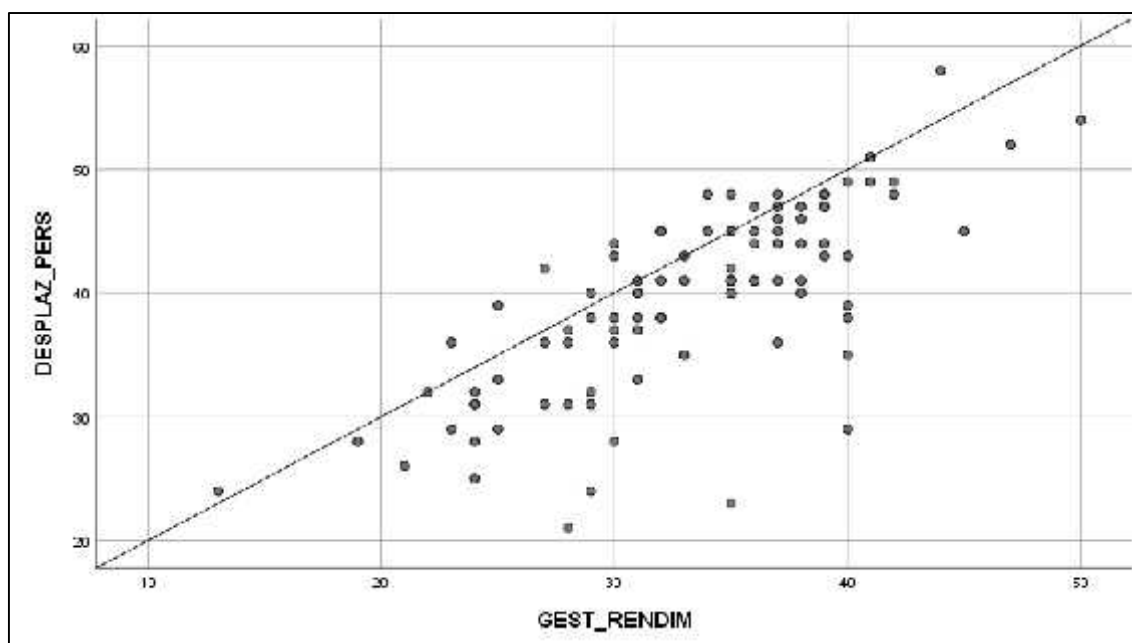
*Correlaciones entre desplazamiento del personal y gestión de rendimiento, con Rho de Spearman*

		Desplazamiento del personal	Gestión del Rendimiento
Desplazamiento del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,742**
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	97	97
Gestión del Rendimiento	Coefficiente de correlación	,742**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	97	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Figura 14**

*Diagrama de dispersión del desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento*



### c. Interpretación

Los resultados del análisis de correlación (**Tabla 19****Figura 14**), nos indican que existe una relación directa, positiva alta ( $R_s=0.742$ ;  $\text{Sig.}=0.000 < \alpha=0.01$ ) entre las variables estudiadas, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante.

Se puede afirmar que existe una relación positiva directamente proporcional entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

#### **d. Toma de decisión**

Se demostró con evidencia estadística de que existe relación directa y positiva de intensidad alta entre el desplazamiento del personal, servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva y el desarrollo de la gestión de rendimiento laboral; es decir, el desplazamiento del personal es positiva entre dichos servidores en el desarrollo y funciones dentro de sus dependencias mostrado mediante la gestión del rendimiento del personal y viceversa.

#### **4.4.2. Hipótesis específica**

##### **4.4.2.1. Hipótesis específica de la dimensión designación**

Existe una relación significativa entre la designación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

##### **a. Planteamiento de hipótesis**

###### **Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre la designación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

###### **Hipótesis Alternante (H<sub>a</sub>):**

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación significativa entre la designación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

##### **b. Cálculo de estadístico de prueba**

El grado de relación entre la dimensión designación y la variable gestión del rendimiento del personal son objeto de estudio, se determinará con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman (rs) con un nivel de significancia de  $\alpha = 0,01$  (2 colas).

#### **Tabla 20**

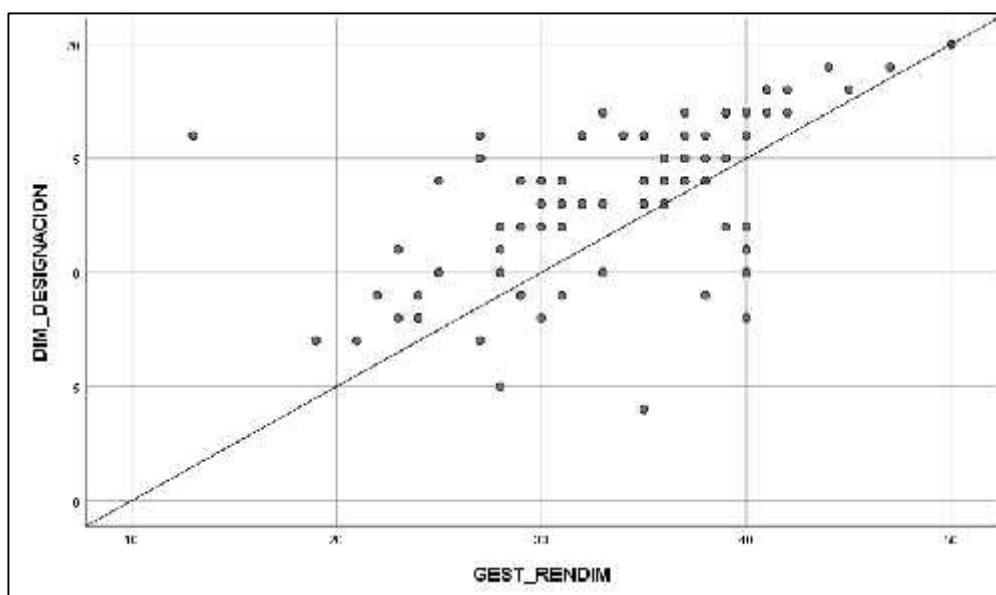
*Correlación entre designación y la gestión del rendimiento laboral, con Rho de Spearman*

		Dimensión Designación	Gestión del Rendimiento
Dimensión Designación	Coefficiente de correlación	1.000	,615**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	97	97
Gestión del Rendimiento	Coefficiente de correlación	,615**	1.000
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	97	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### Figura 15

*Diagrama de dispersión de la dimensión designación y la gestión del rendimiento laboral*



#### c. Interpretación

Los resultados del análisis de correlación (*Tabla 20, Figura 15*), nos indican que existe una relación directa, positiva alta ( $R_s=0.615$ ;  $\text{Sig.}=0.000 < =0.01$ ) entre las variables estudiadas, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Concluyendo que existe una relación positiva directamente proporcional entre la dimensión designación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la institución.

#### d. Toma de decisión

Se demostró con evidencia estadística de que existe relación directa y positiva de intensidad alta entre la dimensión designación, servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva y el desarrollo de la gestión de rendimiento laboral; es decir, el desplazamiento del personal es positiva entre dichos servidores en el desarrollo y funciones dentro de sus dependencias mostrado mediante la gestión del rendimiento del personal y viceversa.

#### **4.4.2.2. Hipótesis específica de la dimensión rotación**

Existe una relación significativa entre la rotación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

##### **a. Planteamiento de hipótesis**

###### **Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>):**

**H<sub>0</sub>:** No existe una relación significativa entre la rotación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

###### **Hipótesis Alternante (H<sub>a</sub>):**

**H<sub>a</sub>:** Existe una relación significativa entre la rotación y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

##### **b. Cálculo de estadístico de prueba**

El grado de relación entre la dimensión rotación y la variable gestión del rendimiento del personal son objeto de estudio, se determinará con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman ( $r_s$ ) con un nivel de significancia de  $\alpha = 0,01$  (2 colas).

**Tabla 21**

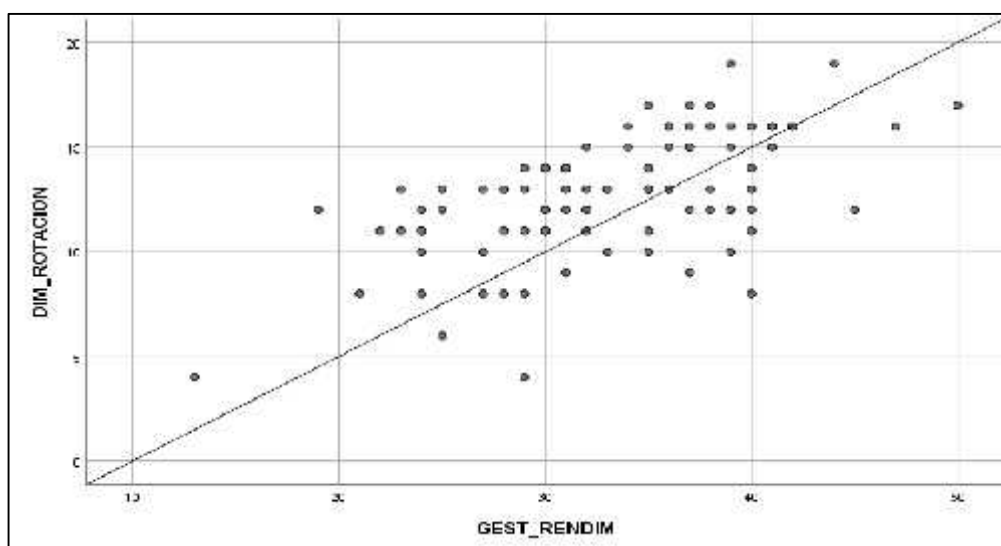
*Correlación entre rotación y la gestión del rendimiento laboral, con Rho de Spearman*

		Dimensión Rotación	Gestión del Rendimiento
Dimensión Rotación	Coefficiente de correlación	1.000	,560**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	97	97
Gestión del Rendimiento	Coefficiente de correlación	,560**	1.000
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	97	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Figura 16**

*Diagrama de dispersión de la rotación y la gestión del rendimiento laboral*



### c. Interpretación

Se comprobó en la estadística (**Tabla 21, Figura 16**), que existe relación directa y positiva de intensidad moderada ( $R_s=0.560$ ;  $\text{Sig.}=0.000 < \alpha=0.01$ ) entre la dimensión rotación en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva y el desarrollo de la gestión de rendimiento laboral; es decir, la rotación es positiva, aunque moderada en los servidores administrativos dentro de sus dependencias. Es decir, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternante.

#### **d. Toma de decisión**

Se demostró con evidencia estadística de que existe relación directa y positiva de intensidad moderada entre la dimensión rotación, servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva y el desarrollo de la gestión de rendimiento laboral; es decir, el desplazamiento del personal es positiva entre dichos servidores en el desarrollo y funciones dentro de sus dependencias mostrado mediante la gestión del rendimiento del personal y viceversa aceptando la hipótesis alternante ( $R_s=0.560$ ;  $Sig.=0.000 < \alpha=0.01$ ).

#### **4.4.2.3. Hipótesis específica de la dimensión encargo**

Existe una relación significativa entre el encargo y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

##### **a. Planteamiento de hipótesis**

###### **Hipótesis Nula ( $H_0$ ):**

**$H_0$ :** No existe una relación significativa entre el encargo y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

###### **Hipótesis Alternante ( $H_a$ ):**

**$H_a$ :** Existe una relación significativa entre el encargo y la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva

##### **b. Cálculo de estadístico de prueba**

El grado de relación entre la dimensión encargo y la variable gestión del rendimiento del personal son objeto de estudio, se determinará con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman ( $r_s$ ) con un nivel de significancia de  $\alpha = 0,01$  (2 colas).

**Tabla 22**

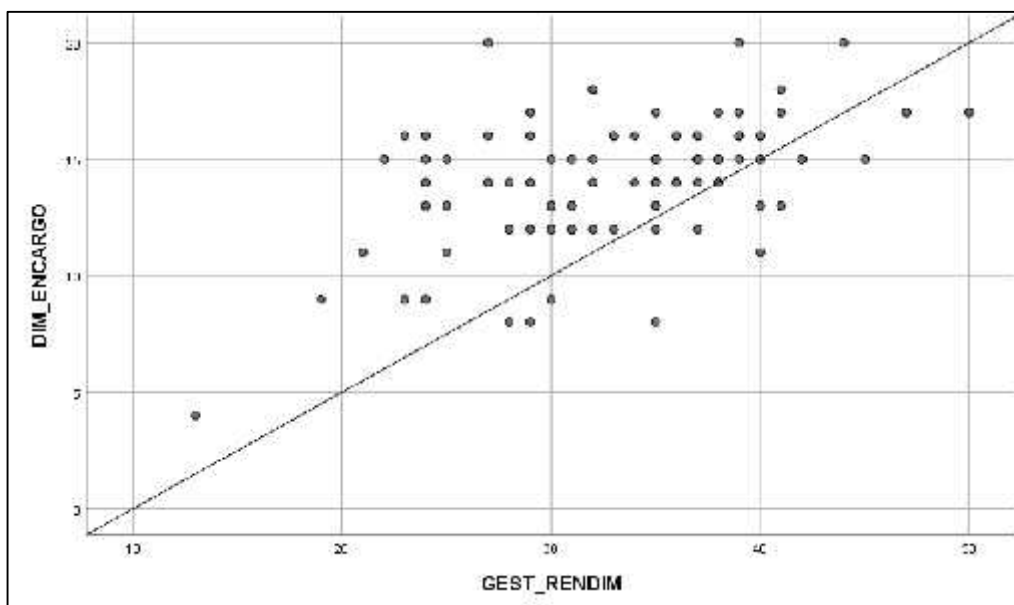
*Correlación entre el encargo y la gestión del rendimiento laboral, con Rho de Spearman*

		Dimensión Encargo	Gestión del Rendimiento
Dimensión Encargo	Coefficiente de correlación	1.000	,407**
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	97	97
Gestión del Rendimiento	Coefficiente de correlación	,407**	1.000
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	97	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

**Figura 17**

*Diagrama de dispersión del encargo y la gestión del rendimiento laboral*



### c. Interpretación

Se comprobó en la estadística (*Tabla 22, Figura 17*), que existe relación directa y positiva de intensidad moderada ( $R_s=0.407$ ;  $\text{Sig.}=0.000 < \alpha=0.01$ ) entre la dimensión encargo en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva y el desarrollo de la gestión de rendimiento laboral; es decir, la rotación es positiva, aunque la relación moderada. Es decir, aceptamos la hipótesis alternante y rechazamos la nula.

**d. Toma de decisión**

Se demostró con la estadística de que existe relación directa y positiva pero moderada entre la dimensión encargo entre los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva y el desarrollo de la gestión de rendimiento laboral; es decir, la dimensión encargo es positiva entre dichos servidores en el desarrollo y funciones dentro de sus dependencias mostrado mediante la gestión del rendimiento del personal y viceversa aceptando la hipótesis alternante ( $R_s=0.407$ ;  $\text{Sig.}=0.000 < =0.01$ ).

## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

La investigación planteó como hipótesis general que el desplazamiento del personal mantiene una relación significativa con la gestión del rendimiento laboral en los servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Asimismo, se examinaron las relaciones específicas entre ambas variables en sus respectivas dimensiones, con el fin de determinar la existencia de correlaciones estadísticamente significativas.

El análisis de los resultados evidenció que, respecto a la variable desplazamiento del personal, la mayoría de los servidores administrativos manifestó mantener relaciones laborales positivas con sus compañeros, predominando los niveles medio (59.8%) y alto (34.0%). En contraste, la variable gestión del rendimiento laboral presentó una tendencia claramente concentrada en el nivel medio (82.5%), seguido por un nivel bajo (14.4%), lo que sugiere percepciones diferenciadas sobre la eficacia de los procesos de evaluación y desempeño dentro de la institución. En conjunto, estos hallazgos reflejan un escenario organizacional estable pero perfectible, con oportunidades de mejora en los mecanismos de gestión interna.

Para la hipótesis general, el análisis con Rho de Spearman mostró una correlación alta ( $R_s = 0.742$ ;  $\text{Sig.} < 0.01$ ) entre el desplazamiento del personal y la gestión del rendimiento. Esto llevó a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna, confirmando una relación directa y significativa entre ambas variables.

Respecto a las hipótesis específicas, los resultados muestran lo siguiente:

En la dimensión “designación” se identificó una relación positiva elevada ( $R_s = 0.615$ ;  $\text{Sig.} = 0.000 < = 0.01$ ), lo que evidencia que asignar adecuadamente los puestos tiene un impacto directo y claro en el rendimiento laboral.

En la dimensión “rotación”, la correlación fue positiva moderada ( $R_s = 0.560$ ;  $\text{Sig.} = 0.000 < = 0.01$ ), lo que indica una asociación relevante pero de menor intensidad.

Finalmente, en la dimensión “encargo”, se registró una relación positiva moderada ( $R_s = 0.407$ ;  $\text{Sig.} = 0.000 < = 0.01$ ), ratificando la aceptación de la hipótesis alternante.

Los resultados confirman que la movilidad interna se relaciona de manera significativa con la eficacia del desempeño, en línea con Sanabria (2016) y Chiavenato (2011a). Ambos señalan que el desplazamiento, entendido como movilidad funcional,

facilita una asignación más eficiente del talento. Asimismo, el Blog de Administración de Personal (2008) destaca que estos procesos fortalecen la experiencia y la inteligencia institucional.

Desde esta mirada, el desplazamiento del personal no solo atiende necesidades operativas, sino que actúa como una estrategia para fortalecer el desarrollo organizacional. La movilidad interna permite ubicar a cada trabajador en funciones donde sus capacidades aporten mejor, alineando el talento con los objetivos institucionales.

Según Chiavenato (2010) y SERVIR (2020b), la gestión del rendimiento es un proceso ordenado que incluye planificación, evaluación y retroalimentación continua. Para funcionar adecuadamente, necesita información clara sobre competencias y avances del personal, la cual se enriquece gracias a los procesos de movilidad interna.

En este sentido, ambas variables se fortalecen entre sí: el desplazamiento impulsa la adaptación y el aprendizaje continuo, mientras que la gestión del rendimiento utiliza esa información para orientar decisiones fundamentadas sobre desarrollo, reconocimiento o mejora del personal.

Aun así, surgen tensiones entre ambos procesos. Aunque la normativa de SERVIR busca una gestión meritocrática, algunos desplazamientos pueden obedecer a decisiones informales que generan percepciones de inequidad. Además, una movilidad sin considerar perfil o motivación puede afectar el rendimiento, lo que refuerza la necesidad de políticas claras y coherentes.

Diversos estudios respaldan esta perspectiva. Fadul (2021) mostró que la satisfacción profesional influye notablemente en el desempeño, resaltando el papel del liderazgo y las condiciones de trabajo. González (2021) encontró que un clima laboral negativo aumenta la rotación del personal, aunque también influyen factores externos como la economía. Perca (2022) confirmó que el desplazamiento del personal se relaciona de forma significativa con el rendimiento, subrayando la importancia de reglas institucionales claras. Finalmente, Villanueva (2022) evidenció que el desplazamiento se asocia con mayores niveles de satisfacción laboral, observándose correlaciones moderadas en designación, rotación y encargo, lo que indica que una gestión adecuada mejora el clima y el bienestar organizacional.

El estudio muestra que la Universidad Nacional Agraria de la Selva maneja de forma estable y funcional el desplazamiento del personal. No obstante, los valores medios

señalan que es necesario reforzar la planificación y el seguimiento para afianzar una cultura de eficiencia y equidad. En conjunto, la institución avanza en su consolidación, pero requiere una gestión del talento más estratégica y alineada con la transparencia y el mérito.

## CONCLUSIONES

1. Los resultados de la hipótesis general muestran que existe una relación significativa entre el desplazamiento del personal administrativo de la Universidad Nacional Agraria de la Selva y la gestión del rendimiento laboral. En términos simples, mientras mejor se gestione el movimiento o reubicación del personal, mejor será el desempeño laboral dentro de la institución. Esto se ve reflejado en el valor de correlación obtenido ( $R_s = 0.742$ ), que indica una relación fuerte y positiva entre ambas variables. Además, los estudios y normas revisados respaldan esta conexión, aunque también señalan que su efectividad depende de una buena planificación y de que ambos procesos trabajen de manera coherente. Por ello, es necesario reforzar los mecanismos internos de coordinación y promover prácticas más equitativas y eficientes en la gestión del talento humano.
2. Respecto a la primera hipótesis específica, se confirmó una relación positiva y fuerte entre la dimensión “designación” y el rendimiento laboral del personal administrativo ( $R_s = 0.615$ ;  $\text{Sig.} = 0.000 < = 0.01$ ). Esto significa que, cuando los procesos de designación se fortalecen, el desempeño laboral mejora de manera proporcional. Además, la mayoría del personal se ubicó en niveles medios y altos, lo que muestra una aplicación adecuada de las designaciones. No obstante, aún existen diferencias e interdependencias que evidencian la necesidad de unificar criterios técnicos y administrativos para asegurar una asignación de funciones más equitativa y efectiva.
3. Los resultados de la segunda hipótesis ( $R_s = 0.560$ ;  $\text{Sig.} = 0.000 < = 0.01$ ) indican una relación directa y moderada entre la rotación del personal y su rendimiento laboral. Esto sugiere que la movilidad interna influye de manera apreciable en el desempeño, aunque no lo define por completo. Si bien la percepción general se mantuvo en niveles medios, las variaciones entre dependencias evidencian que la rotación requiere una planificación más cuidadosa y una comunicación clara para que contribuya de forma coherente a la gestión institucional.
4. Los resultados muestran una relación directa y moderada entre los encargos temporales y el rendimiento laboral ( $R_s = 0.407$ ;  $\text{Sig.} = 0.000 < = 0.01$ ). Esto respalda la hipótesis alterna y confirma que los encargos influyen positivamente, aunque de forma parcial. Se observaron niveles de desempeño de moderados a altos, con áreas que gestionan bien estos procesos y otras que requieren mejorar la

formalización y el seguimiento, reforzando la necesidad de controles y retroalimentación más consistentes.

## RECOMENDACIONES

1. Fortalecer la administración del desplazamiento del personal. Aunque esta estrategia pueda ser abordada como funcional, todavía es susceptible de mejoras. En ese sentido, esta recomendación implica un reglamento interno del desplazamiento para el personal administrativo donde se uniformicen y se confinen criterios de nombramiento, rotación y encargo, y TD16 desarrollar programas de desarrollo del talento humano que garanticen que los referidos procesos de planificación, monitoreo y evaluación se realicen con la calidad debida. Finalmente, promover y construir una cultura institucional de transparencia, meritocracia, evidencia, desempeño y capacidad es necesario.

Por último, con respecto a la gestión del rendimiento laboral, se propone la necesidad de robustecer los instrumentos de medición y evaluación objetiva del rendimiento, de promocionar la formación permanente acorde a las funciones y perfiles de los funcionarios, y de aplicar medidas de motivación y recompensas que impulsen la productividad, la eficacia en la gestión administrativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales, lo que favorecería directamente en la calidad del servicio público prestado.

2. En cuanto a los métodos de designación, se sugiere establecer criterios uniformes institucionales, a través de la creación de directrices que definan, de manera objetiva y comprobable, las exigencias, aptitudes, y la experiencia mínima para la adjudicación de roles o tareas. También, se aconseja asegurar la transparencia del proceso publicando las resoluciones o actas de nombramiento en los medios institucionales, por supuesto, garantizando su rastreabilidad.

En paralelo, se propone impulsar la capacitación de los líderes departamentales. Esto debería enfocarse en gestión por competencias, liderazgo efectivo y evaluación del rendimiento. El propósito es alinear las asignaciones con los objetivos estratégicos institucionales y las habilidades del personal. Por último, se aconseja establecer sistemas de monitoreo. Estos permitirán cuantificar el efecto de las designaciones en el desempeño general y la satisfacción laboral. Se busca reforzar la meritocracia y la equidad en la distribución de las funciones y responsabilidades

3. Analizando los procedimientos de rotación, se visualiza la necesidad de instituir un Plan de Movilidad Interna. Este plan fijará directrices explícitas, regulando la reubicación del equipo laboral. Se busca asegurar imparcialidad, permanencia operativa, y agilidad en la administración de servicios. Este mismo plan incorporará preceptos técnicos derivados de valoraciones de desempeño, habilidades laborales, y las demandas de la organización. Evitando así, cualquier resolución que se incline hacia lo subjetivo o lo infundado.

En adición, es crucial incorporar programas de inducción y apoyo destinados al personal transferido, garantizando su acoplamiento apropiado a los nuevos deberes. A su vez, es igualmente imperativo instaurar evaluaciones sistemáticas del efecto de la rotación, con el propósito de discernir su aporte genuino a la eficacia operativa, el contentamiento del personal, y el progreso del ambiente laboral.

4. Respecto a los procedimientos para los encargos, es aconsejable establecerlos oficialmente, mediante documentos como resoluciones o memorandos. Éstos deben especificar exactamente las tareas, responsabilidades y plazo del cometido. Similarmente, deberían fijarse criterios de selección que se fundamenten en las capacidades, experiencia y tiempo disponible del personal. Esto fomenta la imparcialidad a la hora de asignar tareas de forma temporal.

Se impone fortalecer, igualmente, los dispositivos de seguimiento y control, esto es, usando sistemas de evaluación interna que verifiquen el cumplimiento de las tareas y, a su vez, informen sobre los logros alcanzados, correcto. Es crucial, por último, fomentar la equidad y la meritocracia. Así, es necesario evitar la concentración de cargos en un selecto grupo de funcionarios, lo cual garantiza la participación justa del personal según su mérito, rendimiento y lealtad institucional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almalki, M. J. (2012). *Quality of work life and turnover intention in primary healthcare organisations: A cross-sectional study of registered nurses in Saudi Arabia* [Tesis doctoral, Queensland University of Technology]. Queensland University of Technology.
- Alles, M. A. (2005). *Desempeño por competencias*. Ediciones Granica.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411–423.
- Armstrong, M. (2006). *Performance management: Key strategies and practical guidelines* (3.<sup>a</sup> ed.). Kogan Page.
- Avery, D. R., & McKay, P. F. (2010). Doing diversity right: An empirically based approach to effective diversity management. *International Review of Industrial and Organization Psychology*, 25, 227–252.
- Avery, D. R., Tonidandel, S., Volpone, S. D., & Raghuram, A. (2010). Overworked in America? How work hours, immigrant status, and interpersonal justice affect perceived work overload. *Journal of Managerial Psychology*, 25(2), 133–147.
- Barzegar, M., Afzal, E., Tabibi, S. J., Delgoshaei, B., & Koochakyazdi, S. (2012). Relationship between leadership behavior, quality of work life and human resources productivity: Data from Iran. *International Journal of Hospital Research*, 1(1), 1–14.
- Blogger de la Administración de Personal. (2008). *Definición de desplazamiento*. <https://administraciondepersonal.blogspot.com>
- Brunetto, Y., & Farr-Wharton, R. (2006). A comparison of the administrative subculture of public and private sector service employees. *International Journal of Public Administration*, 29(8), 619–638.
- Bustamante, J. (2018). Desplazamientos laborales y estabilidad en el empleo público. *Revista de Derecho Público*, 12(1), 23–37.
- Campos, P. (2019). *Desplazamiento del recurso humano y su relación con el desempeño laboral de los profesionales de salud del Instituto Nacional de Oftalmología “Dr.*

- Francisco Contreras Campos*”, 2018 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Cybertesis UNMSM.
- Cardenas, C. (2022). *Gestión del recurso humano en la Red de Salud de Leoncio Prado* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva].
- Cea D’Ancona, M. A. (2010). *Metodología cuantitativa: Estrategias y técnicas de investigación social* (2.<sup>a</sup> ed.). Síntesis.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011a). *Gestión del talento humano* (5.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011b). *Gestión del talento humano* (5.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011c). *Gestión del talento humano* (5.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011d). *Gestión del talento humano* (5.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Chávez, A. (2023). *Gestión del rendimiento en la planificación de la capacitación del personal administrativo de la Red Asistencial Junín* [Tesis de maestría, Universidad Continental].
- Clifton, J. K. (2008). *Engaging your employees: Six keys to understanding the new workplace*. Society for Human Resource Management.
- Congreso de la República del Perú. (2013). *Ley del Servicio Civil – Ley N.º 30057*. Diario Oficial El Peruano.
- Decreto Legislativo N.º 276. (1984). *Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público*. República del Perú.

- Decreto Supremo N.º 005-90-PCM. (1990). *Reglamento de la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público*. República del Perú.
- Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM. (2014). *Reglamento General de la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil*. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Dessler, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (13.ª ed.). Pearson Educación.
- Díaz, C., & Ludeña, R. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral en instituciones públicas. *Revista Científica de Administración Pública*, 11(2), 45–62.
- Díaz Rojas, L. M. (2020). *Factores asociados a la rotación del personal de enfermería en una IPS de Santander* [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12749/11479>
- Dunn, T. J., Baguley, T., & Brunsten, V. (2014). From alpha to omega: A practical solution to the pervasive problem of internal consistency estimation. *British Journal of Psychology*, 105(3), 399–412. <https://doi.org/10.1111/bjop.12046>
- Ellis, C. M., & Sorensen, A. (2007). Assessing employee engagement: The key to improving productivity. *Perspectives*, 15(1), 1–9.
- Ernest, P., Skovsmose, O., Van Bendegem, J. P., Bicudo, M., Miarka, R., Kvasz, L., & Moeller, R. (1991). *The philosophy of mathematics education*. Falmer Press.
- Espinoza, R., & Vargas, L. (2021). Desplazamiento funcional y su efecto en el clima organizacional en municipalidades rurales del Perú. *Revista Peruana de Administración Pública*, 8(2), 92–109. <https://doi.org/10.21310/rpap.v8i2.218>
- Escobedo, A., & Salas, M. (2021). Prácticas de desplazamiento interno y su efecto en la eficiencia organizacional en entidades públicas peruanas. *Revista de Administración Pública Peruana*, 5(2), 45–60. <https://doi.org/10.35622/j.rapp.2021.05.02>
- Fadul Marca, A. O. (2021). *Relación de la satisfacción profesional y el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera, en el año 2019* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/10644/8346>

- Galinsky, A. D., & Mussweiler, T. (2001). First offers as anchors: The role of perspective-taking and negotiator focus. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(4), 657–669.
- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186–192.
- Gómez Mejía, L. R., Balkin, D. B., & Cardy, R. L. (2010). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Gonzales, A. (2021). *Gestión pública y desplazamiento del personal en entidades del Estado*. Fondo Editorial Universitario.
- González, J. (2021). *Incidencia del clima laboral en la rotación de personal de restaurantes de la zona oriente del estado de México 2017-2018* [Tesis de maestría, Tecnológico de Estudios Superiores de Chimahuacan].
- Greenglass, E. R., Burke, R. J., & Moore, K. A. (2003). Reactions to increased workload: Effects on professional efficacy of nurses. *Applied Psychology*, 52(4), 580–597.
- Griffith, J. (2004). Relation of principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance. *Journal of Educational Administration*, 42(3), 333–356.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (5.<sup>a</sup> ed.). Prentice Hall.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- Hernández Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2021). *Metodología de la investigación* (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

- Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C., & Rincón Herrera, J. (2021). *Fundamentos de metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
- Huamán, J., & Rivera, F. (2022). Gestión del talento humano y rotación de personal en instituciones del sector público. *Revista Científica de Gestión Pública*, 7(1), 89–103. <https://doi.org/10.21134/rgp.v7i1.214>
- Huamán, J., Castillo, R., & Soto, A. (2023). *Fundamentos epistemológicos y metodológicos de la investigación científica*. Fondo Editorial Universitario.
- Jabnoun, N., & Al-Tamimi, H. A. H. (2003). Measuring perceived service quality at UAE commercial banks. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(4), 458–472.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45(4), 321–349.
- Kalleberg, A. L. (2008). The mismatched worker: When people don't fit their jobs. *Academy of Management Perspectives*, 22(1), 24–40.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4.ª ed.). McGraw-Hill.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3–30.
- Manual normativo de personal N.º 002-92-DNP. (1992). *Desplazamiento de Personal*. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Mello, J. A. (2022). *Strategic human resource management* (6.ª ed.). Cengage Learning.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Guía para la gestión de comisiones de servicio en el sector público*. <https://www.mef.gob.pe>
- Ministerio de Educación del Perú. (2021). *Guía práctica para la implementación del proceso de Gestión del rendimiento*. <https://www.minedu.gob.pe>

- Nguyen, H. (2012). *A quantitative study of relationships between demographic characteristics, personality, and job satisfaction among information technology personnel in Ho Chi Minh City, Vietnam* [Tesis doctoral, Universidad de Negocios Internacionales]. ProQuest Dissertations and Theses. (UMI 3527698)
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- OECD. (2020). *Public employment and management 2020*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/38c3e5f5-en>
- Oficina Nacional de Administración Pública – ONAP. (2018). *Manual de Gestión del Servicio Civil*. ONAP.
- Perca, R. (2022). *Desplazamiento de personal y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la sede central del Gobierno Regional de Tacna, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann].
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2014). *Reglamento General de la Ley N.º 30057 – Ley del Servicio Civil*. Decreto Supremo N.º 040-2014-PCM.
- Reátegui, M., & Trujillo, E. (2023). Gestión meritocrática del talento humano en universidades públicas de la Amazonía peruana. *Revista Científica Amazonía y Desarrollo*, 12(1), 55–72. <https://doi.org/10.35627/rcad.v12i1.327>
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 000076-2021-SERVIR-PE. (2021). *Guía para la implementación del Subsistema de Gestión del Rendimiento*. [https://storage.servir.gob.pe/gdr/archivos/Res\\_076-2021](https://storage.servir.gob.pe/gdr/archivos/Res_076-2021)
- Resolución Directoral N.º 013-92-INAP-DNP. (1992). *Manual Normativo de Personal N.º 002-92-DNP*. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Comportamiento organizacional* (17.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The drivers of employee engagement*. Institute for Employment Studies.

- Sanabria, F. (2016). *Gestión pública moderna: Procesos administrativos y normativos*. Fondo Editorial Universitario.
- SERVIR. (2020). *Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento*. Resolución de Presidencia Ejecutiva N.º 000068-2020-SERVIR-PE.
- SERVIR. (2020). *Manual de gestión del rendimiento en el sector público peruano*. Autoridad Nacional del Servicio Civil. <https://www.servir.gob.pe>
- SERVIR. (2020a). *Guía para la gestión del rendimiento de los servidores civiles*. <https://www.servir.gob.pe/media/guia-gestion-rendimiento.pdf>
- SERVIR. (2020b). *Guía para la gestión del rendimiento de los servidores civiles*. <https://www.servir.gob.pe/media/guia-gestion-rendimiento.pdf>
- SERVIR. (2020c). *Guía para la gestión del rendimiento de los servidores civiles*. <https://www.servir.gob.pe/media/guia-gestion-rendimiento.pdf>
- SERVIR. (2021d). *Manual de gestión de recursos humanos en el sector público*. Autoridad Nacional del Servicio Civil. <https://www.servir.gob.pe>
- SERVIR. (2020e). *Guía para la gestión del rendimiento de los servidores civiles*. <https://www.servir.gob.pe/media/guia-gestion-rendimiento.pdf>
- Shaw, K., & Bastock, A. (2005). *Employee engagement: How to build a high-performance workforce*. Melcrum Publishing.
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. Limusa.
- Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Tepper, B. J. (2007). Abusive supervision in work organizations: Review, synthesis, and research agenda. *Journal of Management*, 33(3), 261–289.
- Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259–293.
- Urrelo, V. (2019). *El desplazamiento de personal y sus implicancias económicas y emocionales por cambio de gobierno en la Municipalidad Distrital de Castillo Grande* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1673>

- Valle, M. (2019). Políticas de recursos humanos en el sector público peruano. *Revista Peruana de Administración Pública*, 12(1), 45–60.
- Vance, R. J. (2006). *Employee engagement and commitment*. SHRM Foundation.
- Villanueva Taípe, Z. C. (2022). *Desplazamiento y satisfacción laboral del personal administrativo nombrado de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María: 2016-2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.14292/2160>
- Villalobos, J. L. (2019). *Políticas de gestión de personal en el sector público peruano*. Fondo Editorial UNMSM.
- Watson Wyatt Worldwide. (2005). *Employee engagement and talent management*. <https://www.watsonwyatt.com>
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84–94.
- Yildiz, B., Ayhan, Y. E., & Ekinci, Y. (2021). The effect of internal mobility practices on organizational performance: The mediating role of organizational commitment. *Journal of Organizational Change Management*, 34(6), 1213–1231. <https://doi.org/10.1108/JOCM-06-2020-0190>
- Zopiatis, A., Constanti, P., & Theocharous, A. L. (2019). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management Perspectives*, 30, 131–139. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.02.002>

## **ANEXOS**

## Anexo 1 Cuestionario de la variable Desplazamiento y Gestión del Rendimiento



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



### ENCUESTA ANÓNIMA

**Título de la investigación:** “*El desplazamiento de personal y la gestión del rendimiento en servidores administrativos de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – Tingo María, Huánuco*”.

#### Instrucciones:

Lea con atención cada afirmación y marque con un aspa (X) la opción que mejor represente su percepción, según la siguiente escala:

Escala de valoración	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
----------------------	--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

#### Variable 1: Desplazamiento de personal - Dimensión: Designación

Nº	Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	En mi unidad se respeta el perfil del puesto al realizar una designación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Las designaciones son comunicadas oportunamente a los trabajadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Las designaciones se realizan con criterios técnicos y objetivos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	El personal designado recibe orientación sobre sus nuevas funciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Variable 1: Desplazamiento de personal - Dimensión: Rotación

Nº	Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
5	Las rotaciones se realizan para mejorar la eficiencia del personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	El proceso de rotación	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	considera la experiencia del trabajador.					
7	El personal es informado con antelación sobre su rotación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Las rotaciones permiten adquirir nuevas competencias.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Variable 1: Desplazamiento de personal - Dimensión: Encargo

N°	Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
9	El encargo se basa en la capacidad del personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	El personal encargado recibe apoyo institucional para asumir funciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	Las funciones encargadas están claramente delimitadas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	El encargo fortalece el compromiso y la motivación del personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Variable 2: Gestión del rendimiento - Dimensión: Planificación del rendimiento

N°	Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
13	En mi institución se establecen metas claras para el desempeño.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	Las metas laborales se alinean con los objetivos institucionales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	Se involucra al personal en la definición de sus metas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Variable 2: Gestión del rendimiento - Dimensión: Seguimiento del desempeño**

N°	Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
16	Se realiza un seguimiento periódico al rendimiento del personal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Recibo retroalimentación sobre mi desempeño laboral.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Se identifican y comunican oportunidades de mejora.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**Variable 2: Gestión del rendimiento - Dimensión: Evaluación de resultados**

N°	Ítem	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
19	Recibo retroalimentación clara y oportuna sobre mi rendimiento laboral por parte de mis superiores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	Cumplo con las metas y objetivos establecidos en mi puesto de trabajo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	En mi institución se reconoce y recompensa adecuadamente el esfuerzo y los logros laborales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Considero que el proceso de evaluación del rendimiento en mi institución es justo y equitativo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Anexo 2: Juicio de expertos (Administrativo): Melisa Jackeline Zavala Guerrero



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo I.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DOCUMENTAL  
(JUICIO DE EXPERTO)

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Escala de medición del Desplazamiento de personal y la Gestión del rendimiento.  
NOMBRE DEL EXPERTO : Melisa Jackeline Zavala Guerrero  
EXPECIALIDAD DEL EXPERTO : Ciencias Económicas - Mención Finanzas

TABLA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				PTJE.
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1	Los ítems son claros y está redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio																			X	100	
2	Los ítems ayudan a describir conductas																			X	95	
3	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico																			X	95	
4	Los ítems tienen coherencia con la estructura de dimensiones e indicadores																			X	100	
5	La cantidad de ítems es suficiente para cada indicador																			X	100	
6	La organización de los ítems tiene una secuencia lógica																			X	100	
7	El instrumento es útil para a la investigación propuesta																			X	95	
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>																				<b>98</b>		

OPINION GLOBAL:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

  
FIRMA DEL EXPERTO

DNI	TELEFONO	E-MAIL
73248272	920219915	melisa.zavala.213@gmail.com

Anexo 3: Juicio de expertos (Administrativo): Anamelba Terrones Valles



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo I.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DOCUMENTAL  
(JUICIO DE EXPERTO)

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Escala de medición del Desplazamiento de personal y la Gestión del rendimiento.  
NOMBRE DEL EXPERTO : Anamelba Terrones Valles  
EXPECIALIDAD DEL EXPERTO : ADMINISTRADORA.

TABLA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				PTJE.
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1	Los ítems son claros y está redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio																		X			90
2	Los ítems ayudan a describir conductas																		X			85
3	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico																			X		90
4	Los ítems tienen coherencia con la estructura de dimensiones e indicadores																		X			85
5	La cantidad de ítems es suficiente para cada indicador																			X		90
6	La organización de los ítems tiene una secuencia lógica																				X	95
7	El instrumento es útil para a la investigación propuesta																			X		90
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>																						<b>89</b>

OPINION GLOBAL:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Mg. Adm. Anamelba Terrones Valles  
C.I. 23002072

FIRMA DEL EXPERTO

DNI	TELEFONO	E-MAIL
23002072	962569196	anamelba350@hotmail.com

## Anexo 4: Juicio de expertos (Administrativo): Wilfredo Crispin Guillen



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

### Anexo 1.

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DOCUMENTAL (JUICIO DE EXPERTO)

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : Escala de medición del Desplazamiento de personal y la Gestión del rendimiento.  
NOMBRE DEL EXPERTO : Wilfredo Crispin Guillen  
EXPECIALIDAD DEL EXPERTO : Administrador.

#### TABLA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO

Nº	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				PTJE.	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1	Los ítems son claros y está redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio														X							70	
2	Los ítems ayudan a describir conductas													X									65
3	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico																		X				90
4	Los ítems tienen coherencia con la estructura de dimensiones e indicadores																	X					85
5	La cantidad de ítems es suficiente para cada indicador																		X				90
6	La organización de los ítems tiene una secuencia lógica																			X			95
7	El instrumento es útil para a la investigación propuesta																		X				90
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>																						<b>84</b>	

#### OPINION GLOBAL:

\_\_\_\_\_

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
Oficina de Cooperación y Relaciones  
Interculturales

.....  
Lic. Adm. Wilfredo Crispin Guillen

**FIRMA DEL EXPERTO**

DNI	TELEFONO	E-MAIL
40673295	943859440	wilmen9@gmail.com