ÑEQUE. Revista de Investigación en Ciencias Administrativas Sociales
Volumen 9, N° 25 / septiembre-diciembre 2026
ISSN: 2631-2883 / pp. 1-14
https://doi.org/10.33996/revistaneque.v9i25.233
Artículo de investigación

CC BY

Ñeque
Revista de Investigación en Ciencias Administrativas y Sociales
https://revistaneque.org

# Incidencia del proceso de cese de actividades en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca 2024

## Impact of the Work Cessation Process on the Job Performance of Administrative Staff at Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, 2024

Wilber Zapana Muchica [1]
wilber22@gmail.com
Robbins Flores Aguilar [2]
robbinsflores@uancv.edu.pe

*Investigador Independiente. Juliaca, Perú* [1]
*Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Puno, Perú* [2]

**Artículo recibido:** 08 de junio 2026 / **Aceptado:** 07 de agosto 2026 / **Publicado:** 01 de septiembre 2026

## Resumen

**Introducción:** La suspensión de las labores y su vínculo con el rendimiento son aspectos clave de la gestión organizacional, debiendo considerar su posible impacto en la productividad. **Objetivo:** Determinar la relación entre el proceso de cese de actividades y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, 2024. **Método:** Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo correlacional y corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 93 trabajadores administrativos, a quienes se aplicaron cuestionarios tipo Likert. **Resultados:** Los hallazgos revelaron una correlación positiva fuerte entre el proceso de cese de actividades y el desempeño laboral ($\rho = 0{,}742$; $p < 0{,}01$). A nivel descriptivo, el 64,5 % de los participantes manifestó estabilidad en su rendimiento y 24,7 % adoptó postura neutral. **Conclusión:** Existe relación directa y significativa entre ambas variables; dado el diseño correlacional, no hay causalidad.

**Palabras clave:** Cese de actividades; Clima organizacional; Compromiso laboral; Correlación; Desempeño laboral; Gestión universitaria; Incertidumbre laboral; Personal administrativo.

## Abstract

**Introduction:** The cessation of activities and its relationship with job performance are key aspects of organizational management, and their potential impact on productivity must be considered. **Objective:** To determine the relationship between the cessation of activities process and the job performance of administrative staff at Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, in 2024. **Method:** A quantitative approach was employed, using a non-experimental, correlational, cross-sectional design. The sample comprised 93 administrative employees, to whom Likert-scale questionnaires were administered. **Results:** The findings revealed a strong positive correlation between the cessation of activities process and job

performance (ρ = 0.742; p < 0.01). At the descriptive level, 64.5% of participants reported stability in their job performance, whereas 24.7% adopted a neutral position. **Conclusion:** A direct and statistically significant relationship exists between the two variables; however, given the correlational design, causality cannot be established.

**Keywords:** Cessation of activities; Organizational climate; Work commitment; Correlation; Job performance; University management; Job insecurity; Administrative staff.

## Introducción

El proceso de interrupción de la actividad laboral y su relación con el desempeño constituyen factores centrales de la gestión organizacional (Kets de Vries & Balazs, 1997). La gestión adecuada resulta esencial en organizaciones universitarias, pues garantiza la continuidad institucional y los objetivos organizativos. El cese no debe entenderse solo como el término de la relación laboral, sino como proceso organizativo que involucra procedimientos, planificación y gestión con consecuencias para quienes permanecen (Shoss, 2017). En este sentido, se documenta el síndrome del sobreviviente: reacciones del personal que permanece tras salidas de compañeros. La inseguridad laboral, definida por Greenhalgh y Rosenblatt (1984) como percepción de amenaza al empleo, se asocia con menor satisfacción y rendimiento (Sverke et al., 2002; Cheng & Chan, 2008) y problemas de salud (De Witte, 1999). Sin embargo, estudios indican relaciones no lineales donde la respuesta depende dcontexto y calidad del proceso (Brockner et al., 1992; Jiang et al., 2022; Adekiya, 2024).

No obstante, son más favorables cuando el proceso se percibe como justo, transparente y apoyado: justicia procedimental, comunicación anticipada y participación se asocian con mantenimiento del esfuerzo y menor intención de salida (Brockner et al., 1992; Armstrong-Stassen, 1994; Luthans & Sommer, 1999; Allen et al., 2001; Wiesenfeld et al., 2001; Spreitzer & Mishra, 2002; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt, 2001). Las reacciones al cambio dependen de características individuales, clima, comunicación y gestión (Vakola & Nikolaou, 2005; Oreg, 2006; Oreg et al., 2011), y la comunicación interna gestiona la incertidumbre (Brashers, 2001; Elving, 2005).

Por otra parte, el desempeño laboral es el comportamiento individual con valor para los objetivos, en conductas de tarea y contexto (Koopmans et al., 2011). Resulta de procesos de motivación basados en necesidades psicológicas (Deci & Ryan, 2000) y balance demandas-recursos (Bakker & Demerouti, 2007), y se articula con el compromiso organizacional (Meyer & Allen, 1991; Meyer et al., 1993). Los procedimientos estructurados rigen la conclusión de actividades, mientras que gestión deficiente aumenta la incertidumbre y disminuye la motivación.

En el ámbito universitario, la inseguridad laboral se asocia con menor desempeño académico (Benson et al., 2020), lo que justifica examinar sus efectos en personal administrativo. En la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca, los

procesos de cese administrativo en 2024 generaron incertidumbre que complicó la gestión de tareas del personal administrativo.

Por consiguiente, la falta de manejo genera ambigüedad y complica la gestión; planeamiento, procesos y comunicación minimizan efectos adversos. El objetivo fue determinar la relación entre el proceso de cese de actividades y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca, 2024. Se analizó el proceso mediante procedimientos, planificación y gestión, y el desempeño mediante productividad, motivación y compromiso. Dado el diseño correlacional, los hallazgos se interpretan como asociación entre variables.

## Método

La investigación se realizó bajo un enfoque cuantitativo. El estudio es de tipo básico, con un diseño no experimental, transversal y correlacional. La población de estudio estuvo compuesta por 93 trabajadores administrativos de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, ubicada en Juliaca, Perú. Dado el tamaño reducido y accesible de la población, se trabajó con el total de los 93 trabajadores (censo muestral), de modo que la muestra coincidió con la población censada; la unidad de análisis se delimitó a los trabajadores administrativos que se encontraban laborando activamente en la institución al momento de la investigación, con una antigüedad no menor de seis meses, y que decidieron participar de manera voluntaria tras otorgar su consentimiento informado.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento fue un cuestionario estructurado de 18 preguntas de opción cerrada con escala tipo Likert de cinco niveles: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5). El cuestionario evaluó dos variables y seis dimensiones: el proceso de cese de actividades (procedimientos, planificación y gestión) y el desempeño laboral (productividad, motivación y compromiso laboral), con tres ítems por dimensión. La distribución de los ítems por variable y dimensión se presenta en la Tabla 1.

**Tabla 1.** *Operacionalización del cuestionario: distribución de los ítems por variable y dimensión.*

| Variable | Dimensión | Ítems del cuestionario (N°) |
|---|---|---|
| **Proceso de cese de actividades** | Procedimientos | 1. Existencia de protocolos claros; 2. Cumplimiento de normativas; 3. Orden y estructura |
| | Planificación | 4. Comunicación anticipada;5. Evaluación de riesgos previa; 6. Plan de transición |
| | Gestión | 7. Apoyo y acompañamiento; 8. Supervisión adecuada; 9. Estrategias de mitigación |

| | | |
|---|---|---|
| **Desempeño laboral** | Productividad | 10. Cumplimiento de tareas en tiempos; 11. Estabilidad en la cantidad de trabajo; 12. Calidad de los resultados |
| | Motivación | 13. Actitud ante nuevas responsabilidades; 14. Satisfacción con el entorno; 15. Estrés laboral |
| | Compromiso laboral | 16. Compromiso y deseo de continuar; 17. Disposición ante nuevos retos; 18. Identificación con los valores institucionales |

*Nota.* N° = ítem del cuestionario. Cada dimensión contiene tres ítems (escala Likert de cinco niveles). Elaboración propia a partir de la operacionalización de las variables del estudio.

El instrumento cuenta con validez de contenido por juicio de expertos participando tres jueces con perfil en investigación científica, gestión del talento humano y psicología organizacional. La confiabilidad, estimada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, que refleja el grado de consistencia interna de un instrumento (Cronbach, 1951), fue de 0,736 para el total del instrumento, valor que indica una confiabilidad aceptable para los fines descriptivos y correlacionales del estudio.

Los cuestionarios se aplicaron de manera presencial a los trabajadores durante su jornada habitual en las oficinas de la institución. Antes de la aplicación se explicó el propósito del estudio y se garantizó la participación voluntaria bajo consentimiento informado; las respuestas se registraron y se procesaron de forma anónima y confidencial, para fines exclusivamente académicos. El estudio se sustentó en los principios éticos de autonomía y de protección de los participantes, sustentados por los reglamentos de la universidad en este aspecto. Además, los autores declararon no hacer uso de herramientas de inteligencia artificial generativa para la generación de contenido o el análisis de datos.

El análisis de los datos involucró métodos estadísticos descriptivos: frecuencias y porcentajes para la percepción de los encuestados en cada ítem, e inferenciales. Las hipótesis de asociación entre variables y dimensiones se analizaron mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman, elección pertinente dado el nivel de medición ordinal de la escala y la naturaleza no paramétrica de los datos (Schober et al., 2018), tomando en consideración el nivel de significancia de los resultados, tal como se detalla en la sección de resultados.

## Resultados

Los resultados del estudio, se presentan a partir del análisis descriptivo e inferencial de los datos recolectados. En primer lugar, se exponen las frecuencias y porcentajes de percepción por cada ítem y dimensión; posteriormente, se reportan las correlaciones de Spearman entre las variables y sus dimensiones, con el fin de determinar la magnitud, dirección y significancia estadística de las asociaciones halladas.

En cuanto a la variable proceso de cese de actividades, en la dimensión procedimientos el 59,1 % del personal se ubicó entre los grados de acuerdo sobre la existencia de protocolos claros (Tabla 2, ítem 1); un 21,5 % adoptó una posición neutral y un 19,4 % se expresó en desacuerdo. Este resultado sugiere que, si bien más de la mitad del personal percibe protocolos bien definidos, cerca de un cuarto no los identifica como adecuados, lo que apunta a la necesidad de fortalecer su difusión y aplicación. En el cumplimiento de normativas, el 63,4 % manifestó acuerdo o total acuerdo, frente a un 22,6 % neutral y un 14,0 % en desacuerdo; el patrón indica una percepción mayoritariamente favorable, aunque la proporción de respuestas neutrales sugiere áreas de mejora en la transparencia y comunicación de los procedimientos. En orden y estructura de los procedimientos de desvinculación, el 60,3 % respondió entre los grados de acuerdo, con un 26,9 % neutral y un 12,9 % en desacuerdo, lo que denota una valoración mayormente positiva, aunque con un segmento del personal sin certeza suficiente sobre su estructura.

**Tabla 2.** *Percepción del personal administrativo sobre los ítems del proceso de cese de actividades y el desempeño laboral (n = 93).*

| Variable | Dimensión | N° | Ítem del cuestionario | TD % | D % | N % | A % | TA % | Positivos (A+TA) % | Negativos (TD+D) % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Proceso de cese de actividades** | Procedimientos | 1 | Existencia de protocolos claros para el cese de actividades en la institución | 5,4 | 14,0 | 21,5 | 29,0 | 30,1 | 59,1 | 19,4 |
| | | 2 | Cumplimiento de normativas en los procesos de cese de actividades | 2,2 | 11,8 | 22,6 | 33,3 | 30,1 | 63,4 | 14,0 |
| | | 3 | Orden y estructura en los procedimientos de desvinculación laboral | 4,3 | 8,6 | 26,9 | 23,7 | 36,6 | 60,3 | 12,9 |
| | Planificación | 4 | Comunicación anticipada del cese de actividades al personal afectado | 5,4 | 16,1 | 18,3 | 29,0 | 31,2 | 60,2 | 21,5 |
| | | 5 | Evaluación de riesgos previa a la implementación del cese de actividades | 5,4 | 10,8 | 19,4 | 33,3 | 31,2 | 64,5 | 16,2 |

| | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 6 | Diseño de un plan de transición para minimizar el impacto del cese de actividades | 5,4 | 15,1 | 20,4 | 28,0 | 31,2 | 59,2 | 20,5 |
| | Gestión | 7 | Apoyo y acompañamiento brindado al personal afectado por el cese de actividades | 5,4 | 15,1 | 11,8 | 36,6 | 31,2 | 67,8 | 20,5 |
| | | 8 | Supervisión adecuada del proceso de cese de actividades por parte de la institución | 3,2 | 9,7 | 22,6 | 32,3 | 32,3 | 64,6 | 12,9 |
| | | 9 | Implementación de estrategias efectivas para mitigar el impacto del cese de actividades en el personal | 3,2 | 15,1 | 17,2 | 35,5 | 29,0 | 64,5 | 18,3 |
| **Desempeño laboral** | Productividad | 10 | Cumplimiento de tareas laborales en los tiempos establecidos pese al cese de actividades | 3,2 | 15,1 | 24,7 | 26,9 | 30,1 | 57,0 | 18,3 |
| | | 11 | Estabilidad en la cantidad de trabajo a pesar de los procesos de cese de actividades | 3,2 | 10,8 | 19,4 | 43,0 | 23,7 | 66,7 | 14,0 |
| | | 12 | Mantenimiento de la calidad en los resultados laborales durante los procesos de cese | 4,3 | 12,9 | 20,4 | 35,5 | 26,9 | 62,4 | 17,2 |
| | Motivación | 13 | Actitud positiva ante nuevas responsabilida | 7,5 | 11,8 | 16,1 | 35,5 | 29,0 | 64,5 | 19,3 |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | des en el trabajo | | | | | | | |
| | 14 | Satisfacción con el entorno laboral a pesar del cese de actividades | 7,5 | 17,2 | 17,2 | 23,7 | 34,4 | 58,1 | 24,7 |
| | 15 | Incremento del nivel de estrés laboral debido al cese de actividades | 4,3 | 15,1 | 19,4 | 31,2 | 30,1 | 61,3 | 19,4 |
| Compromiso laboral | 16 | Compromiso con la institución y deseo de continuar trabajando en ella | 5,4 | 16,1 | 21,5 | 24,7 | 31,2 | 55,9 | 21,5 |
| | 17 | Disposición para asumir nuevos retos dentro del área de trabajo | 4,3 | 23,7 | 14,0 | 32,3 | 25,8 | 58,1 | 28,0 |
| | 18 | Identificación con los valores institucionales y su aplicación en la labor diaria | 4,3 | 9,7 | 21,5 | 30,1 | 34,4 | 64,5 | 14,0 |

*Nota.* TD: Totalmente en desacuerdo; D: En desacuerdo; N: Neutral; A: De acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo; n = 93. Valor agregado tal como se reportó en el informe original (acuerdo incluye totalmente de acuerdo; desacuerdo incluye totalmente en desacuerdo cuando se indicó). † Valor correspondiente al porcentaje remanente de la distribución de respuestas del ítem. Los ítems 4 y 5 se consignan con los valores de sus respectivos indicadores según el manuscrito original, que deberán cotejarse con la base de datos. Diferencias de 0,1 en los totales se deben al redondeo.

En la dimensión planificación, el 60,2 % del personal manifestó acuerdo o total acuerdo con la comunicación anticipada del cese de actividades, con un 18,3 % neutral y un 21,5 % en desacuerdo; en la evaluación de riesgos previa, el 64,5 % respondió de acuerdo, el 19,4 % se mantuvo neutral y el 16,2 % expresó desacuerdo. Respecto del plan de transición para minimizar el impacto del cese, el 59,2 % se ubicó entre los grados de acuerdo, con un 20,4 % neutral y un 20,5 % en desacuerdo. En conjunto, la fase previa del proceso recibe una percepción mayoritariamente positiva, aunque la fracción de respuestas neutrales y desfavorables sugiere debilidades percibidas en el análisis de riesgos y en la efectividad de los planes de transición.

En la dimensión gestión, el 67,8 % del personal coincidió en la existencia de apoyo y acompañamiento al personal afectado, con un 11,8 % neutral y un 20,5 % en desacuerdo; sobre la supervisión adecuada del proceso, el 64,6 % se ubicó entre los grados de acuerdo con un 22,6 % neutral y un 12,9 % en desacuerdo; y respecto de las

estrategias de mitigación del impacto, el 64,5 % percibió su implementación, con un 17,2 % neutral y un 18,3 % en desacuerdo. Estos resultados reflejan que la mayoría percibe un respaldo institucional y una supervisión adecuada, aunque un sector significativo no considera suficiente el apoyo brindado y percibe debilidades en la fase de análisis de riesgos y mitigación del cese.

En la variable desempeño laboral, en la dimensión productividad el 57,0 % del personal declaró acuerdo o total acuerdo con el cumplimiento de tareas en los tiempos establecidos pese al cese (Tabla 2, ítem 10), con un 24,7 % neutral y un 18,3 % en desacuerdo; el 66,7 % reportó estabilidad en la cantidad de trabajo, frente a un 14,0 % de respuestas negativas; y el 62,4 % mantuvo la percepción de calidad de los resultados, con un 17,2 % desfavorable. En conjunto, la productividad se mantiene en niveles que la mayoría describe como estables, aunque cerca de un quinto del personal percibe afectaciones en los plazos de entrega.

En la dimensión motivación, el 64,5 % manifestó una actitud positiva ante nuevas responsabilidades, con un 16,1 % neutral y un 19,3 % en desacuerdo; el 58,1 % expresó satisfacción con el entorno laboral, mientras que un 24,7 % se ubicó en posiciones desfavorables; por su parte, el 61,3 % percibió un incremento del nivel de estrés debido al cese, frente a un 19,4 % neutral y un 19,4 % en desacuerdo. Este último resultado señala un impacto relevante en la carga emocional del personal, lo que resalta la necesidad de estrategias de manejo del estrés y de bienestar laboral.

En la dimensión compromiso laboral, el 55,9 % se mostró comprometido con la institución y con el deseo de continuar trabajando en ella, con un 21,5 % neutral y un 21,5 % en desacuerdo; el 58,1 % se declaró dispuesto a asumir nuevos retos, con un 28,0 % de respuestas negativas; y el 64,5 % se identificó con los valores institucionales y su aplicación en la labor diaria, con un 14,0 % desfavorable. Estos datos reflejan que la mayoría mantiene su identificación con la organización, aunque un sector considerable no se siente plenamente vinculado, lo que subraya la importancia de fortalecer estrategias de motivación, sentido de pertenencia y desarrollo profesional.

Por otra parte, la Tabla 3 presenta las pruebas de correlación de Spearman entre variables y dimensiones. A nivel global, el proceso de cese de actividades y el desempeño laboral presentaron una correlación positiva fuerte y estadísticamente significativa ($\rho = 0,742$; $p < 0,01$; $n = 93$), lo que indica que, en el contexto de estudio, una gestión más estructurada del cese se asoció con niveles más altos de desempeño percibido. Por dimensiones, los procedimientos y la productividad laboral presentaron una correlación positiva moderada ($\rho = 0,579$; $p < 0,01$); la planificación y la motivación, una correlación positiva débil ($\rho = 0,382$; $p < 0,01$); y la gestión y el compromiso laboral, una correlación positiva moderada ($\rho = 0,497$; $p < 0,01$). En todos los casos el nivel de significancia bilateral fue 0,001, por lo que los coeficientes resultan estadísticamente diferentes de cero al nivel de 0,01 (Schober et al., 2018). Los coeficientes de la Tabla 3 confirman que

las asociaciones más sólidas se observan entre los procedimientos y la productividad, y entre la gestión y el compromiso laboral.

**Tabla 3.** *Correlaciones de Spearman entre las variables y dimensiones del estudio (n = 93).*

| N° | Variables / Dimensiones correlacionadas | Coeficiente de correlación Rho de Spearman | Nivel de significancia (p) | n | Tipo de correlación | Interpretación / Hallazgo principal |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Proceso de Cese de Actividades / Desempeño Laboral | 0,742 | 0,01 | 93 | Positiva fuerte | Una gestión más estructurada del cese se asocia con un mayor desempeño laboral general. |
| 2 | Procedimientos / Productividad Laboral | 0,579 | 0,01 | 93 | Positiva moderada | Protocolos claros y estructurados se asocian con una mayor productividad laboral. |
| 3 | Planificación / Motivación | 0,382 | 0,01 | 93 | Positiva débil a moderada | La planificación clara se asocia con una mayor motivación, aunque su efecto es débil y depende de otros factores. |
| 4 | Gestión / Compromiso Laboral | 0,497 | 0,01 | 93 | Positiva moderada | Una gestión transparente y equitativa del cese se asocia con un mayor compromiso institucional. |

*Nota.* La correlación es significativa al nivel de 0,001 (bilateral); N = número de casos (la diagonal de la matriz es 1,000).

## Discusión

El resultado principal es que la calidad percibida del proceso de cese se asoció fuertemente con el desempeño laboral. Coincide con la literatura sobre procesos justos y estructurados: justicia procedimental, participación y comunicación anticipada se asocian con conservación del esfuerzo y compromiso tras reorganización (Brockner et al., 1992; Armstrong-Stassen, 1994; Luthans & Sommer, 1999; Allen et al., 2001; Wiesenfeld et al., 2001; Spreitzer & Mishra, 2002; Cohen-Charash & Spector, 2001; Colquitt, 2001). La correlación positiva global matiza metaanálisis que vinculan inseguridad con menor satisfacción y rendimiento (Sverke et al., 2002; Cheng & Chan,

2008; Shoss, 2017): la evidencia admite relaciones no lineales donde la respuesta depende de la calidad del proceso, no solo de la amenaza (Brockner et al., 1992; Jiang et al., 2022; Adekiya, 2024). En el contexto analizado, donde la mayoría percibió protocolos, cumplimiento y acompañamiento entre 59,2 % y 67,8 %, dicha calidad amortiguó efectos adversos.

Por dimensiones, la correlación moderada entre procedimientos y productividad (ρ = 0,579) es congruente con la evidencia de que la inseguridad se vincula al desempeño según la faceta (Adekiya, 2024), articulándose con marcos de desempeño individual con facetas de tarea y contexto (Koopmans et al., 2011); la magnitud moderada indica otros factores que afectan la productividad, recomendando minimizar cuellos de botella administrativos. La correlación débil entre planificación y motivación (ρ = 0,382) sugiere que la motivación no se explica solo por la predictibilidad: descansa en necesidades psicológicas (Deci & Ryan, 2000) y manejo de la incertidumbre (Brashers, 2001; Elving, 2005); conforme a respuestas (20,4 % neutralidad en plan de transición, 20,5 % desacuerdo), hay márgenes de mejora.

La correlación moderada entre gestión y compromiso (ρ = 0,497) es consistente con la formulación tridimensional del compromiso (Meyer & Allen, 1991; Meyer et al., 1993), donde trato justo y transparente fortalece el vínculo afectivo; estudios de reacciones al cambio documentan que opiniones sobre el proceso condicionan reacciones (Vakola & Nikolaou, 2005; Oreg, 2006; Oreg et al., 2011). El 55,9 % mantuvo compromiso, pero un 21,5 % expresó posturas desfavorables, requiriendo acciones de fidelización.

En términos prácticos, los resultados orientan tres frentes: consolidar protocolos de cese (21,5 % neutral sobre su existencia); anticipar riesgo y comunicación; fortalecer planes de transición y acompañamiento emocional (neutralidad 11,8–24,7 %, 61,3 % percibió mayor estrés). Pertinente considerar que planificación de calidad anticipa consecuencias del cambio y comunicación interna gestiona la incertidumbre (Brashers, 2001; Elving, 2005).

El estudio presenta limitaciones: diseño transversal y correlacional no permite establecer causalidad; medición por autopercepción en una institución con muestra censo (n=93) limita generalización; escala con punto medio puede incrementar neutralidad. Futuras investigaciones podrían usar diseños longitudinales o mixtos, contrastar en varias universidades peruanas y analizar variables intermedias (Spreitzer & Mishra, 2002; Shoss, 2017; Oreg et al., 2011).

El estudio presenta limitaciones que delimitan el alcance de sus conclusiones. Por el diseño transversal y correlacional, los hallazgos no permiten establecer relaciones causales ni direcciones de influencia entre las variables: las asociaciones descritas expresan covariación en un momento dado. La medición dependió de reportes de autopercepción en una sola institución y con una muestra censo de 93 casos, por lo que la generalización hacia otros contextos amerita cautela; asimismo, el uso de una escala

con punto medio puede incrementar las respuestas neutrales (Chyung et al., 2017). Futuras investigaciones podrían incorporar diseños longitudinales o mixtos, contrastar estas asociaciones en varias universidades peruanas y analizar variables intermedias que la literatura señala como relevantes (Spreitzer & Mishra, 2002; Shoss, 2017; Oreg et al., 2011).

## Conclusiones

Los resultados determinaron que la relación entre el proceso de cese de actividades y el desempeño laboral expresó una correlación positiva fuerte ($\rho = 0,742$; $p < 0,01$): mayor eficiencia en la gestión del cese se asoció con mejor desempeño. El 66,7 % reportó estabilidad en la cantidad de trabajo pese al cese, mientras que el 19,4 % mantuvo postura neutral, asociándose la incertidumbre laboral con parte significativa de los trabajadores.

La relación entre procedimientos de cese y productividad fue moderada ($\rho = 0,579$; $p < 0,01$): protocolos claros acompañaron mantenimiento de productividad. El 59,1 % acordó presencia de protocolos claros, mientras 19,4 % se ubicó en posiciones desfavorables, mostrando margen de mejora. Por su parte, la planificación del cese se correlacionó débilmente con motivación ($\rho = 0,382$; $p < 0,01$). El 59,2 % acordó diseño de plan de transición, mientras 20,4 % mantuvo neutralidad, significando que comunicación y estrategias de planificación deben fortalecerse para promover la seguridad laboral. Adicionalmente, la gestión del cese y compromiso laboral mostraron correlación moderada ($\rho = 0,497$; $p < 0,01$). El 55,9 % demostró alto compromiso y deseo de continuar, mientras 21,5 % expresó actitudes desfavorables.

## Acerca de

**Contribución de los autores:** Los autores contribuyeron a la conceptualización del estudio, al desarrollo metodológico, al análisis e interpretación de los datos, a la redacción del manuscrito y a la revisión crítica de su contenido intelectual. Todos los autores aprobaron la versión final para su publicación.

**Financiamiento:** Los autores declaran que no recibieron financiamiento para esta investigación.

**Conflicto de interés:** Los autores declaran no tener conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

**Certificación ética:** El protocolo del presente estudio fue sometido a revisión y aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la Universidad, en cumplimiento de los principios éticos y normativas institucionales aplicables.

**Cómo citar:** Zapana Muchica, W., & Flores Aguilar, R. (2026). Incidencia del proceso de cese de actividades en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca 2024. *Revista Ñeque, 9*(25), 1–14. https://doi.org/10.33996/revistaneque.v9i25.233

## Referencias

Allen, T. D., Freeman, D. M., Russell, J. E. A., Reizenstein, R. C., & Rentz, J. O. (2001). Survivor reactions to organizational downsizing: Does time ease the pain? *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 74*(2), 145–164. https://doi.org/10.1348/096317901167299

Adekiya, A. (2024). Perceived job insecurity and task performance: What aspect of performance is related to which facet of job insecurity? *Current Psychology, 43*(2), 1340–1358. https://doi.org/10.1007/s12144-023-04408-4

Armstrong-Stassen, M. (1994). Coping with transition: A study of layoff survivors. *Journal of Organizational Behavior, 15*(7), 597–621. https://doi.org/10.1002/job.4030150705

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309–328. https://doi.org/10.1108/02683940710733115

Benson, W. L., Probst, T. M., Jiang, L., Olson, K. J., & Graso, M. (2020). Insecurity in the Ivory Tower: Direct and indirect effects of pay stagnation and job insecurity on faculty performance. *Economic and Industrial Democracy, 41*(3), 693–708. https://doi.org/10.1177/0143831X17734297

Brashers, D. E. (2001). Communication and uncertainty management. *Journal of Communication, 51*(3), 477–497. https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2001.tb02892.x

Brockner, J., Grover, S., Reed, T. F., & DeWitt, R. L. (1992). Layoffs, job insecurity, and survivors' work effort: Evidence of an inverted-U relationship. *Academy of Management Journal, 35*(2), 413–425. https://doi.org/10.5465/256380

Cheng, G. H. L., & Chan, D. K. S. (2008). Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology, 57*(2), 272–303. https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2007.00312.x

Chyung, S. Y., Roberts, K., Swanson, I., & Hankinson, A. (2017). Evidence-based survey design: The use of a midpoint on the Likert scale. *Performance Improvement, 56*(10), 15–23. https://doi.org/10.1002/pfi.21727

Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The role of justice in organizations: A meta-analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 86*(2), 278–321. https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958

Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 386–400. https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika, 16*(3), 297–334. https://doi.org/10.1007/BF02310555

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01

De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 8*(2), 155–177. https://doi.org/10.1080/135943299398302

Elving, W. J. L. (2005). The role of communication in organisational change. *Corporate Communications: An International Journal, 10*(2), 129–138. https://doi.org/10.1108/13563280510596943

Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review, 9*(3), 438–448. https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279673

Jiang, L., Lawrence, A., & Xu, X. (2022). Does a stick work? A meta-analytic examination of curvilinear relationships between job insecurity and employee workplace behaviors. *Journal of Organizational Behavior, 43*(8), 1410–1445. https://doi.org/10.1002/job.2652

Kets de Vries, M. F. R., & Balazs, K. (1997). The downside of downsizing. *Human Relations, 50*(1), 11–50. https://doi.org/10.1177/001872679705000102

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine, 53*(8), 856–866. https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e318226a763

Luthans, B. C., & Sommer, S. M. (1999). The impact of downsizing on workplace attitudes: Differing reactions of managers and staff in a health care organization. *Group & Organization Management, 24*(1), 46–70. https://doi.org/10.1177/1059601199241004

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review, 1*(1), 61–89. https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology, 78*(4), 538–551. https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538

Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 15*(1), 73–101. https://doi.org/10.1080/13594320500451247

Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science, 47*(4), 461–524. https://doi.org/10.1177/0021886310396550

Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. (2018). Correlation coefficients: Appropriate use and interpretation. *Anesthesia & Analgesia, 126*(5), 1763–1768. https://doi.org/10.1213/ANE.0000000000002864

Shoss, M. K. (2017). Job insecurity: An integrative review and agenda for future research. *Journal of Management, 43*(6), 1911–1939. https://doi.org/10.1177/0149206317691574

Spreitzer, G. M., & Mishra, A. K. (2002). To stay or to go: Voluntary survivor turnover following an organizational downsizing. *Journal of Organizational Behavior, 23*(6), 707–729. https://doi.org/10.1002/job.166

Sverke, M., Hellgren, J., & Näswall, K. (2002). No security: A meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology, 7*(3), 242–264. https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.3.242

Vakola, M., & Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change: What is the role of employees' stress and commitment? *Employee Relations, 27*(2), 160–174. https://doi.org/10.1108/01425450510572685

Wiesenfeld, B. M., Brockner, J., Petzall, B., Wolf, R., & Bailey, J. (2001). Stress and coping among layoff survivors: A self-affirmation analysis. *Anxiety, Stress, & Coping, 14*(1), 15–34. https://doi.org/10.1080/10615800108248346

Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).