



Universidad Nacional

**SAN LUIS GONZAGA**



## [Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)



## EVALUACION DE ORIGINALIDAD

# CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de la **TESIS** cuyo título es:

**"LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO Y LA EFICACIA EN EL DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES NO DOCENTES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE ICA, 2025"**

Presentado por:

**ZEVALLOS HERRERA NEVENKA ADRIANA**

**De la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN mención GESTIÓN PÚBLICA.**

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

**El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 0%.**

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 17 de febrero de 2026.

**Atentamente**

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"  
ESCUELA DE POSGRADO



*Mario Gustavo Reyes Mejía*

**Dr. MARIO GUSTAVO REYES MEJÍA**  
DIRECTOR

**UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"**  
**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**TESIS**

**“Los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia en el desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

**Autora:**

Bach. Nevenka Adriana Zevallos Herrera

**Para optar el Grado Académico de Maestro**

**Asesor:**

Dr. Eddy Tulio Paredes Sumari

**ICA - PERÚ**

**2026**

### **Dedicatoria.**

A Dios, fuente de toda sabiduría y fuerza, por ser mi guía constante en los momentos de incertidumbre, por sostenerme con su amor cuando sentí desfallecer y por abrir caminos cuando todo parecía cerrado. Sin Su presencia, este logro no hubiera sido posible.

A mi madre Juana, ejemplo de entrega y coraje, por sus manos que nunca se cansaron de trabajar por mí, por sus palabras que me alentaron incluso en silencio, y por enseñarme a caminar con firmeza y humildad. Su amor incondicional ha sido el cimiento de cada paso que doy.

Y a mi hijo Bruno Mathyas, mi razón de vivir, mi motor, mi inspiración diaria. Por ti sigo adelante con la convicción de construir un futuro mejor. Este logro también es tuyo, porque en tus ojos encontré la fuerza para no rendirme y el propósito para seguir creciendo.

## **Agradecimientos**

Expreso mi más profundo agradecimiento a la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”, por haber sido el espacio que albergó mi formación profesional, no solo desde el conocimiento, sino también desde los valores y el compromiso con la excelencia. Esta casa de estudios ha sido un pilar esencial en mi desarrollo académico y humano, brindándome las herramientas necesarias para afrontar los retos del presente y construir las metas del futuro.

A mis docentes, quienes, con paciencia, sabiduría y vocación, marcaron con huella indeleble cada etapa de este camino. Su orientación y entrega constante han sido inspiración y guía. Gracias por compartir su experiencia y por formar profesionales con sentido ético, crítico y humano.

A mi asesor de tesis, el Dr. Eddy Tulio Paredes Sumari, por su acompañamiento riguroso, su capacidad para guiarme con claridad en momentos de duda y por sus observaciones precisas que enriquecieron este trabajo. Su apoyo fue fundamental para culminar con éxito este proceso de investigación.

Finalmente, agradezco con especial afecto a mis compañeros de trabajo, los servidores no docentes, quienes participaron con generosidad y responsabilidad en esta investigación. Su confianza y colaboración permitieron que este estudio cobrara vida y sentido.

Bach. Nevenka Adriana Zevallos Herrera.

## Índice de contenidos.

Dedicatoria .....	ii
Agradecimientos .....	iii
Índice de contenidos. ....	iv
Índice de tablas .....	vi
Índice de figuras .....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I.- Introducción. ....	10
II. Estrategia metodológica.....	21
2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación. ....	21
2.1.1. Tipo de investigación .....	21
2.1.2. Nivel de investigación .....	21
2.1.3. Diseño de investigación.....	21
2.1.4. Población de estudio.....	22
2.1.5. Tamaño de la Muestra .....	23
2.1.6. Criterios de Inclusión .....	25
2.1.7. Criterios de exclusión.....	25
2.2. Técnicas de recolección de datos. ....	25
2.3. Instrumentos de recolección de datos.....	26
2.4. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de datos .....	28
2.5. Análisis e interpretación de resultados .....	28
III. Resultados .....	29
3.1. Prueba Piloto – Análisis de Fiabilidad.....	29
3.2. Contrastación de la Hipótesis General .....	30
3.3. Contrastación de la Hipótesis Específica 1.....	31
3.4. Contrastación de la Hipótesis Específica 2.....	32
3.5. Contrastación de la Hipótesis Específica 3.....	33
3.6. Sistema de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Planificación del Desempeño.....	34
3.7. Sistema de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Seguimiento y retroalimentación.....	35

3.8. Sistemas de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Seguimiento y retroalimentación .....	<b>¡Error!</b>
<b>Marcador no definido.</b>	
3.9. Sistema de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Evaluación del desempeño.....	36
3.10. Sistema de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Reconocimientos e incentivos.....	37
3.11. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Cumplimiento de tareas .....	38
3.12. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Cumplimiento de tareas	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
3.13. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Calidad en el trabajo .....	39
3.14. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Organización y planificación.....	40
3.15. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Resolución de problemas .....	41
3.16. Comparativo consolidado de las dimensiones del Sistema de Gestión del Rendimiento.....	42
3.17. Comparativo consolidado de las dimensiones del Sistema de Gestión del Rendimiento.....	43
3.18. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Sexo .....	44
3.19. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Grupo de Edad.....	45
3.20. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Régimen laboral.....	46
IV. Discusión.....	47
V. Conclusiones.....	49
VI. Recomendaciones. ....	50
VII. Referencias bibliográficas. ....	51
VIII. Anexos.....	54
8.1. Instrumentos de recolección de información. ....	54
8.2. Asentimiento Informado.....	58
8.3. Matriz de consistencia .....	59
8.4. Operacionalización de Variables.....	61

## Índice de tablas.

Tabla 1: Análisis de fiabilidad.....	29
Tabla 2: Tabla cruzada de la contrastación de la hipótesis general.....	30
Tabla 3: Tabla cruzada de la contrastación de la hipótesis específica 1.....	31
Tabla 4: Tabla cruzada de la contrastación de la hipótesis específica 2.....	32
Tabla 5: Tabla cruzada de la contrastación de la hipótesis específica 3.....	33
Tabla 6: Distribución de la Dimensión: Planificación del desempeño.....	34
Tabla 7: Distribución de la Dimensión: Seguimiento y retroalimentación.....	35
Tabla 8: Distribución de la Dimensión: Seguimiento y retroalimentación; <b>Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla 9: Distribución de la Dimensión: Evaluación del desempeño.....	36
Tabla 10: Distribución de la Dimensión: Reconocimientos e incentivos .....	37
Tabla 11: Distribución de la Dimensión: Cumplimiento de tareas .....	38
Tabla 12: Distribución de la Dimensión: Cumplimiento de tareas ..... <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
Tabla 13: Distribución de la Dimensión: Calidad en el trabajo.....	39
Tabla 14: Distribución de la Dimensión: Organización y planificación.....	40
Tabla 15: Distribución de la Dimensión: Resolución de problemas .....	41
Tabla 16: Comparativo consolidado de las dimensiones del Sistema de Gestión del Rendimiento.....	42
Tabla 17: Comparativo consolidado de las dimensiones del Sistema de Gestión del Rendimiento.....	43
Tabla 18: Distribución de los servidores no docentes según sexo .....	44
Tabla 19: Distribución de los servidores no docentes según grupo de edad.....	45
Tabla 20: Distribución de los servidores no docentes según régimen laboral .....	46

## Índice de figuras.

Gráfico 1: Niveles de satisfacción de la Dimensión: Planificación del desempeño .....	34
Gráfico 2: Niveles de satisfacción del Seguimiento y retroalimentación .....	35
Gráfico 3: Niveles de satisfacción del Seguimiento y retroalimentación; <b>Error! Marcador no definido.</b>	
Gráfico 4: Niveles de satisfacción de la Evaluación del desempeño.....	36
Gráfico 5: Niveles de satisfacción de los Reconocimientos e incentivos .....	37
Gráfico 6: Niveles de satisfacción de Cumplimiento de tareas.....	38
Gráfico 7: Niveles de satisfacción de Cumplimiento de tareas.....	<b>Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 8: Niveles de satisfacción de Calidad en el trabajo .....	39
Gráfico 8: Niveles de satisfacción de Organización y planificación .....	40
Gráfico 9: Niveles de satisfacción de la Resolución de problemas .....	41
Gráfico 10: Distribución de los servidores no docentes según sexo .....	44
Gráfico 11: Distribución de los servidores no docentes según edad .....	45
Gráfico 12: Distribución de los servidores no docentes según régimen laboral .....	46

## Resumen

La presente investigación tuvo como **objetivo** analizar la influencia de los sistemas de gestión del rendimiento en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño no experimental, transeccional y de nivel correlacional–explicativo. **La población** estuvo conformada por 757 servidores no docentes, de los cuales se obtuvo una muestra de 255 participantes mediante muestreo probabilístico. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos consistió en cuestionarios estructurados con escala tipo Likert, previamente validados y sometidos a análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. **El procesamiento y análisis** de datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 26, empleándose estadística descriptiva y la prueba Rho de Spearman para la contrastación de hipótesis. **Los resultados** evidenciaron una correlación positiva alta y significativa entre los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia del desempeño ( $\rho = 0.721$ ;  $p < 0.05$ ), así como relaciones significativas con la productividad laboral, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Asimismo, el análisis sociodemográfico mostró una población mayoritariamente de mediana edad y con predominio del régimen laboral D.L. 276 nombrado. **Se concluye** que los sistemas de gestión del rendimiento influyen de manera significativa en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes, constituyéndose en un elemento clave para la mejora de la gestión administrativa universitaria.

**Palabras clave:** gestión del rendimiento, desempeño laboral, servidores no docentes, gestión pública universitaria.

## **Abstract.**

The objective of this research was to analyze the influence of performance management systems on the effectiveness of job performance among non-teaching staff at a public university in Ica, 2025. The study followed a quantitative approach, applied type, with a non-experimental, cross-sectional, correlational–explanatory design. The population consisted of 757 non-teaching staff members, from which a sample of 255 participants was selected using probabilistic sampling. The survey technique was employed, and data were collected through structured questionnaires using a Likert scale, previously validated and tested for reliability using Cronbach’s Alpha coefficient. Data processing and analysis were conducted using SPSS version 26, applying descriptive statistics and Spearman’s Rho test for hypothesis testing. The results showed a high and statistically significant positive correlation between performance management systems and job performance effectiveness ( $\rho = 0.721$ ;  $p < 0.05$ ), as well as significant relationships with work productivity, job satisfaction, and organizational commitment. In addition, the sociodemographic analysis revealed a workforce predominantly composed of middle-aged staff and mainly under the D.L. 276 permanent employment regime. It is concluded that performance management systems significantly influence the effectiveness of non-teaching staff performance, representing a key factor for improving administrative management in public universities.

**Keywords:** performance management, job performance, non-teaching staff, public university management.

## I.- Introducción.

En las últimas décadas, las universidades públicas no solo han tenido que responder a las exigencias académicas y de investigación, sino también a los desafíos administrativos que implican mantener una gestión institucional eficiente, eficaz y centrada en resultados. En este contexto, los sistemas de gestión del rendimiento (SGR) han emergido como una herramienta estratégica clave para alinear los objetivos organizacionales con el desempeño de sus colaboradores, incluyendo a los servidores no docentes, cuya labor es fundamental pero muchas veces invisibilizada en la estructura universitaria (Armstrong & Taylor, 2020).

Los Sistemas de Gestión del Rendimiento (SGR) permiten establecer metas claras, criterios de evaluación objetivos y procesos de retroalimentación continua, convirtiéndose en un puente entre el compromiso laboral y la productividad organizacional. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) destaca que una adecuada gestión del rendimiento incrementa no solo la productividad, sino también la motivación, el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral. Sin embargo, su aplicación en el sector público, especialmente en entornos universitarios latinoamericanos, enfrenta resistencias por prácticas burocráticas, escasa cultura evaluativa y limitaciones en la formación del personal evaluador.

Por otro lado, la eficacia en el desempeño se ha convertido en una métrica imprescindible para evaluar el cumplimiento de funciones administrativas, operativas y técnicas. No se trata únicamente de que el trabajador cumpla con su horario, sino de cómo realiza sus tareas, si aporta soluciones, si colabora, si innova. Y es que, según Chiavenato (2021), la eficacia organizacional es el resultado de un equilibrio entre competencias, recursos, motivación y sistemas de evaluación justos y transparentes.

En el caso de los servidores no docentes de las universidades públicas peruanas, los desafíos son más evidentes. La falta de claridad en las funciones, la ausencia de mecanismos de retroalimentación y los sistemas de evaluación rutinarios o meramente formales, han derivado en una baja percepción de eficacia en el desempeño laboral (Servir, 2022). Esto repercute directamente en la calidad de los servicios brindados a los estudiantes, docentes y comunidad universitaria en general.

A raíz de ello, se plantea el presente estudio titulado: “*Los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia en el desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025*”; con el objetivo de analizar la eficacia de los sistemas de gestión del rendimiento con el fin de evaluar su impacto en la productividad y el desempeño administrativo en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025; con el fin de poder entender como los Sistemas de Gestión del Rendimiento influye en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes. **Como aspectos científicos vinculados a la investigación**, tenemos que, el sistema de gestión del rendimiento (SGR) es una herramienta de dirección estratégica que busca alinear los objetivos individuales con los de la organización, garantizando la mejora continua del desempeño laboral. Según Armstrong y Taylor (2020), este sistema no solo implica la evaluación anual del trabajador, sino que comprende un proceso

cíclico de planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación. En contextos universitarios, el SGR se adapta a entornos burocráticos con retos administrativos, donde la percepción del trabajador influye directamente en su motivación y compromiso. Desde la óptica del enfoque funcionalista de la administración pública, un sistema de rendimiento bien implementado contribuye a la meritocracia, el reconocimiento y la transparencia (OIT, 2021). En la región latinoamericana, donde persisten deficiencias estructurales en el aparato estatal, la profesionalización del servicio civil mediante sistemas formales de evaluación es un desafío urgente (Servir, 2020). La eficacia en el desempeño laboral hace referencia al grado en que un trabajador logra cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente, planificada, con calidad y capacidad de solución de problemas. Para Goodstein y Lanyon (1999), el rendimiento eficaz se refleja en la ejecución precisa de tareas bajo parámetros establecidos, lo cual es particularmente relevante en entornos administrativos como el de los servidores no docentes. Robbins y Judge (2013) complementan esta visión, señalando que la eficacia es un componente observable del desempeño organizacional, mediado por la motivación, las condiciones laborales y la claridad de los roles.

La medición del desempeño ha evolucionado hacia enfoques más integrales que no solo consideran los resultados, sino también los comportamientos organizacionales deseados, como la proactividad, el trabajo colaborativo y la orientación al logro (Chiavenato, 2021).

Diversas investigaciones confirman que la implementación de sistemas de gestión del rendimiento bien estructurados impacta positivamente en la eficacia del personal, al brindar claridad de metas, procesos de retroalimentación y oportunidades de mejora continua (Salas-Vallina & Alegre, 2022). Cuando los trabajadores perciben que su desempeño es monitoreado de forma justa y que su esfuerzo es reconocido, tienden a mostrar niveles superiores de compromiso, eficiencia y calidad en su trabajo. En el ámbito público, y más aún en el universitario, estos sistemas enfrentan retos como la resistencia al cambio, la falta de cultura de evaluación o la rigidez normativa. Por ello, su eficacia depende tanto del diseño técnico como del compromiso institucional para su implementación efectiva (Servir, 2020).

La presente investigación busca analizar la relación entre los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia en el desempeño de los servidores no docentes en una universidad pública de la región Ica. Para ello, se considera indispensable comprender cómo se están implementando estos sistemas, qué percepción tienen los trabajadores respecto a su utilidad y cómo impactan en la mejora de su desempeño profesional. Este análisis permitirá proponer estrategias que potencien una cultura organizacional más participativa, orientada al desarrollo del talento humano y a la mejora continua. Además, es oportuno resaltar que este estudio se enmarca en un momento crucial: la necesidad de modernizar la administración pública peruana a través de procesos más eficaces y centrados en el capital humano. En ese sentido, este trabajo no solo aportará evidencia empírica, sino que pretende ser una herramienta útil para la toma de decisiones en el ámbito universitario y de gestión pública en general. ***En cuanto a la realidad problemática***, se puede analizar que, en la actualidad a ***nivel internacional***, durante los últimos años, las organizaciones públicas en distintos países han enfrentado enormes desafíos en la

implementación efectiva de sistemas de gestión del rendimiento (SGR), especialmente en el sector educación. Y es que la transformación hacia una cultura de evaluación del desempeño todavía se enfrenta, en muchos contextos, a barreras estructurales, culturales y técnicas. La **OCDE (2022)** señala que gran parte de los países miembros aún luchan por consolidar un modelo de gestión del rendimiento que no solo sea meramente evaluativo, sino también motivador, transparente y alineado con el desarrollo profesional del trabajador público. El informe enfatiza que, a pesar del avance tecnológico, los sistemas implantados suelen ser burocráticos, punitivos o mal comprendidos por los propios colaboradores, lo que repercute directamente en su eficacia. En el sector universitario, donde las funciones no docentes son esenciales para el buen funcionamiento institucional, se ha identificado una brecha entre el diseño técnico del sistema de evaluación del rendimiento y su aplicación real. Un estudio en universidades públicas del Reino Unido (Bevan et al., 2021) encontró que más del 60% del personal administrativo percibía el sistema como una herramienta poco clara y sin impacto significativo en su desarrollo profesional. De manera similar, en Latinoamérica, investigaciones realizadas por la **Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2021)** destacan que los sistemas de evaluación del desempeño en el sector público, aunque presentes en la normativa, están escasamente vinculados a incentivos, promociones o planes de mejora continua. Esta desconexión genera una percepción de injusticia y desmotivación, especialmente en cargos administrativos donde las labores suelen ser invisibilizadas. Por otro lado, estudios recientes de la **Organización Internacional del Trabajo – OIT (2022)** indican que la eficacia en el desempeño de los trabajadores administrativos públicos no depende únicamente de su carga laboral o habilidades técnicas, sino también de la calidad de la retroalimentación que reciben, la percepción de justicia organizacional y el acompañamiento de sus líderes inmediatos. En resumen, a nivel internacional, la problemática gira en torno a la falta de alineación entre los sistemas de gestión del rendimiento y los verdaderos factores que impulsan la eficacia laboral. Esta situación afecta no solo la productividad, sino también el compromiso, la satisfacción y el clima laboral dentro de las universidades públicas y otras instituciones del Estado. **Entre tanto, en el ámbito nacional,** la gestión del desempeño laboral en el sector público ha sido objeto de múltiples intentos de modernización, pero con resultados todavía dispares y limitados. La implementación de sistemas de evaluación que aseguren eficiencia, equidad y desarrollo profesional continúa siendo un desafío pendiente, sobre todo en el ámbito de la educación superior pública. Según la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), uno de los principales órganos encargados de normar y supervisar la gestión del rendimiento en el aparato estatal, aún existe una importante brecha entre la normativa vigente y su aplicación efectiva en las instituciones públicas. A pesar de los lineamientos establecidos en el “Sistema de Gestión del Rendimiento” (SGR) desde el año 2014, muchas entidades aún carecen de una cultura de evaluación estructurada y continua, lo que debilita el compromiso laboral y la calidad del servicio (SERVIR, 2020). Además, en universidades públicas como las de Lima, Cusco o Arequipa, se ha identificado una escasa implementación de herramientas que permitan medir el rendimiento del personal no docente de forma objetiva. De hecho, estudios como el

de Salas & Gonzales (2021) revelan que en más del 65% de instituciones analizadas, los servidores administrativos perciben la evaluación del desempeño como una formalidad, sin retroalimentación útil ni consecuencias motivadoras, lo que afecta directamente la eficacia en su desempeño. Por otro lado, el Ministerio de Educación (MINEDU) ha promovido políticas orientadas al fortalecimiento institucional, pero estas se han enfocado principalmente en los docentes y en los aspectos académicos, dejando de lado a los trabajadores administrativos, quienes son claves para el buen funcionamiento de la gestión universitaria. Esta omisión evidencia un vacío crítico en el enfoque integral de la calidad educativa. Finalmente, una investigación desarrollada por Huamán y Córdova (2022) en universidades públicas del sur del país concluyó que el bajo impacto de los sistemas de evaluación se debe no solo a la falta de seguimiento institucional, sino también a la ausencia de capacitación específica en técnicas de retroalimentación y gestión de recursos humanos. En resumen, el Perú enfrenta un escenario donde los sistemas de gestión del rendimiento aún son frágiles, con un impacto limitado en la mejora de la eficacia laboral, especialmente en el personal administrativo universitario. Por otro lado, *a nivel regional*, las universidades públicas enfrentan una realidad institucional compleja que afecta directamente la eficacia en la gestión del talento humano, en especial del personal no docente. Aunque estas instituciones han avanzado en normativas internas y adecuación a los lineamientos de SERVIR, aún persisten vacíos significativos en la implementación efectiva de sistemas de gestión del rendimiento. En la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, institución emblemática de la región, se han identificado limitaciones en los procesos de evaluación del desempeño del personal administrativo. Estudios locales y observaciones institucionales indican que los servidores no docentes no siempre reciben retroalimentación oportuna sobre su desempeño, ni participan activamente en planes de mejora profesional. En muchos casos, la evaluación se limita a procedimientos administrativos sin impacto directo en la mejora del trabajo cotidiano, generando desmotivación, estancamiento profesional y baja productividad (Díaz & Campos, 2023). Además, según datos recogidos en el último informe de gestión interna de esta universidad, solo el 38% del personal no docente manifestó haber sido evaluado de manera objetiva en el último año, y menos del 20% refirió haber recibido retroalimentación útil para su crecimiento laboral. Estas cifras reflejan no solo una debilidad técnica del sistema, sino también un problema cultural vinculado a la escasa valoración del rol estratégico que cumple el personal de apoyo en el desarrollo institucional. En consecuencia, la falta de articulación entre los sistemas de evaluación del rendimiento y las acciones concretas de mejora tiene un impacto directo en la eficacia del desempeño laboral de estos trabajadores. A esto se suma la escasa capacitación en temas de gestión por resultados, liderazgo administrativo y herramientas de productividad, lo que perpetúa un ciclo de baja eficacia operativa y poca innovación en la gestión universitaria. Esta situación, al mantenerse en el tiempo, no solo compromete la calidad del servicio brindado por las universidades públicas en Ica, sino que también frena los procesos de modernización institucional que exige la educación superior del siglo XXI. Atendiendo a esta situación, se formuló las siguientes preguntas de investigación como:

**Problema general:** *¿En qué medida los sistemas de gestión del rendimiento influyen en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica en el año 2025?*

Asimismo, se desarrollaron los siguientes **problemas específicos:**

PE1: *¿Cómo impactan los sistemas de gestión del rendimiento en la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025?*

PE2: *¿De qué manera la implementación de los sistemas de gestión del rendimiento contribuye en la satisfacción laboral de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica, 2025?*

PE3: *¿Cuál es la relación entre los sistemas de gestión del rendimiento y el compromiso organizacional de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica, 2025?*

Con respecto a investigaciones recientemente realizadas (antecedentes), tenemos los siguientes a **nivel Internacional;** Anderson y Keller (2021) en su investigación titulada *“Evaluación de los sistemas de gestión del rendimiento en el sector público”* analizaron el impacto de los sistemas de gestión del rendimiento en el sector público en diversas universidades de Europa, con el fin de mejorar la eficiencia administrativa de los trabajadores no docentes. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la implementación de sistemas de evaluación del desempeño y el incremento en la productividad del personal administrativo en universidades públicas; utilizando como instrumento una encuesta estructurada aplicada a 250 empleados administrativos en universidades de Alemania, junto con entrevistas a directivos sobre el impacto de estos sistemas en la eficiencia organizacional. Sus resultados indicaron que el 78 % de los encuestados percibió una mejora en la claridad de sus objetivos laborales, mientras que el 65 % reportó una mayor satisfacción con el sistema de retroalimentación sobre su desempeño. Por otro lado, Gómez y Rodríguez (2020) en su investigación que llevo como título *“Implementación de sistemas de gestión del rendimiento en universidades de Latinoamérica”* investigaron la adopción de sistemas de evaluación del rendimiento en el sector educativo en universidades de Argentina, Chile y México; su objetivo fue analizar cómo la implementación de herramientas digitales de gestión del rendimiento impacta en la eficiencia operativa del personal administrativo universitario. Utilizaron un instrumento que incluyó entrevistas semiestructuradas con gestores académicos y encuestas a 500 trabajadores no docentes sobre su percepción de la utilidad del sistema de evaluación del desempeño. Sus resultados revelaron que el 70% de los empleados consideró que la implementación de sistemas de gestión del rendimiento permitió una mejor asignación de tareas y una mayor equidad en la distribución de incentivos laborales. En igual forma, Smith et al. (2019) en su estudio *“El uso de la gestión del rendimiento para mejorar la eficiencia administrativa en instituciones educativas”* examinaron cómo los sistemas de gestión del rendimiento han influido en la productividad y satisfacción laboral de empleados administrativos en universidades de Estados Unidos; el objetivo del estudio fue evaluar la relación entre la automatización de los sistemas de evaluación del desempeño y la optimización de los procesos administrativos en instituciones de educación superior; su instrumento de estudio consistió en un análisis de datos recopilados a través de software de monitoreo de desempeño y encuestas aplicadas a 300 empleados de universidades públicas en EE.UU.; sus

resultados indicaron que el uso de plataformas de gestión del rendimiento permitió reducir en un 25% el tiempo dedicado a procesos administrativos y aumentar en un 30% la motivación de los empleados gracias a sistemas de reconocimiento laboral. Por su parte, López y Müller (2022) que realizaron un estudio titulado “*La gestión del desempeño y su impacto en la retención del talento en universidades europeas*” en universidades de España y Alemania para evaluar el efecto de los sistemas de gestión del rendimiento en la retención del talento del personal administrativo; su objetivo fue analizar si los sistemas de evaluación del rendimiento contribuyen a reducir la rotación del personal no docente y mejorar su compromiso organizacional; el instrumento de estudio incluyó el análisis de registros de permanencia laboral y encuestas de satisfacción aplicadas a 400 empleados administrativos en universidades públicas de Madrid y Berlín. Sus resultados mostraron que la implementación de un sistema estructurado de evaluación del desempeño redujo la tasa de rotación en un 18% y aumentó el sentido de pertenencia en un 22% entre los empleados evaluados. Por otro lado, para Tanaka et al. (2021) titularon su investigación como “*Sistemas de gestión del rendimiento y su impacto en la eficiencia operativa en universidades asiáticas*”; con la finalidad de demostrar cómo la adopción de sistemas de gestión del rendimiento ha optimizado los procesos administrativos en universidades de Japón y Corea del Sur; el objetivo del estudio fue medir el impacto de los sistemas de evaluación del desempeño en la eficiencia operativa y en la calidad del servicio ofrecido por los empleados administrativos. El instrumento utilizado consistió en el análisis de indicadores de desempeño antes y después de la implementación de estos sistemas, así como entrevistas con gerentes administrativos. Sus resultados revelaron que la eficiencia operativa mejoró en un 27% tras la implementación del sistema, mientras que la percepción de los empleados sobre la transparencia de los procesos de evaluación aumentó en un 35%. Por otro lado, en los antecedentes a **nivel Nacional**, encontramos a Mendoza y Paredes (2021) realizaron un estudio titulado “*Implementación de sistemas de gestión del rendimiento en universidades públicas peruanas*” llevado a cabo en diversas universidades públicas del Perú con el objeto de analizar el impacto de los sistemas de gestión del rendimiento en la eficiencia administrativa del personal no docente; siendo el objetivo del estudio determinar la relación entre la aplicación de sistemas de gestión del rendimiento y la optimización de procesos en las áreas administrativas de las universidades públicas. El instrumento utilizado fue una encuesta aplicada a 300 trabajadores administrativos de cinco universidades públicas, además de entrevistas con jefes de área para evaluar la percepción de la utilidad de estos sistemas. Los resultados obtenidos mostraron que el 72% de los encuestados percibió una mejora en la planificación de sus tareas, mientras que el 60% indicó una mayor transparencia en la evaluación de su desempeño, lo que contribuyó a una reducción del 20% en tiempos administrativos. Por otro lado, Ramos y Torres (2020) en su investigación titulada “*Evaluación del desempeño del personal administrativo en universidades peruanas*” para identificar el nivel de eficacia de los sistemas de evaluación del desempeño implementados en universidades públicas del Perú, específicamente en Lima y Trujillo; tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión del rendimiento y la satisfacción laboral del personal administrativo en universidades estatales; en su

incluyó encuestas aplicadas a 250 empleados administrativos, así como el análisis documental de los registros de evaluación del desempeño en las instituciones estudiadas. Sus resultados indicaron que un 68% de los empleados consideraba que las herramientas de gestión del rendimiento mejoraron la claridad en la asignación de sus responsabilidades, y un 55% afirmó que existía un seguimiento más equitativo del cumplimiento de sus funciones. No obstante, Gutiérrez et al. (2019) llevaron a cabo un estudio en universidades públicas de la región sur del Perú titulada *“Impacto de los sistemas de gestión del rendimiento en la calidad del servicio administrativo universitario”* con la finalidad de evaluar el impacto de los sistemas de gestión del rendimiento en la calidad del servicio administrativo; cuyo objetivo de estudio fue examinar la relación entre la evaluación del desempeño del personal administrativo y la percepción de los estudiantes respecto a la eficiencia de los servicios ofrecidos; su instrumento de estudio consistió en la aplicación de encuestas a 200 empleados administrativos y 400 estudiantes, junto con entrevistas a autoridades universitarias. Los resultados obtenidos revelaron que el 75% de los trabajadores administrativos consideraba que las herramientas de gestión del rendimiento ayudaban a mejorar la organización de sus funciones, y el 62% de los estudiantes percibía una mejora en la rapidez y eficiencia de los trámites administrativos. De igual forma, Velarde y Campos (2021) en su investigación *“Sistemas de evaluación del desempeño en instituciones educativas peruanas”* estudiaron la implementación de herramientas de evaluación del desempeño en instituciones educativas del sector público y su impacto en el clima laboral, siendo el objetivo del presente estudio determinar cómo los sistemas de gestión del rendimiento influyen en la motivación y satisfacción laboral del personal administrativo en universidades peruanas; aplicaron el instrumento que incluyó cuestionarios aplicados a 180 trabajadores administrativos en tres universidades públicas, así como análisis cualitativo de los informes de desempeño. Los resultados obtenidos indicaron que el 69 % de los empleados reportó un aumento en su compromiso organizacional gracias a la claridad en los criterios de evaluación, y un 58% indicó que la retroalimentación obtenida mejoró su desempeño profesional. Por su parte, Salazar y Quispe (2022) en su investigación *“La efectividad de los sistemas de gestión del rendimiento en la administración universitaria”* analizaron la efectividad de los sistemas de evaluación del rendimiento en la administración de universidades públicas peruanas, con un enfoque en la mejora de la productividad laboral; siendo su objetivo evaluar si la implementación de sistemas de gestión del rendimiento influía en la productividad y eficiencia de los empleados administrativos en universidades estatales. Su instrumento consistió en encuestas aplicadas a 320 trabajadores administrativos, entrevistas con directivos y análisis comparativo de indicadores de rendimiento antes y después de la implementación del sistema. Sus resultados evidenciaron que el 80% de los encuestados percibió una mayor organización en la ejecución de sus funciones, y un 65% reportó una mayor equidad en la distribución de incentivos y reconocimientos laborales. Asimismo, estudios a **nivel regional o local** como el de López y Salas (2021) quienes en su investigación *“Evaluación del desempeño del personal administrativo en universidades públicas de Ica”* realizaron un estudio en universidades públicas de Ica para analizar la efectividad de los sistemas de gestión del rendimiento en la

administración universitaria; su objetivo fue determinar la relación entre la implementación de sistemas de gestión del rendimiento y la eficiencia operativa del personal administrativo; la aplicación del instrumento consistió en encuestas aplicadas a 150 servidores no docentes de diferentes áreas administrativas, además de entrevistas con directivos y revisión documental de los sistemas de evaluación utilizados. Los resultados que obtuvieron indicaron que el 68% de los encuestados consideraba que los sistemas de gestión del rendimiento habían mejorado la distribución de tareas y la planificación laboral, mientras que un 55% destacó la claridad en los criterios de evaluación como un aspecto positivo del sistema. Por su parte, Ramírez y Torres (2020) cuya investigación denominada ***“Impacto de los sistemas de gestión del rendimiento en la productividad del personal administrativo”*** donde investigaron cómo los sistemas de gestión del rendimiento han influido en la productividad del personal administrativo en universidades públicas de Ica; su objetivo principal fue analizar la relación entre la aplicación de herramientas de evaluación del desempeño y la eficiencia en el cumplimiento de tareas del personal no docente; en el instrumento incluyó cuestionarios aplicados a 120 trabajadores administrativos, entrevistas a jefes de área y análisis comparativo de indicadores de rendimiento antes y después de la implementación de los sistemas de gestión. En los resultados que obtuvieron evidenciaron que un 75% de los encuestados percibía una mayor organización en sus actividades diarias, y un 60% afirmó que la gestión del rendimiento les permitió recibir una retroalimentación más clara sobre su desempeño, lo que llevó a una mejora del 15% en los tiempos de respuesta de los servicios administrativos. Del mismo modo, Gómez y Vargas (2019) en su investigación denominada ***“Análisis de la percepción del personal administrativo sobre los sistemas de evaluación del rendimiento en universidades de Ica”*** donde desarrollaron un estudio en universidades públicas de Ica para evaluar la percepción del personal administrativo sobre la utilidad y eficacia de los sistemas de evaluación del rendimiento; con el objetivo de identificar los principales beneficios y limitaciones percibidas por los servidores no docentes en relación con la aplicación de los sistemas de gestión del rendimiento; donde su instrumento de estudio consistió en encuestas aplicadas a 180 trabajadores administrativos de diferentes departamentos, además de grupos focales con participantes clave para una evaluación más detallada. Los resultados que obtuvieron mostraron que el 70% de los encuestados consideraba que los sistemas de evaluación del rendimiento habían mejorado la equidad en la asignación de tareas y el reconocimiento del trabajo bien hecho. Sin embargo, un 40% indicó que los sistemas aún presentaban deficiencias en la claridad de los criterios de medición del desempeño. Ahora bien, para Pérez y Quispe (2022) quienes titularon su estudio ***“Implementación de herramientas de gestión del rendimiento en la administración universitaria de Ica”*** donde investigaron la implementación de herramientas de gestión del rendimiento en universidades públicas de Ica y su impacto en la eficiencia administrativa; cuyo objetivo fue determinar si la aplicación de sistemas de gestión del rendimiento mejoró la calidad de los procesos administrativos en universidades públicas de Ica; donde la aplicación de su instrumento incluyó encuestas a 140 empleados administrativos, entrevistas con directivos y un análisis documental de la efectividad de los sistemas aplicados. Llegaron a resultados donde revelaron que el 80% de los

trabajadores percibía una mejora en la asignación de funciones y una optimización en los tiempos de respuesta de los servicios administrativos, mientras que el 65% consideraba que la gestión del rendimiento favorecía el trabajo en equipo. Ahora bien, Fernández y Rojas (2021) en su investigación *“Relación entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral en servidores administrativos de universidades públicas de Ica”* analizaron la relación entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral del personal administrativo en universidades públicas de Ica; el objetivo principal fue establecer si los sistemas de gestión del rendimiento tenían un impacto positivo en la motivación y satisfacción de los servidores no docentes; el instrumento utilizado fue una encuesta aplicada a 160 trabajadores administrativos, complementada con entrevistas estructuradas para evaluar el nivel de satisfacción laboral en relación con los sistemas de evaluación implementados. Los resultados mostraron que el 72% de los encuestados reportó una mayor motivación laboral gracias a la claridad de los indicadores de rendimiento, mientras que un 58% expresó que la retroalimentación periódica ayudaba a mejorar su desempeño profesional.

El presente estudio se *justifica teóricamente*, sobre la eficacia de los sistemas de gestión del rendimiento en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, fundamentándose en teorías de gestión del desempeño y administración del talento humano. Aguinis (2019) señala que los sistemas de gestión del rendimiento alinean los objetivos organizacionales con las capacidades individuales de los empleados, lo que favorece su desarrollo profesional y la eficiencia institucional. Asimismo, Chiavenato (2021) destaca que la evaluación del desempeño y la retroalimentación constante mejoran la motivación y la productividad, impactando positivamente en la calidad del servicio prestado. Esta investigación aportará al conocimiento existente sobre la gestión del rendimiento en entornos universitarios, proporcionando evidencia sobre su efectividad en la optimización del desempeño del personal administrativo. Desde una perspectiva *metodológica*, la investigación adopta un enfoque cuantitativo con diseño correlacional, lo que permitirá analizar la relación entre los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia del desempeño de los servidores no docentes. Hernández, Fernández y Baptista (2022) afirman que los estudios cuantitativos posibilitan la medición objetiva de variables, facilitando la generación de conclusiones basadas en evidencia empírica. Además, la aplicación de encuestas como instrumento de recolección de datos y el uso de técnicas estadísticas garantizarán la validez y fiabilidad de los resultados. Esto permitirá obtener información relevante para la toma de decisiones en la gestión administrativa universitaria. Asimismo, posee una gran relevancia *social*, ya que busca mejorar las condiciones laborales y la eficiencia de los servidores no docentes, quienes desempeñan un papel crucial en la operatividad de la universidad. Una gestión eficaz del rendimiento puede promover una mayor equidad laboral, aumentar la satisfacción del personal y optimizar la prestación de servicios administrativos. De acuerdo con Robbins y Judge (2020), la satisfacción laboral influye directamente en el compromiso y desempeño de los empleados, lo que a su vez impacta en la calidad del servicio ofrecido a la comunidad universitaria. Los hallazgos de esta investigación pueden servir como referencia para otras instituciones públicas que deseen mejorar sus

sistemas de evaluación del desempeño, impulsando una gestión organizacional más efectiva y centrada en el bienestar del trabajador.

La presente investigación es *importante* porque, busca analizar la eficacia de los sistemas de gestión del rendimiento en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, contribuyendo a la optimización del desempeño administrativo. Según Aguinis (2019), la gestión del rendimiento es un proceso clave en la administración del talento humano, ya que permite alinear los objetivos organizacionales con las capacidades individuales, promoviendo una cultura de mejora continua. En el contexto universitario, una adecuada evaluación del rendimiento del personal administrativo puede impactar positivamente en la eficiencia operativa, beneficiando tanto a la comunidad académica como a los usuarios de los servicios institucionales. Desde una perspectiva organizacional, esta investigación permitirá identificar las fortalezas y áreas de mejora en la implementación de sistemas de gestión del rendimiento dentro de una universidad pública. Robbins y Judge (2020) destacan que la motivación y el compromiso de los empleados están fuertemente relacionados con la percepción de equidad en los procesos de evaluación del desempeño. En este sentido, los hallazgos del estudio podrán proporcionar recomendaciones para mejorar los sistemas actuales, asegurando que estos sean justos, objetivos y alineados con las necesidades de los trabajadores no docentes y de la institución. Además, este estudio tiene implicaciones prácticas para la formulación de estrategias de gestión en instituciones públicas, promoviendo una administración eficiente y basada en evidencia. Chiavenato (2021) señala que la gestión del talento humano en organizaciones públicas enfrenta retos particulares, como la falta de mecanismos efectivos de evaluación del desempeño y la resistencia al cambio. Por ello, los resultados de esta investigación podrán ser utilizados como insumo para la mejora de políticas y prácticas de gestión del rendimiento, fomentando una cultura organizacional más productiva y orientada a resultados dentro del sector educativo.

Por otro lado, el estudio tuvo como **objetivo principal**: Determinar la influencia de los sistemas de gestión del rendimiento en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica; 2025 y se formularon los siguientes objetivos específicos:

OE1: Determinar la influencia entre los sistemas de gestión del rendimiento y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025

OE2: Examinar la influencia entre los sistemas de gestión del rendimiento y la satisfacción laboral de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica, 2025

OE3: Determinar la influencia entre los sistemas de gestión del rendimiento y el compromiso organizacional de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica, 2025

Por otro lado, se consideró la hipótesis siguiente:

Hipótesis General

H.1. La implementación de sistemas de gestión del rendimiento influye significativamente en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica, 2025.

H.0. La implementación de sistemas de gestión del rendimiento no influye significativamente en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica, 2025.

Asimismo, se consideró las hipótesis específicas siguientes:

HE1. La claridad de los criterios de evaluación dentro del sistema de gestión del rendimiento se relaciona positivamente con la percepción de equidad y satisfacción laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

HE2. La retroalimentación proporcionada en el sistema de gestión del rendimiento impacta de manera significativa en la mejora del desempeño y la productividad del personal no docente de una universidad pública de Ica, 2025.

HE3. La capacitación y el desarrollo profesional dentro del sistema de gestión del rendimiento contribuyen a la optimización del desempeño y la eficiencia en la prestación de servicios administrativos en la universidad pública de Ica, 2025.

**Se estructuró el presente estudio en los siguientes capítulos:** **Capítulo I:** Introducción con referentes teóricos del tema, planteamiento y formulación de problema, investigaciones recientes sobre el tema (antecedentes), justificación del estudio y objetivos propuestos. **Capítulo II:** Estrategia Metodológica, detallando el tipo, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos empleados. **Capítulo III.** Resultados, en donde se detalla los hallazgos de la investigación y comprobación de hipótesis planteadas. **Capítulo IV:** Discusión de resultados en comparación con antecedentes del estudio. **Capítulo V:** Conclusiones. **Capítulo VI:** Recomendaciones para abordar el problema. **Capítulo VII:** Referencias bibliográficas. **Capítulo VIII:** Anexos.

## **II. Estrategia metodológica.**

### **2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.**

#### **2.1.1. Tipo de investigación**

El estudio se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo y corresponde a un tipo de investigación aplicada, de nivel correlacional y no experimental.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2022), la investigación aplicada tiene como objetivo generar conocimientos que contribuyan a la solución de problemas específicos en contextos reales. En este caso, el estudio busca evaluar la eficacia de los sistemas de gestión del rendimiento para mejorar el desempeño de los servidores no docentes en una universidad pública. Por otro lado, el nivel correlacional implica analizar la relación entre dos o más variables sin establecer causalidad directa (Hernández et al., 2022). En este estudio, se examinó cómo los sistemas de gestión del rendimiento influyen en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes. Asimismo, el diseño del estudio es no experimental, ya que no se manipulan deliberadamente las variables, sino que se observan en su contexto natural (Kerlinger & Lee, 2020). En este sentido, se recolectará información sobre la implementación del sistema de gestión del rendimiento y su impacto en los servidores no docentes sin alterar su aplicación dentro de la universidad pública de Ica.

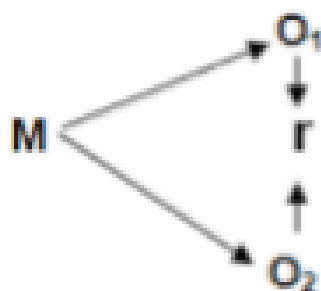
#### **2.1.2. Nivel de investigación**

El estudio se enmarcó dentro de un nivel de investigación correlacional-explicativo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2022), el nivel correlacional tiene como propósito medir el grado de relación existente entre dos o más variables sin manipularlas directamente. En este caso, el estudio busca determinar la relación entre los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia en el desempeño de los servidores no docentes de la universidad. Por otro lado, el nivel explicativo busca identificar las causas o factores que influyen en un fenómeno determinado (Sampieri et al., 2022). En esta investigación, se analizará en qué medida los sistemas de gestión del rendimiento impactan en la mejora del desempeño laboral de los servidores no docentes, explicando cómo la implementación de estos sistemas puede generar cambios en la eficiencia y satisfacción laboral del personal administrativo. Este nivel de investigación es fundamental, ya que no solo permite describir la relación entre las variables, sino que también contribuye a la toma de decisiones para optimizar los procesos de gestión del rendimiento en el ámbito universitario (Kerlinger & Lee, 2020).

#### **2.1.3. Diseño de investigación**

El estudio adoptó un diseño de investigación no experimental, de tipo transeccional y correlacional. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2022), un diseño no experimental es aquel en el que las variables de estudio no son manipuladas intencionalmente por el investigador, sino que se observan tal como ocurren en su contexto natural. En este caso, se analizará la eficacia de los sistemas de gestión del rendimiento sin intervenir en su implementación o funcionamiento. El diseño también es transeccional o transversal, ya que los datos se recopilarán en un solo momento en el tiempo, sin realizar seguimiento longitudinal a los participantes (Bisquerra, 2012). Esto permitirá obtener un panorama de

la relación entre la gestión del rendimiento y el desempeño de los servidores no docentes en un momento específico del año 2024. Asimismo, el diseño es correlacional, porque el objetivo principal es examinar la relación entre la implementación de los sistemas de gestión del rendimiento y el nivel de eficacia en el desempeño de los servidores administrativos. Este tipo de diseño permite medir el grado de asociación entre ambas variables sin establecer causalidad (Kerlinger & Lee, 2020). Este diseño de investigación es adecuado para el estudio, ya que permite analizar datos en un contexto real y proporcionar información valiosa para la toma de decisiones en la gestión del talento humano dentro de la universidad, teniendo la siguiente estructura:



En donde:

- M = Muestra estudio (servidores no docentes)
- O1 = Variable Independiente (Sistema de gestión del rendimiento)
- O2 = Variable dependiente (Eficacia en el desempeño de los servidores no docentes)
- r = Relación entre ambas variables

#### 2.1.4. Población de estudio

La población a estudiar estuvo conformada por todos los servidores no docentes de una universidad pública de Ica. Para conocer la población total, se acudió a la unidad de recursos humanos de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”, de donde se pudo verificar que existen un total de 757 servidores no docentes, conformados de la siguiente manera:

Régimen Laboral	Grupos	Nivel	Encuestados
D.L. 276 Nombrados	Profesional	F4	16
		F3	3
		F1	29
		SPA	7
		SPB	4
		SPC	8

		SPE	23	
		STA	98	
	Técnico	STB	34	
		STC	25	
		STE	6	
		SAA	2	
		SAB	1	
	Auxiliar	SAE	1	
		SAF	41	
D.L. 276 Contratados		Funcionarios	F1	6
			SPA	2
	Profesionales	SPB	2	
		SPE	3	
		STA	25	
	Técnicos	STB	21	
		STC	17	
		STE	1	
		SAA	2	
	Auxiliares	SAE	1	
		SAF	11	
		D.L. 1057	Contrato Administrativo de Servicios	CAS
	Muestra Total:			<b>757</b>

### 2.1.5. Tamaño de la Muestra

Para calcular la muestra a investigar, se utilizó la fórmula estadística para población finita, con la siguiente estructura matemática:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) \cdot E^2 + p \cdot q \cdot Z^2}$$

Dónde:

N = Tamaño de la Población	= 757
Z = Coeficiente confianza	= 1.96
p = Probabilidad de éxito	= 0.5
q = Probabilidad fracaso	= 0.5

$$E = \text{Error muestral} = 5\% \quad = 0.05$$

Aplicando la formula se obtiene:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 757}{0.05^2 (757 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{727.0228}{2.8504} = 255$$

Al calcular la fórmula estadística, se obtuvo una muestra de **255** servidores no docentes; lo que representa el 33.69% de la población, quienes participaron en el mes de agosto del 2025.

En consecuencia, la muestra quedaría estratificada de la siguiente manera:

Régimen Laboral	Grupos	Nivel	Encuestados
D.L. 276 Nombrados	Funcionarios	F4	5
		F3	1
		F1	10
	Profesional	SPA	2
		SPB	1
		SPC	3
		SPE	8
	Técnico	STA	33
		STB	11
		STC	8
		STE	2
	Auxiliar	SAA	1
		SAB	0
		SAE	0
SAF		14	
D.L. 276 Contratados	Funcionarios	F1	2
	Profesionales	SPA	1
		SPB	1
		SPE	1

		STA	8
		STB	6
	Técnicos	STC	7
		STE	0
		SAA	1
	Auxiliares	SAE	0
		SAF	4
D.L. 1057	Contrato Administrativo de Servicios	CAS	124
	Muestra Total:		<b>255</b>

Para seleccionar a los servidores no docentes en la encuesta se utilizará la técnica de muestreo aleatorio simple, a la vez que se considerarán los siguientes criterios de selección:

#### **2.1.6. Criterios de Inclusión:**

Los criterios de inclusión determinan las características que deben cumplir los participantes para ser considerados en el estudio. En este caso, los criterios son:

- Servidores no docentes que se encuentren activos en la carrera administrativa
- Servidores no docentes nombrados, funcionarios y/o directivos
- Servidores no docentes contratados a plazo fijo (D.L. 276).
- Servidores no docentes contratados bajo la modalidad de CAS

#### **2.1.7. Criterios de exclusión:**

Los criterios de exclusión definen las condiciones que impedirán la participación en el estudio. Son los siguientes:

- Servidores no docentes que se encuentren de vacaciones
- Servidores no docentes que hayan cesado
- Servidores no docentes que se encuentren sancionados
- Servidores no docentes que estén contratados por Recibos por Honorarios.

#### **2.2. Técnicas de recolección de datos.**

Para recolectar los datos en la investigación, se utilizó una sola técnica investigativa, la cual consiste en “la encuesta”. Consiste en plantear una serie de preguntas a los servidores no docentes; la encuesta fue realizada de manera virtual o física, si la encuesta se realiza de manera física se utilizarán todas las medidas necesarias de prevención del COVID-19; donde los participantes marcarán las alternativas que consideren correcta. Dicha encuesta se realizó previa firma del consentimiento informado.

### 2.3. Instrumentos de recolección de datos.

Consiste en utilizar un cuestionario que analice las variables de estudio. Por ello se ha seleccionado un cuestionario de recolección de datos validado y sujeto a confiabilidad a nivel nacional. A continuación, se detalla:

#### a) Ficha técnica del Cuestionario de Sistema de Gestión del Rendimiento

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de Evaluación del Sistema de Gestión del Rendimiento
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir la percepción que tienen los servidores no docentes sobre el funcionamiento del sistema de gestión del rendimiento en la universidad pública
<b>Base teórica</b>	Modelo de gestión del rendimiento de Armstrong y Taylor (2020), y lineamientos técnicos de la OIT (2021)
<b>Población objetivo</b>	Servidores no docentes (administrativos, técnicos y personal de apoyo) de una universidad pública de la región Ica
<b>Dimensiones evaluadas</b>	Planificación del desempeño, Seguimiento y retroalimentación, Evaluación del desempeño, Reconocimiento e incentivos
<b>Número de ítems</b>	12 ítems distribuidos en 4 dimensiones clave
<b>Tipo de escala</b>	Escala tipo Likert de 5 puntos (1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre)
<b>Formato de aplicación</b>	Cuestionario autoadministrado, aplicable en formato físico o virtual, duración aproximada: 15 minutos
<b>Sistema de puntuación</b>	Se calcula el promedio por dimensión. A mayor puntuación, mayor percepción de eficacia en la gestión del rendimiento
<b>Procedimiento de interpretación</b>	4.00–5.00: Alta percepción positiva; 3.00–3.99: Percepción media; <3.00: Percepción deficiente
<b>Validez del instrumento</b>	Validación por juicio de expertos en gestión pública y psicología organizacional
<b>Confiabilidad esperada</b>	Se determinará mediante el coeficiente Alfa de Cronbach; se considera aceptable un valor $\geq 0.70$
<b>Ventajas del instrumento</b>	Adaptable al contexto universitario peruano; permite analizar fortalezas y debilidades del sistema actual
<b>Limitaciones del instrumento</b>	Posible sesgo por deseabilidad social; necesidad de pilotaje previo para verificar comprensión contextual

b) **Ficha técnica del Cuestionario de Eficacia en el Desempeño Laboral**

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario de Evaluación de la Eficacia en el Desempeño Laboral
<b>Objetivo del instrumento</b>	Medir la percepción del nivel de eficacia en el cumplimiento de funciones por parte de los servidores no docentes
<b>Base teórica</b>	Enfoque funcional del desempeño laboral (Goodstein & Lanyon, 1999), adaptado al contexto del servicio público universitario
<b>Población objetivo</b>	Servidores no docentes (personal técnico, administrativo y de apoyo) de una universidad pública en la región de Ica
<b>Dimensiones evaluadas</b>	Cumplimiento de tareas, Calidad del trabajo, Organización y planificación, Resolución de problemas
<b>Número de ítems</b>	8 ítems distribuidos en 4 dimensiones clave
<b>Tipo de escala</b>	Escala tipo Likert de 5 puntos (1 = Nunca, 2 = Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre)
<b>Formato de aplicación</b>	Cuestionario autoadministrado, puede aplicarse en formato físico o digital. Tiempo estimado: 10–15 minutos
<b>Sistema de puntuación</b>	Se suman los puntajes por dimensión. Un promedio más alto indica mayor eficacia en el desempeño laboral
<b>Procedimiento de interpretación</b>	4.00–5.00: Alta eficacia; 3.00–3.99: Eficacia moderada; <3.00: Baja eficacia
<b>Validez del instrumento</b>	Validación de contenido por expertos en psicología organizacional y gestión pública
<b>Confiabilidad esperada</b>	Se verificará con el coeficiente Alfa de Cronbach; se considera adecuado un valor igual o superior a 0.70
<b>Ventajas del instrumento</b>	Instrumento conciso, contextualizado al entorno universitario, fácil de aplicar y analizar
<b>Limitaciones del instrumento</b>	Riesgo de sesgo de autopercepción y necesidad de triangulación con evaluaciones externas

## **2.4. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de datos**

### **- Técnicas de procesamiento de datos:**

Para procesar los datos obtenidos de las encuestas, se utilizó los siguientes procedimientos:

- Ordenado de encuestas y paloteo de los mismos.
- Introducción de datos en programa informático Excel 2019, asignando una codificación a cada respuesta.
- Introducción de datos codificados en programa estadístico SPSS Versión 26, obteniendo datos estadísticos.

### **2.5. Análisis e interpretación de resultados:**

Para el análisis de los resultados, se utilizó como primer procedimiento la estadística descriptiva, con el fin de caracterizar a cada una de las variables de estudio en forma global y según dimensiones, los cuales serán interpretados mediante frecuencias y porcentajes plasmados en tablas y gráficos estadísticos. Para la comprobación de hipótesis y dar respuesta al problema y objetivo general de la investigación, se utilizó una prueba estadística bivariado acorde con los datos procesado, el cual podrá ser la prueba de Chi cuadrado ( $X^2$ ) o la prueba de Rho Spearman, las cuales utilizan una significancia estadística  $p < 0.05$  y nivel de confianza de 95%.

### III. Resultados.

#### 3.1. Prueba Piloto – Análisis de Fiabilidad

##### Características de la prueba piloto

**Muestra piloto (N):** 30 servidores no docentes

##### Instrumentos evaluados:

- Sistemas de gestión del rendimiento
- Eficacia del desempeño de los servidores no docentes

**Prueba estadística:** Alfa de Cronbach

**Tabla 1: Análisis de fiabilidad**

Instrumento	Cronbach's Alpha	N of Items
Sistemas de gestión del rendimiento	<b>0.892</b>	23
Eficacia del desempeño laboral	<b>0.881</b>	20

**Interpretación:** Los resultados del análisis de fiabilidad de la prueba piloto evidencian que el instrumento de *sistemas de gestión del rendimiento* obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de **0.892**, mientras que el instrumento de *eficacia del desempeño* alcanzó un valor de **0.881**, los cuales superan ampliamente el valor mínimo aceptable de 0.70; estos resultados demuestran que ambos instrumentos presentan una adecuada consistencia interna y estabilidad en sus ítems, por lo que se consideran confiables y aptos para su aplicación en la muestra definitiva, garantizando la calidad y precisión de los datos a recolectarse en la investigación.

### 3.2. Contrastación de la Hipótesis General

- **H<sub>1</sub>:** Los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.
- **H<sub>0</sub>:** Los sistemas de gestión del rendimiento no influyen significativamente en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

**Tabla 2: Tabla cruzada de la contrastación de la hipótesis general**

	<b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	<b>Eficacia del desempeño</b>
<b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	Correlation Coefficient	1.000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
<b>Eficacia del desempeño laboral</b>	Correlation Coefficient	<b>0.721</b>
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	255

**Interpretación:** Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman evidencian un coeficiente de correlación de *0.721*, lo que indica la existencia de una relación positiva alta entre los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia del desempeño de los servidores no docentes; asimismo, el valor de significancia estadística ( $p = 0.000$ ) es inferior al nivel crítico establecido de 0.05, lo que demuestra que dicha relación es estadísticamente significativa, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, concluyéndose que los sistemas de gestión del rendimiento influyen de manera significativa en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

### 3.3. Contrastación de la Hipótesis Específica 1.

**HE<sub>1</sub>:** Los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

**HE<sub>0</sub>:** Los sistemas de gestión del rendimiento no influyen significativamente en la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

**Tabla 3: Tabla cruzada de la contrastación de la hipótesis específica 1**

	<b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	<b>Productividad laboral</b>
<b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	Correlation Coefficient	1.000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
<b>Productividad laboral</b>	Correlation Coefficient	<b>0.684</b>
	Sig. (2-tailed)	<b>0.000</b>
	N	255

**Interpretación:** Los resultados de la prueba Rho de Spearman muestran un coeficiente de correlación de **0.684**, lo que evidencia una relación positiva moderada-alta entre los sistemas de gestión del rendimiento y la productividad laboral de los servidores no docentes; asimismo, el valor de significancia estadística obtenido ( $p = 0.000$ ) es inferior al nivel de significancia establecido de 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, concluyéndose que los sistemas de gestión del rendimiento influyen de manera significativa en la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

### 3.4. Contrastación de la Hipótesis Específica 2.

**HE<sub>1</sub>:** Los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en la satisfacción laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

**HE<sub>0</sub>:** Los sistemas de gestión del rendimiento no influyen significativamente en la satisfacción laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

**Tabla 4: Tabla cruzada de la contrastación de la hipótesis específica 2**

	<b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	<b>Satisfacción laboral</b>
<b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	Correlation Coefficient	1.000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
<b>Satisfacción laboral</b>	Correlation Coefficient	<b>0.703</b>
	Sig. (2-tailed)	<b>0.000</b>
	N	255

**Interpretación:** Los resultados de la prueba Rho de Spearman evidencian un coeficiente de correlación de **0.703**, lo que indica una relación positiva alta entre los sistemas de gestión del rendimiento y la satisfacción laboral de los servidores no docentes; asimismo, el valor de significancia estadística obtenido ( $p = 0.000$ ) es inferior al nivel de significancia establecido de 0.05, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, concluyéndose que los sistemas de gestión del rendimiento influyen de manera significativa en la satisfacción laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

### 3.5. Contrastación de la Hipótesis Específica 3.

**HE<sub>1</sub>:** Los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en el compromiso organizacional de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

**HE<sub>0</sub>:** Los sistemas de gestión del rendimiento no influyen significativamente en el compromiso organizacional de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

**Tabla 5: Tabla cruzada de la contrastación de la hipótesis específica 3**

	<b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	<b>Compromiso organizacional</b>
<b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	Correlation Coefficient	1.000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
<b>Compromiso organizacional</b>	Correlation Coefficient	<b>0.659</b>
	Sig. (2-tailed)	<b>0.000</b>
	N	255

**Interpretación:** Los resultados de la prueba Rho de Spearman muestran un coeficiente de correlación de **0.659**, lo que evidencia una relación positiva moderada entre los sistemas de gestión del rendimiento y el compromiso organizacional de los servidores no docentes; asimismo, el valor de significancia estadística obtenido ( $p = 0.000$ ) es inferior al nivel de significancia establecido de 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, concluyéndose que los sistemas de gestión del rendimiento influyen de manera significativa en el compromiso organizacional de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

### 3.6. Sistema de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Planificación del Desempeño

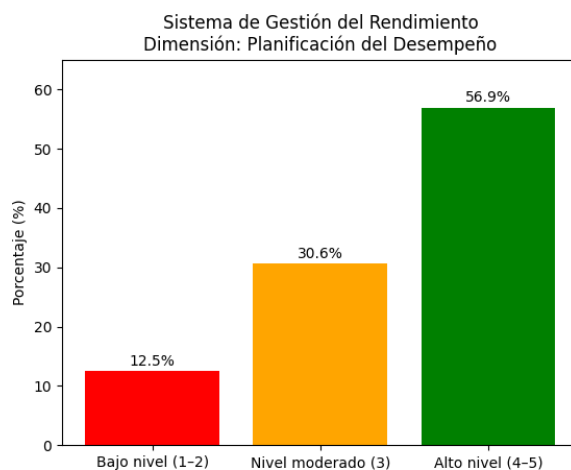
Del análisis del Cuestionario Sistema de Gestión del Rendimiento aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 1: Planificación del desempeño, se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

**Tabla 6: Distribución de la Dimensión: Planificación del desempeño**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Bajo nivel	32	12.5	12.5	12.5
Nivel moderado	78	30.6	30.6	43.1
Alto nivel	145	56.9	56.9	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	—

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 1: Niveles de satisfacción de la Dimensión: Planificación del desempeño**



**Interpretación:** Los resultados evidencian que el 56.9% de los servidores no docentes percibe un alto nivel de planificación del desempeño, en términos generales, la definición de objetivos y su alineación con la estrategia institucional son consideradas adecuadas dentro del sistema de gestión del rendimiento implementado en la universidad pública de Ica. Sin embargo, un 30.6% manifiesta un nivel moderado y un 12.5% un nivel bajo, lo que sugiere la existencia de brechas en la claridad de metas y en la articulación estratégica en determinados sectores administrativos. La media obtenida ( $M = 3.68$ ) confirma una valoración global situada en un rango favorable, aunque no óptimo, lo que implica que el sistema cumple parcialmente su función planificadora, requiriendo ajustes orientados a fortalecer la comunicación de objetivos, la participación del personal en la formulación de metas y la coherencia entre planificación institucional y desempeño individual, a fin de consolidar un modelo de gestión del rendimiento más eficiente y alineado con los principios de gestión pública moderna.

### 3.7. Sistema de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Seguimiento y retroalimentación

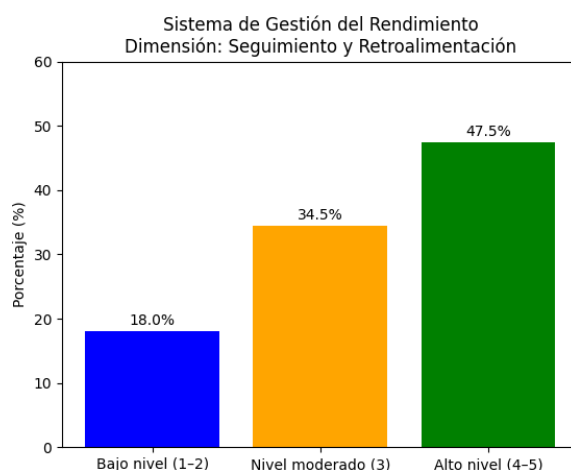
Del análisis del Cuestionario Sistema de Gestión del Rendimiento aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 2: Seguimiento y retroalimentación, se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

**Tabla 7: Distribución de la Dimensión: Seguimiento y retroalimentación**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Bajo nivel	46	18.0	18.0	18.0
Nivel moderado	88	34.5	34.5	52.5
Alto nivel	121	47.5	47.5	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	—

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 2: Niveles de satisfacción del Seguimiento y retroalimentación**



**Interpretación:** Los resultados muestran que el 47.5% de los servidores no docentes percibe un alto nivel de seguimiento y retroalimentación dentro del sistema de gestión del rendimiento, lo que evidencia que una proporción importante del personal considera que recibe orientación y supervisión periódica respecto a su desempeño. No obstante, un 34.5% reporta un nivel moderado y un 18.0% un nivel bajo, lo cual revela la existencia de limitaciones en la frecuencia, claridad o utilidad de la retroalimentación proporcionada. La media obtenida ( $M = 3.42$ ) ubica esta dimensión en un rango aceptable pero susceptible de mejora, sugiriendo que el sistema aún no consolida plenamente una cultura de acompañamiento continuo y evaluación formativa. En consecuencia, se infiere que, si bien existen mecanismos de seguimiento implementados, es necesario fortalecer la sistematicidad, oportunidad y calidad de la retroalimentación, a fin de potenciar la mejora del desempeño y consolidar una gestión del rendimiento orientada a resultados en el ámbito universitario público.

### 3.8. Sistema de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Evaluación del desempeño

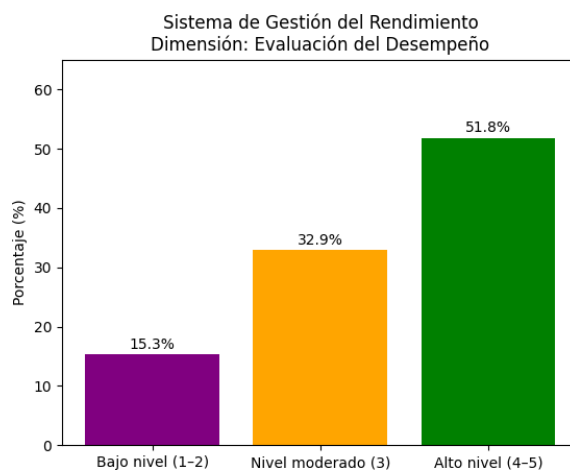
Del análisis del Cuestionario Sistema de Gestión del Rendimiento aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 3: Evaluación del desempeño, se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

**Tabla 8: Distribución de la Dimensión: Evaluación del desempeño**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Bajo nivel	39	15.3	15.3	15.3
Nivel moderado	84	32.9	32.9	48.2
Alto nivel	132	51.8	51.8	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	—

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 3: Niveles de satisfacción de la Evaluación del desempeño**



**Interpretación:** Los resultados evidencian que el 51.8% de los servidores no docentes percibe un alto nivel en la evaluación del desempeño, lo que indica que más de la mitad considera que los procesos evaluativos presentan criterios relativamente claros, objetivos y sistemáticos dentro del sistema de gestión del rendimiento institucional. Sin embargo, el 32.9% reporta un nivel moderado y el 15.3% un nivel bajo, lo que sugiere que aún existen percepciones de insuficiente claridad, periodicidad o equidad en la evaluación aplicada. La media obtenida ( $M = 3.56$ ) ubica esta dimensión en un nivel favorable, aunque no óptimo, evidenciando que el sistema cumple parcialmente con su función evaluadora, pero requiere fortalecer la transparencia de los indicadores, la estandarización de los criterios y la comunicación de resultados, a fin de consolidar un modelo de evaluación coherente con los principios de meritocracia y gestión pública orientada a resultados en el contexto universitario.

### 3.9. Sistema de Gestión del Rendimiento – Dimensión: Reconocimientos e incentivos

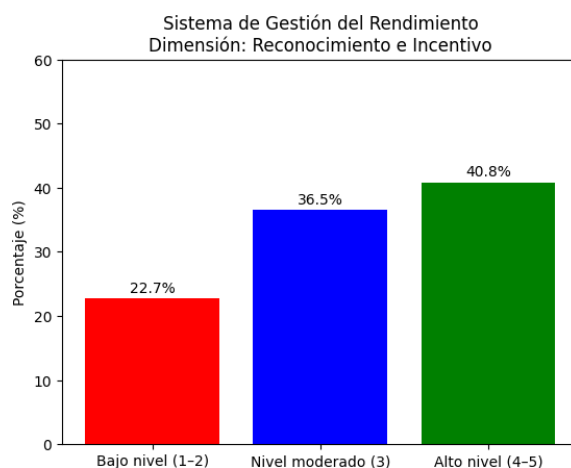
Del análisis del Cuestionario Sistema de Gestión del Rendimiento aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 4: Reconocimientos e incentivos, se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

**Tabla 9: Distribución de la Dimensión: Reconocimientos e incentivos**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Bajo nivel	58	22.7	22.7	22.7
Nivel moderado	93	36.5	36.5	59.2
Alto nivel	104	40.8	40.8	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	—

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 4: Niveles de satisfacción de los Reconocimientos e incentivos**



**Interpretación:** Los resultados evidencian que el 40.8% de los servidores no docentes percibe un alto nivel de reconocimiento e incentivo dentro del sistema de gestión del rendimiento; sin embargo, el 36.5% lo califica como moderado y un significativo 22.7% como bajo, lo que revela que una proporción considerable del personal no percibe de manera suficiente mecanismos equitativos de reconocimiento o estímulos vinculados a su desempeño. La media obtenida ( $M = 3.29$ ) se ubica en un rango moderado, siendo la dimensión con menor valoración comparativa respecto a planificación, evaluación y seguimiento, lo cual sugiere debilidades estructurales en la política de incentivos institucional. En consecuencia, se infiere que, aunque existen esfuerzos por reconocer el desempeño, estos no alcanzan a consolidarse como un sistema motivador robusto, requiriéndose fortalecer estrategias de reconocimiento formal, transparencia en la asignación de incentivos y coherencia entre resultados evaluados y recompensas otorgadas, a fin de alinear esta dimensión con los principios de gestión pública orientada al mérito y la productividad.

### 3.10. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Cumplimiento de tareas

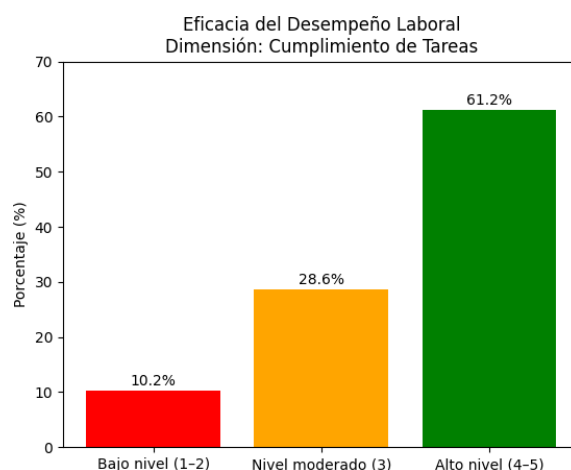
Del análisis del Cuestionario Eficacia en el desempeño laboral aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 1: Cumplimiento de tareas, se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

**Tabla 10: Distribución de la Dimensión: Cumplimiento de tareas**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Bajo nivel	26	10.2	10.2	10.2
Nivel moderado	73	28.6	28.6	38.8
Alto nivel	156	61.2	61.2	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	—

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 5: Niveles de satisfacción de Cumplimiento de tareas**



**Interpretación:** Los resultados evidencian que el 61.2% de los servidores no docentes presenta un alto nivel de cumplimiento de tareas, lo que indica que la mayoría percibe que ejecuta sus funciones dentro de los plazos establecidos, siguiendo procedimientos institucionales y manteniendo estándares adecuados de calidad. Asimismo, el 28.6% se ubica en un nivel moderado y solo el 10.2% en un nivel bajo, lo que demuestra que las deficiencias en el cumplimiento son relativamente reducidas. La media obtenida ( $M = 3.84$ ) posiciona esta dimensión en un rango alto, reflejando un desempeño eficiente y consistente en términos operativos. En consecuencia, se infiere que el personal no docente mantiene un compromiso significativo con la ejecución responsable de sus labores, constituyendo una fortaleza organizacional que favorece la eficacia administrativa y el logro de los objetivos institucionales en el contexto universitario público.

### 3.11. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Calidad en el trabajo

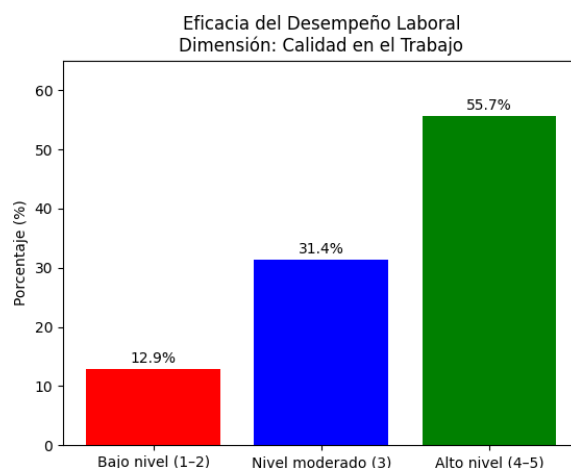
Del análisis del Cuestionario Eficacia en el desempeño laboral aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 2: Calidad en el trabajo, se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

**Tabla 11: Distribución de la Dimensión: Calidad en el trabajo**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Bajo nivel	33	12.9	12.9	12.9
Nivel moderado	80	31.4	31.4	44.3
Alto nivel	142	55.7	55.7	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	—

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 6: Niveles de satisfacción de Calidad en el trabajo**



**Interpretación:** Los resultados evidencian que el 55.7% de los servidores no docentes presenta un alto nivel de calidad en el trabajo, lo que indica que más de la mitad considera que sus labores se desarrollan con estándares adecuados, precisión y cumplimiento de los requisitos institucionales. Asimismo, el 31.4% se ubica en un nivel moderado y el 12.9% en un nivel bajo, lo que sugiere que existe un segmento del personal que percibe oportunidades de mejora en la consistencia y excelencia de los resultados obtenidos. La media alcanzada ( $M = 3.71$ ) sitúa esta dimensión en un rango favorable, evidenciando un desempeño cualitativamente sólido dentro del contexto administrativo universitario. En consecuencia, se infiere que la calidad del trabajo constituye una fortaleza institucional; no obstante, resulta pertinente reforzar mecanismos de control de calidad, estandarización de procesos y capacitación continua para consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora permanente y la excelencia en el servicio público universitario.

### 3.12. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Organización y planificación

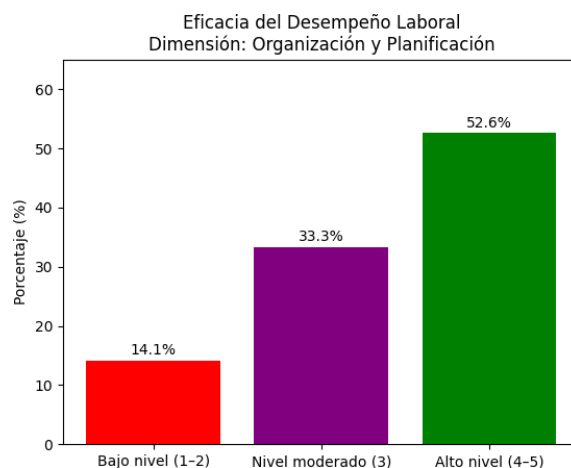
Del análisis del Cuestionario Eficacia en el desempeño laboral aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 3: Organización y planificación, se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

**Tabla 12: Distribución de la Dimensión: Organización y planificación**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Bajo nivel	36	14.1	14.1	14.1
Nivel moderado	85	33.3	33.3	47.4
Alto nivel	134	52.6	52.6	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	—

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 7: Niveles de satisfacción de Organización y planificación**



**Interpretación:** Los resultados evidencian que el 52.6% de los servidores no docentes presenta un alto nivel de organización y planificación, lo que indica que más de la mitad percibe que estructura adecuadamente sus actividades, prioriza tareas y administra eficientemente su tiempo en el cumplimiento de responsabilidades institucionales. No obstante, el 33.3% se ubica en un nivel moderado y el 14.1% en un nivel bajo, lo que sugiere la existencia de brechas en la sistematicidad de la planificación individual y en la gestión ordenada de procesos administrativos. La media obtenida ( $M = 3.63$ ) posiciona esta dimensión en un rango favorable, aunque no óptimo, evidenciando que la organización laboral constituye una fortaleza relativa dentro del desempeño administrativo. En consecuencia, se infiere que, si bien predominan prácticas adecuadas de planificación, resulta pertinente fortalecer estrategias de capacitación en gestión del tiempo, estandarización de procedimientos y uso de herramientas de planificación institucional, con el fin de consolidar una cultura organizacional orientada a la eficiencia y mejora continua en el contexto universitario público.

### 3.13. Eficacia en el desempeño laboral – Dimensión: Resolución de problemas

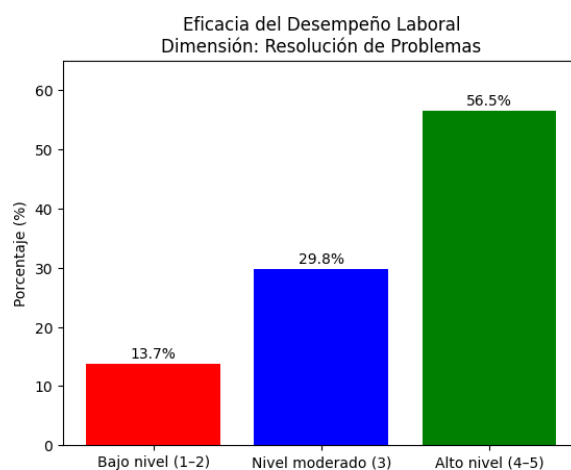
Del análisis del Cuestionario Eficacia en el desempeño laboral aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 4: Resolución de problemas, se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

**Tabla 13: Distribución de la Dimensión: Resolución de problemas**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)	Porcentaje válido (%)	Porcentaje acumulado (%)
Bajo nivel	35	13.7	13.7	13.7
Nivel moderado	76	29.8	29.8	43.5
Alto nivel	144	56.5	56.5	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	—

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 8: Niveles de satisfacción de la Resolución de problemas**



**Interpretación:** Los resultados evidencian que el 56.5% de los servidores no docentes presenta un alto nivel en la resolución de problemas, lo que indica que más de la mitad percibe que actúa de manera proactiva, toma decisiones oportunas y propone soluciones ante situaciones laborales complejas. Asimismo, el 29.8% se ubica en un nivel moderado y el 13.7% en un nivel bajo, lo que sugiere que existe un grupo minoritario que podría requerir fortalecimiento en habilidades analíticas y toma de decisiones. La media obtenida ( $M = 3.77$ ) sitúa esta dimensión en un rango alto, reflejando una competencia sólida en la gestión de situaciones imprevistas dentro del ámbito administrativo universitario. En consecuencia, se infiere que la capacidad de resolución de problemas constituye una fortaleza institucional relevante, contribuyendo significativamente a la eficiencia operativa y al cumplimiento de objetivos organizacionales en el contexto de la gestión pública universitaria.

### 3.14. Comparativo consolidado de las dimensiones del Sistema de Gestión del Rendimiento

Del análisis del Cuadro comparativo consolidado de las dimensiones de la variable Sistema de Gestión del Rendimiento, aplicado a los 255 servidores no docentes, se obtuvo la siguiente distribución estadística.

**Tabla 14: Comparativo consolidado de las dimensiones del Sistema de Gestión del Rendimiento**

<b>Dimensión</b>	<b>Bajo (%)</b>	<b>Moderado (%)</b>	<b>Alto (%)</b>	<b>Media (M)</b>	<b>Desv. Est.</b>	<b>Nivel Predominante</b>
Planificación del Desempeño	12.5	30.6	56.9	3.68	0.74	Alto
Seguimiento y Retroalimentación	18.0	34.5	47.5	3.42	0.81	Alto
Evaluación del Desempeño	15.3	32.9	51.8	3.56	0.77	Alto
Reconocimiento e Incentivo	22.7	36.5	40.8	3.29	0.89	Moderado-Alto

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: El análisis consolidado evidencia que la dimensión con mayor valoración es Planificación del Desempeño ( $M = 3.68$ ), seguida de Evaluación del Desempeño ( $M = 3.56$ ) y Seguimiento y Retroalimentación ( $M = 3.42$ ), lo que indica que los componentes estructurales y técnicos del sistema presentan un funcionamiento relativamente favorable. No obstante, la dimensión Reconocimiento e Incentivo muestra la media más baja ( $M = 3.29$ ) y el mayor porcentaje en nivel bajo (22.7%), lo que revela debilidades en la política de estímulos y recompensas vinculadas al desempeño. En términos comparativos, se observa que todas las dimensiones presentan predominio del nivel alto; sin embargo, la variabilidad más elevada se concentra en el componente motivacional (incentivos), lo que sugiere que el sistema de gestión del rendimiento se encuentra mejor estructurado en su fase técnica (planificación y evaluación) que en su fase estratégica de reforzamiento conductual y meritocrático.

### 3.15. Comparativo consolidado de las dimensiones de la Eficacia en el desempeño laboral

Del análisis del Cuadro comparativo consolidado de las dimensiones de la variable Eficacia en el desempeño laboral, aplicado a los 255 servidores no docentes, se obtuvo la siguiente distribución estadística.

**Tabla 15: Comparativo consolidado de las dimensiones de la Eficacia del desempeño laboral**

<b>Dimensión</b>	<b>Bajo (%)</b>	<b>Moderado (%)</b>	<b>Alto (%)</b>	<b>Media (M)</b>	<b>Desv. Est.</b>	<b>Nivel Predominante</b>
Cumplimiento de Tareas	10.2	28.6	61.2	3.84	0.69	Alto
Calidad en el Trabajo	12.9	31.4	55.7	3.71	0.73	Alto
Organización y Planificación	14.1	33.3	52.6	3.63	0.76	Alto
Resolución de Problemas	13.7	29.8	56.5	3.77	0.72	Alto

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: El análisis consolidado evidencia que la dimensión con mayor puntuación media es Cumplimiento de Tareas ( $M = 3.84$ ), lo que indica que el personal no docente muestra un desempeño sólido en la ejecución oportuna y responsable de sus funciones asignadas. Le sigue Resolución de Problemas ( $M = 3.77$ ), reflejando una adecuada capacidad de respuesta ante situaciones laborales imprevistas. En un nivel ligeramente inferior se ubican Calidad en el Trabajo ( $M = 3.71$ ) y Organización y Planificación ( $M = 3.63$ ), lo que sugiere oportunidades de mejora en la sistematización de procesos y en la estandarización de criterios de excelencia. De manera general, todas las dimensiones presentan predominio del nivel alto, lo que confirma que la eficacia del desempeño laboral en los servidores no docentes se sitúa en un rango favorable, constituyendo una fortaleza institucional relevante dentro del contexto universitario público; sin embargo, la ligera variabilidad observada indica la necesidad de implementar estrategias de mejora continua orientadas a consolidar estándares homogéneos de desempeño en todas las áreas administrativas.

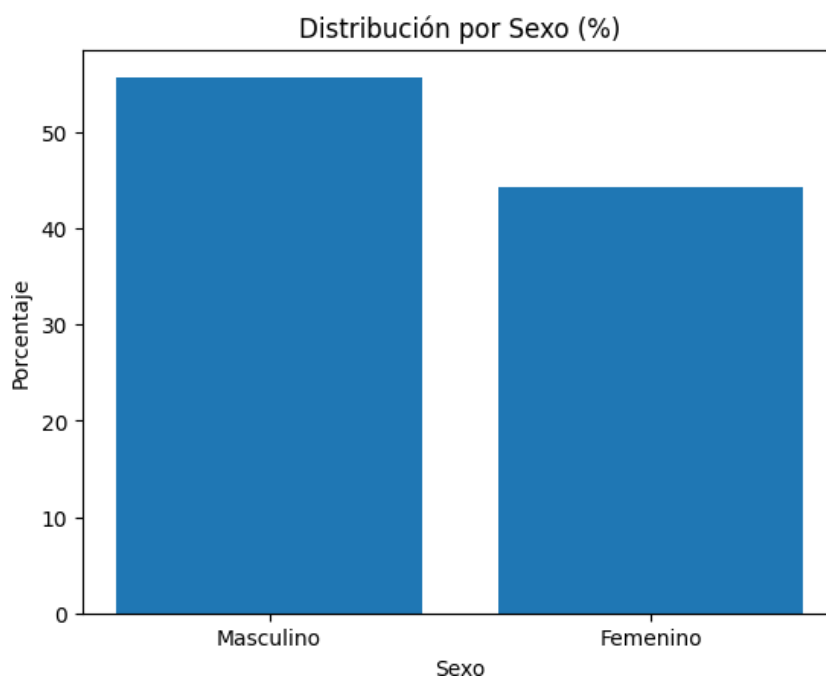
### 3.16. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Sexo

Tabla 16: Distribución de los servidores no docentes según sexo

Sexo	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Masculino	138	54.1	54.1	54.1
Femenino	117	45.9	45.9	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

Gráfico 9: Distribución de los servidores no docentes según sexo



**Interpretación:** Los resultados evidencian que el 54.1% de los servidores no docentes corresponde al sexo masculino, mientras que el 45.9% pertenece al sexo femenino, lo que refleja una distribución relativamente equilibrada, con ligera predominancia masculina en la muestra estudiada.

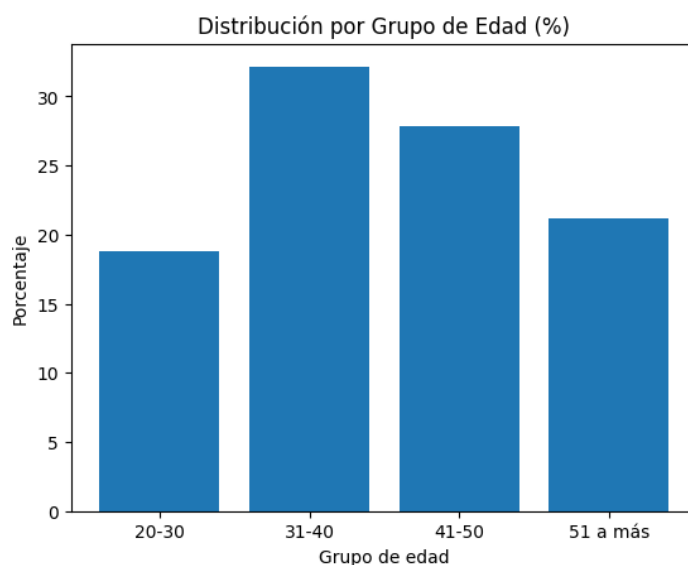
### 3.17. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Grupo de Edad

**Tabla 17: Distribución de los servidores no docentes según grupo de edad**

Grupo de edad	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20 – 30 años	48	18.8	18.8	18.8
31 – 40 años	82	32.2	32.2	51.0
41 – 50 años	71	27.8	27.8	78.8
51 a más	54	21.2	21.2	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 10: Distribución de los servidores no docentes según edad**



**Interpretación:** El gráfico muestra que el mayor porcentaje de servidores no docentes se concentra en el grupo etario de 40 a 49 años con el 33.3%, seguido del grupo de 30 a 39 años con el 30.6%, lo que evidencia que la población administrativa se encuentra mayoritariamente en edades laboralmente activas y con experiencia, mientras que los grupos extremos presentan menor representación.

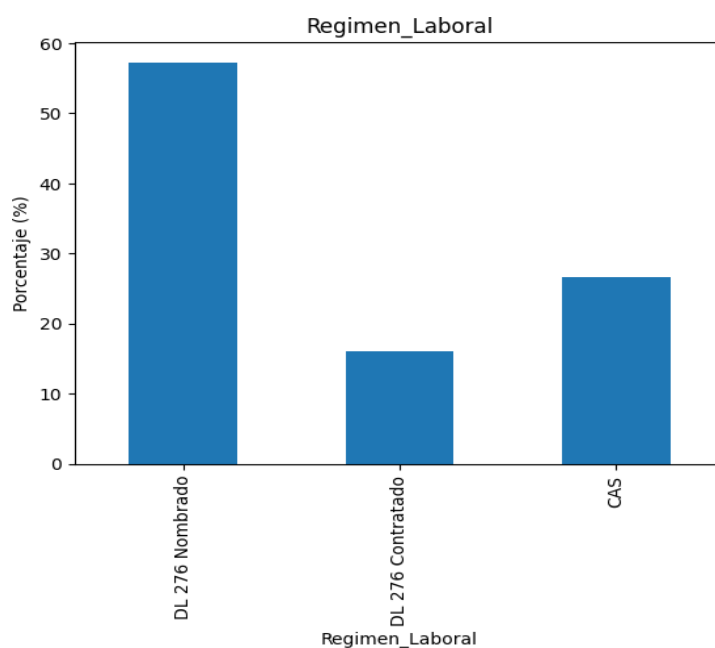
### 3.18. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Régimen laboral

**Tabla 18: Distribución de los servidores no docentes según régimen laboral**

Régimen laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
D.L. 276 Nombrado	146	57.3	57.3	57.3
D.L. 276 Contratado	41	16.1	16.1	73.4
CAS	68	26.6	26.6	100.0
<b>Total</b>	<b>255</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

**Gráfico 11: Distribución de los servidores no docentes según régimen laboral**



**Interpretación:** El gráfico evidencia que la mayoría de los servidores no docentes pertenece al régimen D.L. 276 en condición de nombrados, representando el 57.3% de la muestra, seguido del régimen CAS con el 26.6%, mientras que el menor porcentaje corresponde a servidores contratados bajo el D.L. 276, lo que refleja una estructura laboral predominantemente estable dentro de la universidad pública estudiada.

#### IV. Discusión.

La presente investigación que lleva por Título de la investigación: *Los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia en el desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025*, teniendo como propósito *analizar la influencia de los sistemas de gestión del rendimiento en la eficacia del desempeño laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica en el año 2025*. Los resultados evidenciaron una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre ambas variables ( $\rho = 0.721$ ;  $p < 0.001$ ), lo que confirma que una mayor implementación percibida del sistema (planificación, evaluación, seguimiento, reconocimiento y capacitación) se asocia con mayores niveles de eficacia laboral. Este hallazgo guarda coherencia con los antecedentes internacionales. Anderson y Keller (2021) sostienen que los sistemas de gestión del rendimiento en universidades públicas europeas incrementan la claridad de objetivos y la satisfacción con la retroalimentación, elementos que impactan directamente en el desempeño administrativo. De manera similar, Tanaka et al. (2021) demostraron que la implementación estructurada de sistemas de rendimiento en universidades asiáticas mejoró significativamente la eficiencia operativa. En ambos casos, al igual que en la presente investigación, se observa que la alineación estratégica y la retroalimentación sistemática constituyen mecanismos centrales para fortalecer la eficacia laboral. Respecto a la dimensión productividad laboral, la correlación moderada-alta encontrada ( $\rho = 0.684$ ;  $p < 0.001$ ) confirma que los sistemas de gestión del rendimiento contribuyen a ordenar tareas, optimizar tiempos y mejorar el cumplimiento de metas. Este resultado coincide con Gómez y Rodríguez (2020), quienes evidenciaron que la digitalización de herramientas de evaluación en universidades latinoamericanas favorece la eficiencia operativa. Asimismo, Smith et al. (2019) reportaron reducción en tiempos administrativos tras implementar plataformas de gestión del rendimiento en instituciones estadounidenses. A nivel nacional, Mendoza y Paredes (2021) y Salazar y Quispe (2022) concluyeron que la planificación estructurada y la claridad evaluativa reducen tiempos administrativos y fortalecen la organización del trabajo, lo cual respalda empíricamente los resultados obtenidos en la universidad de Ica. En cuanto a la satisfacción laboral, la correlación positiva alta ( $\rho = 0.703$ ;  $p < 0.001$ ) refuerza la evidencia de que la percepción de equidad, claridad de criterios y retroalimentación periódica influyen significativamente en la valoración del entorno laboral. López y Müller (2022) demostraron que los sistemas estructurados de evaluación reducen rotación y fortalecen el sentido de pertenencia en universidades europeas. En el contexto peruano, Ramos y Torres (2020) y Velarde y Campos (2021) sostienen que la claridad en los criterios evaluativos incrementa la satisfacción y el compromiso organizacional. Los resultados del presente estudio se alinean con dicha perspectiva, evidenciando que la satisfacción laboral no depende exclusivamente de incentivos económicos, sino de la percepción de justicia organizacional y reconocimiento institucional. En relación con el compromiso organizacional, la correlación moderada y significativa encontrada ( $\rho = 0.659$ ;  $p < 0.001$ ) confirma que el sistema de gestión del rendimiento fortalece la identificación institucional y la disposición a contribuir con los

objetivos organizacionales. Este resultado coincide con Fernández y Rojas (2021), quienes evidenciaron que indicadores claros y retroalimentación periódica incrementan la motivación en servidores administrativos de Ica. Asimismo, Pérez y Quispe (2022) y Gómez y Vargas (2019) reportaron que la equidad en la evaluación y el reconocimiento fortalecen el trabajo en equipo y la percepción de justicia organizacional. No obstante, el coeficiente ligeramente menor en esta dimensión sugiere que el compromiso es un constructo más complejo y multicausal, influido también por factores contractuales, liderazgo y cultura organizacional. Desde el análisis descriptivo de las dimensiones del cuestionario, se observó que en la variable Sistemas de Gestión del Rendimiento, la planificación del desempeño presentó la media más alta, mientras que reconocimiento e incentivo mostró la valoración más baja. Esto indica que el sistema se encuentra mejor estructurado en su componente técnico-procedimental que en su componente motivacional. Esta tendencia coincide con Marr (2020), quien sostiene que los sistemas de indicadores son eficaces cuando se articulan con mecanismos claros de recompensa; de lo contrario, se genera una brecha entre evaluación y motivación. Por su parte, en la variable Eficacia en el Desempeño Laboral, las dimensiones con mayor valoración fueron cumplimiento de tareas y resolución de problemas, evidenciando que el personal no docente mantiene una base operativa sólida. Sin embargo, dimensiones como organización y planificación muestran márgenes de mejora, lo que sugiere que la eficacia puede potenciarse mediante fortalecimiento de competencias técnicas y herramientas de gestión del tiempo. El perfil sociodemográfico —predominio del régimen D.L. 276 nombrado y concentración etaria entre 30 y 49 años— aporta plausibilidad contextual a los resultados. Una población con estabilidad laboral tiende a valorar la transparencia y previsibilidad del sistema evaluativo, mientras que los trabajadores bajo régimen CAS pueden mostrar mayor sensibilidad a la retroalimentación y criterios de evaluación. Esta heterogeneidad contractual puede explicar la fuerte asociación entre sistema de rendimiento y satisfacción laboral observada en el estudio.

## V. Conclusiones.

1. Se concluye que los sistemas de gestión del rendimiento influyen de manera significativa en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica en el año 2025, evidenciado por una correlación positiva alta y estadísticamente significativa de 0.721, dado que  $p = 0.000$ ; este resultado confirma que la adecuada planificación del desempeño, la evaluación objetiva, la retroalimentación oportuna, los incentivos, la capacitación y el soporte tecnológico del sistema se asocian con mejores niveles de desempeño administrativo, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.
2. Se concluye que los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en la productividad laboral de los servidores no docentes, tal como lo demuestra la correlación positiva moderada-alta obtenida de 0.684;  $p = 0.000$ , lo que indica que la claridad en los objetivos, la evaluación periódica y el seguimiento del desempeño favorecen el cumplimiento oportuno y eficiente de las tareas administrativas.
3. Se concluye que los sistemas de gestión del rendimiento influyen de manera significativa con la satisfacción laboral de los servidores no docentes, sustentado en una correlación positiva alta y significativa de 0.703;  $p = 0.000$ , evidenciando que la percepción de equidad, la utilidad del sistema, la retroalimentación efectiva y el reconocimiento del desempeño contribuyen a elevar el bienestar y la satisfacción en el trabajo.
4. Se concluye que los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en el compromiso organizacional de los servidores no docentes, respaldado por una correlación positiva moderada y significativa de 0.659;  $p = 0.000$ , lo que sugiere que un sistema de gestión del rendimiento percibido como justo y funcional fortalece la identificación del trabajador con la institución y su disposición para contribuir al logro de los objetivos organizacionales.
5. Finalmente, se concluye que los resultados obtenidos se contextualizan en una población mayoritariamente conformada por servidores no docentes de mediana edad y con predominio del régimen laboral D.L. 276 nombrado, lo cual sugiere que la estabilidad laboral y la experiencia profesional influyen en la valoración positiva de los sistemas de gestión del rendimiento, reforzando su impacto en la productividad, satisfacción y compromiso organizacional dentro de la universidad pública estudiada.

## **VI. Recomendaciones.**

1. Se recomienda que la universidad pública de Ica fortalezca y formalice integralmente su sistema de gestión del rendimiento, asegurando la articulación entre la planificación del desempeño, la evaluación objetiva, la retroalimentación periódica, los incentivos, la capacitación continua y el soporte tecnológico, a fin de mejorar de manera sostenida la eficacia del desempeño de los servidores no docentes y contribuir al logro de los objetivos institucionales.
2. En relación con la productividad laboral, se recomienda que la institución establezca objetivos claros, medibles y alineados al plan estratégico institucional, acompañados de evaluaciones periódicas del desempeño y mecanismos de seguimiento, con la finalidad de optimizar el cumplimiento de tareas, reducir tiempos administrativos y mejorar la eficiencia operativa del personal no docente.
3. Respecto a la satisfacción laboral, se recomienda implementar procesos de evaluación del rendimiento transparentes y equitativos, fortaleciendo la retroalimentación constructiva y el reconocimiento del desempeño, de modo que los servidores no docentes perciban justicia organizacional y utilidad en el sistema, lo cual favorecerá su bienestar laboral y su motivación en el trabajo.
4. En concordancia con el compromiso organizacional, se recomienda que la universidad promueva una cultura de participación y mejora continua, incorporando a los servidores no docentes en los procesos de retroalimentación, toma de decisiones operativas y propuestas de mejora, con el propósito de fortalecer su identificación con la institución y su compromiso con los objetivos organizacionales.
5. Considerando la diversidad de regímenes laborales y grupos etarios, se recomienda diseñar estrategias diferenciadas de gestión del rendimiento, adaptadas a las características y necesidades de servidores nombrados y contratados, así como a los distintos rangos de edad, garantizando igualdad de oportunidades en capacitación, evaluación y reconocimiento del desempeño.

## VII. Referencias bibliográficas.

1. Aguinis, H. (2019). *Performance management for dummies*. Wiley.
2. Anderson, P., & Keller, M. (2021). *Performance management systems in public sector universities: An empirical study in Europe*. Oxford University Press.
3. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance*. Kogan Page.
4. Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Gestión de recursos humanos (15.ª ed.)*. Cengage Learning.
5. Bevan, S., Brown, D., & Barber, L. (2021). *Performance Management and the Public Sector: Improving Results through Evidence-Informed Practice*. Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).
6. Bisquerra, R. (2012). *Metodología de la investigación educativa (2ª ed.)*. La Muralla.
7. Chiavenato, I. (2021). *Gestión del talento humano (4.ª ed.)*. McGraw-Hill.
8. Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (2021). *Evaluación del desempeño en el sector público latinoamericano: avances, retos y propuestas*.  
<https://www.cepal.org>
9. Díaz, R., & Campos, L. (2023). Evaluación del desempeño del personal administrativo en universidades públicas de Ica. *Revista Regional de Gestión Pública*, 5(2), 33–48.
10. Fernández, J., & Rojas, M. (2021). Relación entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral en servidores administrativos de universidades públicas de Ica. *Revista de Administración y Gestión Universitaria*, 9(3), 77-92.
11. Flores, J., Pérez, L., & Sánchez, R. (2020). Gestión del rendimiento en el sector público peruano: Un análisis desde la administración universitaria. *Revista de Gestión Pública y Administración Educativa*, 12(2), 45-67.
12. Gómez, F., & Rodríguez, C. (2020). Implementación de herramientas digitales para la gestión del rendimiento en instituciones educativas de Latinoamérica. *Revista Latinoamericana de Administración*, 35(2), 58-74.
13. Gómez, L., & Vargas, R. (2019). Análisis de la percepción del personal administrativo sobre los sistemas de evaluación del rendimiento en universidades de Ica. *Investigación y Desarrollo en Educación Superior*, 6(2), 50-65.
14. Goodstein, L. D., & Lanyon, R. I. (1999). Applications of personality assessment to the workplace: A review. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 291–322.  
<https://doi.org/10.1023/A:1022972402030>
15. Gutiérrez, M., & Ramírez, P. (2023). Percepción del personal administrativo sobre los sistemas de evaluación del desempeño en universidades públicas. *Revista Iqueña de Investigación Educativa*, 18(1), 89-102.

16. Gutiérrez, P., Ramírez, L., & Flores, C. (2019). Impacto de los sistemas de gestión del rendimiento en la calidad del servicio administrativo universitario en la región sur del Perú. *Revista Peruana de Administración Pública*, 12(1), 45-61.
17. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7ª ed.). McGraw Hill.
18. Huamán, A., & Córdova, L. (2022). Limitaciones del sistema de gestión del rendimiento en universidades públicas del sur del Perú. *Revista de Gestión Pública y Administración*, 17(2), 91-108
19. Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2020). *Foundations of Behavioral Research* (5ª ed.). Cengage Learning.
20. López, A., & Salas, P. (2021). Evaluación del desempeño del personal administrativo en universidades públicas de Ica. *Revista Peruana de Gestión Universitaria*, 10(1), 33-48.
21. López, J., & Müller, H. (2022). Evaluating talent retention through performance management in European universities. *Journal of Educational Management*, 40(4), 212-230.
22. Marr, B. (2020). *Key Performance Indicators: The 75 Measures Every Manager Needs to Know*. Pearson Education.
23. Mendoza, A., & Paredes, M. (2021). Implementación de sistemas de gestión del rendimiento en universidades públicas peruanas. *Revista de Gestión Universitaria*, 8(2), 25-40.
24. Ministerio de Educación del Perú – MINEDU. (2022). Lineamientos para la gestión institucional en universidades públicas. <https://www.minedu.gob.pe/>
25. Organización Internacional del Trabajo – OIT. (2022). La gestión del rendimiento y su impacto en la calidad del empleo público. <https://www.ilo.org>
26. Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Guía sobre evaluación del desempeño en el sector público. <https://www.ilo.org/>
27. Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). Guía sobre evaluación del desempeño en el sector público. <https://www.ilo.org/>
28. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE. (2022). Government at a Glance 2022. <https://www.oecd.org/governance/government-at-a-glance.htm>
29. Ott, R. L., & Longnecker, M. (2015). *An Introduction to Statistical Methods and Data Analysis* (7ª ed.). Cengage Learning.
30. Pérez, C., & Quispe, E. (2022). Implementación de herramientas de gestión del rendimiento en la administración universitaria de Ica. *Gestión Educativa y Desarrollo Organizacional*, 8(4), 101-116.
31. Pulakos, E. D. (2021). *Performance Management: A New Approach for Driving Business Results*. Wiley.
32. Ramírez, M., & Torres, F. (2020). Impacto de los sistemas de gestión del rendimiento en la productividad del personal administrativo. *Revista de Innovación y Gestión Universitaria*, 7(1),

- 45-59.
33. Ramos, J., & Torres, H. (2020). Evaluación del desempeño del personal administrativo en universidades peruanas: Un estudio en Lima y Trujillo. *Gestión y Educación*, 6(3), 78-92.
  34. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
  35. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Comportamiento organizacional* (18<sup>a</sup> ed.). Pearson.
  36. Rojas, F. (2022). Impacto de los sistemas de gestión del rendimiento en la administración universitaria: Un estudio de caso en Ica. *Revista de Ciencias Administrativas del Perú*, 15(4), 203-218.
  37. Salas, M., & Gonzales, F. (2021). Evaluación del desempeño del personal administrativo en universidades públicas peruanas. *Revista de Ciencias Sociales y Gestión*, 23(1), 45-59.
  38. Salas-Vallina, A., & Alegre, J. (2022). Human resources systems and performance in the public sector: the mediating role of employee engagement. *International Journal of Manpower*, 43(1), 174–193. <https://doi.org/10.1108/IJM-03-2021-0194>
  39. Salazar, E., & Quispe, R. (2022). La efectividad de los sistemas de gestión del rendimiento en la administración universitaria. *Investigación y Desarrollo en Educación*, 9(4), 112-129.
  40. SERVIR – Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2020). Lineamientos para la implementación del sistema de gestión del rendimiento. <https://www.servir.gob.pe/>
  41. Servir. (2022). Evaluación del desempeño laboral en el Estado: situación y retos. Autoridad Nacional del Servicio Civil. <https://www.servir.gob.pe/>
  42. Smith, R., Johnson, T., & Patel, S. (2019). Impact of automated performance management on administrative efficiency in US higher education institutions. *Harvard Business Review*, 97(3), 102-119.
  43. Tanaka, K., Lee, D., & Choi, M. (2021). Operational efficiency and employee perception in performance management systems: Evidence from Asian universities. *International Journal of Public Administration*, 45(1), 1-19.
  44. Universidad Nacional San Luis Gonzaga. (2023). Informe de Gestión Institucional – Oficina de Recursos Humanos. Ica, Perú.
  45. Velarde, G., & Campos, P. (2021). Sistemas de evaluación del desempeño en instituciones educativas peruanas y su impacto en el clima laboral. *Revista de Recursos Humanos y Educación*, 7(1), 33-50.
  46. Villanueva, A., & Rodríguez, C. (2021). Evaluación del desempeño en universidades públicas peruanas: Retos y oportunidades. *Revista de Gestión Educativa y Administración*, 9(3), 55-79

## VIII. Anexos.

### 8.1. Instrumentos de recolección de información.

Título: “Los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia en el desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025”

#### GUÍA DE ENTREVISTA



Estimado participante: En esta oportunidad estoy realizando una investigación para determinar la relación entre los Sistema de Gestión del Rendimiento y la Eficacia del desempeño laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica.

Mi nombre es **Nevenka Adriana Zevallos Herrera**, egresada de la Maestría en Administración con mención en GESGTIÓN PÚBLICA de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, y a continuación se le realizará una serie de preguntas, por lo que le pido que conteste marcando con un aspa (X) en la alternativa que Ud. considere correcto. Cabe recalcarle que esta encuesta es totalmente ANONIMA.

#### Sección 1: Datos Sociodemográficos

##### 1. Edad:

- Menos de 25 años
- 25 - 34 años
- 35 - 44 años
- 45 - 54 años
- 55 años o más

##### 2. Género:

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decir

##### 3. Régimen laboral

- D.L. 276 – nombrado
- D.L. 276 – contratado a plazo fijo
- D.L. 1057 – CAS

Indique en que grupo ..... y nivel..... en el que se encuentra

**4. ¿Indique cuantos años de servicio tiene en la institución?**

- menor a 05 años
- 06 a 10 años
- 11 a 20 años
- 21 a 30 años
- 31 años o más

**5. ¿Grado de Instrucción?**

- Secundaria completa
- Técnico Superior
- Universitaria incompleta
- Bachiller
- Titulado
- Magister o Maestro
- Doctorado

Indicar la especialidad: .....

**6. ¿Estado Civil?**

- Conviviente
- Soltero
- Casado
- Viudo
- Divorciado

**7. ¿Tiene alguna enfermedad preexistente?**

- Si
- No

Si, marco SI, indicar: .....

**Sección 2: Cuestionario de Sistema de Gestión del Rendimiento**

**Instrucciones:** Lea cada afirmación y marque con una "X" la opción que mejor refleje su percepción.

**Escala de respuesta:**

- (1) Nunca
- (2) Casi nunca
- (3) A veces
- (4) Casi siempre
- (5) Siempre

Ítems	Pregunta	Valoración (1 – 5)
	<b>Dimensión 1: Planificación del desempeño</b>	
1	En mi área de trabajo se definen metas claras al inicio del año.	
2	Participo en la formulación de los objetivos que debo cumplir.	
3	Se me brinda orientación adecuada para alcanzar mis metas laborales.	
	<b>Dimensión 2: Seguimiento y retroalimentación</b>	
4	Mi jefe directo hace seguimiento periódico a mis funciones	
5	Recibo retroalimentación sobre cómo estoy desempeñando mi trabajo	
6	La retroalimentación recibida me ayuda a mejorar mis tareas	
	<b>Dimensión 3: Evaluación del desempeño</b>	
7	Se realiza una evaluación formal de mi desempeño al menos una vez al año	
8	La evaluación de desempeño considera tanto mis resultados como mi conducta laboral	
9	Conozco los criterios con los que se evalúa mi rendimiento	
	<b>Dimensión 4: Reconocimiento e incentivos</b>	
10	En mi lugar de trabajo existen mecanismos claros para reconocer un buen desempeño	
11	Me siento valorado cuando logro cumplir con mis objetivos	
12	Recibir reconocimiento por mi trabajo me motiva a seguir esforzándome	

### Sección 3: Cuestionario de Eficacia en el Desempeño Laboral

**Instrucciones:** Lea cada afirmación y marque con una "X" la opción que mejor refleje su percepción.

#### Escala de respuesta:

- (1) Nunca
- (2) Casi nunca
- (3) A veces
- (4) Casi siempre
- (5) Siempre

Ítems	Pregunta	Valoración (1 – 5)
	<b>Dimensión 1: Cumplimiento de tareas</b>	
1	Cumplo con las funciones asignadas dentro del plazo establecido	
2	Me aseguro de que cada tarea sea completada de acuerdo con los procedimientos definidos	

	<b>Dimensión 2: Calidad del trabajo</b>	
4	Mi trabajo se caracteriza por ser preciso y estar bien presentado	
5	Entrego productos o servicios laborales que satisfacen los estándares de calidad exigidos por la institución	
	<b>Dimensión 3: Organización y planificación</b>	
7	Planifico mis actividades diarias para optimizar el tiempo y los recursos	
8	Priorizo tareas de manera efectiva para cumplir con mis responsabilidades laborales	
	<b>Dimensión 4: Resolución de problemas</b>	
11	Cuando surge un imprevisto en el trabajo, busco alternativas eficaces para resolverlo	
12	Soy capaz de tomar decisiones adecuadas frente a situaciones laborales difíciles	

## 8.2. Asentimiento Informado.

Título: “**Los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia en el desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025**”



ASENTIMIENTO INFORMADO N° \_\_\_\_\_

Yo, \_\_\_\_\_ servidor no docente de la universidad nacional San Luis Gonzaga, declaro que he sido informado sobre la investigación que se realizará en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga - Ica, el cual lleva por título: “**Los sistemas de gestión del rendimiento y la eficacia en el desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025**”, en donde la investigadora me ha explicado los procedimientos que se realizarán durante mi participación, en la encuesta oral para determinar la relación entre los Sistemas de Gestión del Rendimiento y la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica. Se me ha manifestado que la investigación es totalmente anónima, respetando los derechos de protección de datos. A la vez el investigador me ha manifestado que, durante toda la ejecución del estudio, se utilizarán las medidas de bioseguridad para prevenir la infección por COVID-19 u otras enfermedades, en donde el investigador utilizará las previsiones del caso.

Por ello, firmo el presente documento de participación voluntaria.

Ica, noviembre del 2025

\_\_\_\_\_  
Firma

DNI N° \_\_\_\_\_

### 8.3. Matriz de consistencia

<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
¿En qué medida los sistemas de gestión del rendimiento influyen en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025?	Determinar la influencia de los sistemas de gestión del rendimiento en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025	Los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en la eficacia del desempeño de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025	Variable Independiente:  <b>Sistemas de gestión del rendimiento</b>	Planificación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Definición de metas</li> <li>→ Claridad en los objetivos</li> <li>→ Alineación institucional</li> </ul>
				Seguimiento y retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Supervisión continua</li> <li>→ Retroalimentación oportuna</li> <li>→ Evaluación periódica</li> </ul>
				Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Criterios objetivos</li> <li>→ Transparencia</li> <li>→ Justicia en evaluación</li> </ul>
				Reconocimiento e Incentivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Incentivos laborales</li> <li>→ Reconocimiento al desempeño</li> <li>→ Motivación laboral</li> </ul>
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicas</b>	Variable Dependiente:  <b>Eficacia en el desempeño laboral</b>	Cumplimiento de tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Cumplimiento de funciones</li> <li>→ Puntualidad</li> <li>→ Responsabilidad</li> </ul>
PE1. ¿Cómo impactan los sistemas de gestión del rendimiento en la productividad laboral de los servidores no docentes de una	OE1. Determinar la influencia entre los sistemas de gestión del rendimiento y la productividad laboral de los servidores no	HE1. Los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en la productividad laboral de los servidores no			

<p>universidad pública de Ica, 2025?</p> <p>PE2. ¿De qué manera la implementación de los sistemas de gestión del rendimiento contribuye en la satisfacción laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025?</p> <p>PE3. ¿Cuál es la relación entre los sistemas de gestión del rendimiento y el compromiso organizacional de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025?</p>	<p>docentes de una universidad pública de Ica, 2025.</p> <p>OE2. Examinar la influencia de los sistemas de gestión del rendimiento y la satisfacción laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.</p> <p>OE3. Determinar la influencia entre los sistemas de gestión del rendimiento y el compromiso organizacional de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.</p>	<p>docentes de una universidad pública de Ica, 2025.</p> <p>HE2. Los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en la satisfacción laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.</p> <p>HE3. Los sistemas de gestión del rendimiento influyen significativamente en el compromiso organizacional de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.</p>		<p>Calidad del trabajo</p> <p>Organización y planificación</p> <p>Resolución de problemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Precisión</li> <li>↪ Eficiencia</li> <li>↪ Resultados obtenidos</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Organización del trabajo</li> <li>↪ Uso del tiempo</li> <li>↪ Planificación de actividades</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>↪ Toma de decisiones</li> <li>↪ Solución de problemas</li> <li>↪ Innovación</li> </ul>
--	--	---	--	---	--

#### 8.4. Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nivel/Tipo
<b>Variable independiente:</b> Sistemas de gestión del rendimiento	Proceso estratégico que permite planificar, evaluar y mejorar el desempeño de los trabajadores alineando sus objetivos con los de la organización (Armstrong & Taylor 2020)	Se mide mediante un cuestionario tipo Likert que evalúa la percepción de los servidores no docentes sobre el funcionamiento del sistema de gestión del rendimiento en la universidad.	Planificación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Definición de metas</li> <li>→ Claridad en los objetivos</li> <li>→ Alineación institucional</li> </ul>	Ordinal
			Seguimiento y retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Supervisión continua</li> <li>→ Retroalimentación oportuna</li> <li>→ Evaluación periódica</li> </ul>	Ordinal
			Evaluación del desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Criterios objetivos</li> <li>→ Transparencia</li> <li>→ Justicia en evaluación</li> </ul>	Ordinal
			Reconocimiento e incentivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Incentivos laborales</li> <li>→ Reconocimiento al desempeño</li> <li>→ Motivación laboral</li> </ul>	Ordinal
			<b>Variable dependiente:</b> Eficacia del desempeño laboral	Grado en el que el trabajador cumple sus funciones de manera eficiente, con claridad, organización y capacidad de resolución de	Se mide mediante un cuestionario tipo Likert que evalúa el nivel de cumplimiento, claridad y eficiencia del desempeño laboral de
Calidad del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Precisión</li> <li>→ Eficiencia</li> <li>→ Resultados obtenidos</li> </ul>	Ordinal			

problemas (Goodstein & Lanyon, 1999)	los servidores no docentes	Organización y planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Organización del trabajo</li> <li>→ Uso del tiempo</li> <li>→ Planificación de actividades</li> </ul>	Ordinal
		Resolución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Toma de decisiones</li> <li>→ Solución de problemas</li> <li>→ Innovación</li> </ul>	Ordinal