



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“GESTIÓN DEL CAMBIO DESDE EL MODELO “KÜBLER ROSS” EN
EL SECTOR FLORÍCOLA, POS CONFINAMIENTO COVID-19.”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Licenciados
en Administración de Empresas.

AUTORES:

WILLINGTON JESÚS AGILA ROBAYO
ESTALIN PAUL MARCALLA SILLO

TUTORA:

MBa. RUTH S. HIDALGO G.

LATACUNGA, ECUADOR
MARZO 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Willington Jesús Agila Robayo y Estalin Paul Marcalla Sillo declaramos ser autores del presente proyecto de investigación: Gestión del cambio desde el modelo "Kübler Ross" en el sector florícola, pos confinamiento COVID -19, siendo la MBa. Ruth Hidalgo Guayaquil tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Willington Jesús Agila Robayo
0603954322

Estalin Paul Marcalla Sillo
0550656516

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“Gestión del cambio desde el modelo “Kübler Ross” en el sector florícola, pos confinamiento COVID-19”, de Willington Jesús Agila Robayo y Estalin Paul Marcalla Sillo, de la carrera de licenciatura en Administración de Empresas, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero, 2023

Tutora

A handwritten signature in purple ink, appearing to read 'Ruth Susana Hidalgo Guayaquil'.

Firma.

Nombre Tutor: MBa. Ruth Susana Hidalgo Guayaquil

Cédula de Identidad: 0502386121

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, los postulantes: Willington Jesús Agila Robayo y Estalin Paul Marcalla Sillo con el título de Proyecto de Investigación: Gestión del cambio desde el modelo “Kübler Ross” en el sector florícola, pos confinamiento COVID -19 han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, jueves 23 de febrero del 2023
Para constancia firman:

Lector 1
Dr. Ángel Esquivel
CC: 0502227259

Lector 2
Dra. Ibett Jácome
CC: 1714953807

Lector 3
Mg. Maira Martínez
CC: 1712507761

AGRADECIMIENTOS

Son muchas a las personas a las que me gustaría brindarles mi agradecimiento, entre ellas a mis padres principalmente por brindarme la vida y los valores que me complementan como persona, a mis hermanas, sobrinos, cuñados, a mis dos abuelitas que ya no están conmigo y a mis compañeros que conocí en estos 8 semestres que me han brindado su apoyo y lealtad en todo momento, a mi querida universidad por darme la oportunidad de crecer profesionalmente, a todos mis docentes, a las autoridades y a mi tutora la MBa. Ruth Hidalgo por ayudarme con sus extensos conocimientos de la materia y por su tiempo brindado para la realización de este proyecto pongo en consideración que les estaré eternamente agradecidos por todos sus aportes para la culminación de este proyecto de investigación.

Jesús

Agradezco primero al gran Omnipotente creador de la vida, por darme la sabiduría necesaria para sobresalir de todas las adversidades de la vida y la fortaleza para seguir hacia adelante. A mis padres por todo el esfuerzo realizado, por darme lo necesario y el apoyo incondicional de mi madre, sin su apoyo esto no hubiera sido posible, por toda esa confianza que deposito en mí, que ahora está reflejando en este nuevo logro. Un agradecimiento especial, a mi tía y prima, quienes me brindaron estancia en mi proceso de formación académica. Infinita gratitud y reconocimiento a todas aquellas personas, procesos, momentos y espacios que contribuyeron para que este trabajo sea posible.

Estalin

DEDICATORIA

Le dedicó los resultados del presente trabajo a toda mi familia, en especial a mi madre Mariana de Jesús Robayo Cajas por ser el pilar fundamental de mi vida por apoyarme en todos los momentos sean buenos o malos, por demostrarme que hay que ser una persona que nunca se rinde, que día a día hay que superarse y demostrar el potencial que tenemos los seres humanos, por enseñarme entre muchos valores la importancia del respeto, el liderazgo, el aprendizaje, el esfuerzo, la justicia, la gratitud, la honestidad, el optimismo y entre muchos más, gracias por estar ahí presente para mí es sin duda la persona que me ha impulsado a ser cada día mejor.

Jesús

*El presente trabajo plasmado lo dedico con amor:
A mis padres Sr. Segundo Marcalla y Elvia Sillo, quienes han estado presente desde mis primeros pasos en mi vida estudiantil y quienes han sido ese aporte fundamental para alcanzar todos mis objetivos y poder culminar una etapa más en mi vida, en el contexto personal y profesional. A mis hermanas Emily, Erika y mi sobrina quienes son parte esencial en mi ser y quienes me inspiran a ser mejor persona, por estar en los momentos buenos y malos dándonos la mano y buscando superarnos constantemente.*

Estalin

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

Gestión del cambio desde el modelo “KÜBLER ROSS” en el sector florícola, pos confinamiento COVID -19.

Fecha de inicio: abril de 2022

Fecha de finalización: marzo de 2023

Lugar de ejecución: Cotopaxi – Latacunga – Ecuador

Facultad que auspicia:

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

Carrera que auspicia:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de investigación generativo vinculado: No corresponde.

Grupo de investigación: No pertenecen

Equipo de Trabajo:

Tutor de Titulación:

MBa. Ruth Susana Hidalgo Guayaquil C.C.: 0502386121

Estudiantes:

Willington Jesús Agila Robayo C.C.: 0603954322

Estalin Paul Marcalla Sillo C.C.: 0550656516

Área de Conocimiento: Habilidades Gerenciales.

Línea de investigación: Administración y economía para el desarrollo humano y social.

Sub líneas de investigación de la Carrera: Estrategias administrativas, productividad y emprendimiento.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: “GESTIÓN DEL CAMBIO DESDE EL MODELO “KÜBLER ROSS” EN EL SECTOR FLORÍCOLA, POS CONFINAMIENTO COVID -19.”

Autores:

Willington Jesús Agila Robayo
Estalin Paul Marcalla Sillo

2. RESUMEN

En la actualidad la medición de la eficacia en las organizaciones mediante indicadores, modelos, herramientas y teorías administrativas imponen a las empresas adaptarse a un ambiente cambiante, inmersivo y sistemático ya que cada vez es más fácil adecuarlos a la gestión diaria, los cambios no siempre son gestionados y muchas veces surgen o son implementadas de manera instintiva, muchas veces esto conduce a efectos negativos que no se desean en la empresa, el sector florícola del Ecuador paso por un gran impacto negativo que causo el cierre en muchas de estas empresas que fue el confinamiento causado por el COVID19, la mayoría de las florícolas se encuentran en la provincia de Cotopaxi y sus exportaciones representan una gran contribución a las ventas internacionales, esto implica que las empresas florícolas deben buscar la facilitación de la implementación exitosa de los procesos de gestión del cambio y las personas deberán aceptar y contribuir a los cambios que estos podrían llegar a tener, con esta interpretación, la presente investigación de tipo descriptivo y cuantitativa tiene como principal objetivo medir la gestión del cambio desde el modelo de la curva del cambio de Kübler Ross en el sector florícola después del confinamiento causado por el coronavirus.

PALABRAS CLAVE: Gestión Del Cambio, Kübler Ross, Florícolas, Covid19, Curva del cambio.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

TITLE: “CHANGE MANAGEMENT FROM THE “KÜBLER ROSS” MODEL IN THE FLORICULTURE SECTOR, POST COVID -19 CONFINEMENT”.

Authors:

Willington Jesús Agila Robayo
Estalin Paul Marcalla Sillo

2.1 ABSTRACT

Currently, the measurement of effectiveness in organizations through indicators, models, tools and administrative theories impose companies to adapt to a changing, immersive and systematic environment, since it is increasingly easier to adapt them to daily management, changes are not always managed and often arise or are implemented instinctively, often this leads to negative effects that are not desired in the company, the Ecuadorian flower sector went through a major negative impact that caused the closure of many of these companies, which was the confinement caused by the COVID19, This implies that the floriculture companies should seek to facilitate the successful implementation of change management processes and that people should accept and contribute to the changes that these could bring about. With this interpretation, the main objective of this descriptive and quantitative research is to measure change management from the Kübler Ross change curve model in the floriculture sector after the confinement caused by the coronavirus.

KEY WORDS: Change Management, Kübler Ross, Floriculture, Covid19, Change Curve.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“GESTIÓN DEL CAMBIO DESDE EL MODELO “KÜBLER ROSS” EN EL SECTOR FLORÍCOLA, POS CONFINAMIENTO COVID -19”** presentado por: **Willington Jesus Agila Robayo y Estalin Paul Marcalla Sillo**, egresados de la Carrera de: **Administración de Empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a los peticionarios hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, Febrero del 2023.

Atentamente,



CENTRO
DE IDIOMAS

Mg. Marco Paúl Beltrán Semblante

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC

CC: 0502666514

ÍNDICE GENERAL

PORTADA -----	ppi
DECLARACIÓN DE AUTORÍA -----	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN -----	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN -----	iv
1. INFORMACIÓN GpENERAL -----	vii
2. RESUMEN -----	viii
2.1 ABSTRACT -----	ix
ÍNDICE DE TABLAS -----	xvi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES -----	xviii
ÍNDICE DE ANEXOS -----	xx
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA -----	1
3.5 Objetivos -----	4
3.5.1 Objetivo General -----	4
3.5.2 Objetivos Específicos -----	4
3.5.3 Tabla de Actividades -----	5
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO -----	6
5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA -----	6
La Floricultura -----	7
Sector florícola en el mundo -----	8
El sector florícola en Ecuador -----	8
Sector florícola en Cotopaxi -----	9
El covid-19 y su impacto en el sector florícola en el mundo -----	10
El covid-19 y su impacto en el sector florícola ecuatoriano -----	10
El covid-19 y su impacto en el sector florícola de Cotopaxi -----	11
Teoría del Cambio -----	12

Componentes que integran una teoría del cambio -----	12
Cambio organizacional -----	12
El cambio individual -----	13
Elisabeth Kübler Ross.-----	14
Teoría de Kübler Ross sobre el modelo de gestión del cambio. -----	14
Las cinco etapas del modelo de Kübler Ross. -----	14
La pandemia del covid-19-----	16
Medidas Adoptadas por el covid-19 en el mundo-----	17
Las medidas de salud pública-----	17
Distanciamiento social-----	17
Aislamiento de las personas-----	17
Cuarentena de personas-----	17
Impacto del COVID-19 en la sociedad. -----	18
El Teletrabajo y las florícolas en medio del Covid-19 -----	18
La adaptabilidad en las Organizaciones -----	20
La innovación en las Organizaciones-----	20
6. METODOLOGÍA EMPLEADA -----	22
6.1 Nivel de investigación-----	22
6.2 Tipo de investigación-----	22
6.3 Variables incluyentes en la muestra -----	23

6.4 Variables excluyentes en la muestra-----	23
6.5 Muestra-----	23
6.6 Diseños de investigación-----	24
6.7 Instrumento y técnicas de evaluación -----	24
6.8 Herramientas y Materiales -----	25
6.9 Presupuesto real para el desarrollo del Proyecto:-----	25
6.10 Variables-----	25
7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS -----	26
7.1 DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS -----	26
7.1.1 Género que predomina la gerencia en FLORÍCOLAS -----	26
7.1.1.1 Análisis -----	27
7.1.2 Cambio en número de empleados -----	28
7.1.2.1 Análisis -----	29
7.1.3 Años en el mercado de las florícolas-----	30
7.1.3.1 Análisis -----	30
7.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS -----	31
7.2.1 PRIMERA DIMENSIÓN “CINISMO” -----	31
7.2.1.1 Análisis general cinismo-----	42
7.2.1.2 Análisis -----	42
7.2.1.3 Estrategia -----	43
7.2.1.4 Curva del cambio cinismo-----	43
7.2.1.5 Comportamientos más esperados en esta etapa de defensa -----	44

7.2.2 SEGUNDA DIMENSIÓN “TEMOR”-----	45
7.2.2.1 Análisis general temor -----	54
7.2.2.2 Análisis -----	54
7.2.2.3 Estrategia -----	55
7.2.2.4 Curva del cambio temor -----	55
7.2.2.5 Comportamientos más esperados en esta etapa de miedo-----	56
7.2.3 TERCERA DIMENSIÓN “ACEPTACIÓN”-----	57
7.2.3.1 Análisis general aceptación -----	65
7.2.3.2 Análisis -----	65
7.2.3.3 Estrategia -----	66
7.2.3.4 Curva del cambio aceptación -----	67
7.2.3.5 Comportamientos más esperados en esta etapa de consentimiento	67
8. IMPACTOS SOCIALES -----	68
8.1 Porcentajes ponderados de actitudes frente al cambio y cuadrantes de la curva del cambio-----	69
8.2 Curva del cambio del sector florícola de Latacunga -----	69
8.2.1 Análisis-----	70
8.3 Curva del cambio, aplicando gestión del cambio-----	70
INTERPRETACIÓN-----	71
Shock/Negación -----	71
Resistencia-----	71
Exploración-----	72

Aceptación-----	72
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES-----	73
9.1 Conclusiones-----	73
9.2 Recomendaciones-----	74
10. Bibliografía-----	75
11. ANEXOS.-----	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Beneficiarios directos e indirectos de la investigación.-----	6
Tabla 2	Sectores de la PYMES del cantón Latacunga-----	24
Tabla 3	Presupuesto real invertido del proyecto de investigación.-----	25
Tabla 4	Género Predominante en la Gerencia de las Florícolas. -----	26
Tabla 5	Conteo de empleados registrados y actuales.-----	28
Tabla 6	Recopilación del ÍTEM 1 cinismo. -----	31
Tabla 7	Recopilación del ÍTEM 2 cinismo. -----	32
Tabla 8	Recopilación del ÍTEM 3 cinismo. -----	33
Tabla 9	Recopilación del ÍTEM 4 cinismo. -----	34
Tabla 10	Recopilación del ÍTEM 5 cinismo.-----	35
Tabla 11	Recopilación del ÍTEM 6 cinismo.-----	36
Tabla 12	Recopilación del ÍTEM 7 cinismo.-----	37
Tabla 13	Recopilación del ÍTEM 8 cinismo.-----	38
Tabla 14	Recopilación del ÍTEM 9 cinismo.-----	39
Tabla 15	Recopilación del ÍTEM 10 cinismo. -----	40
Tabla 16	Recopilación del ÍTEM 11 cinismo. -----	41
Tabla 17	de datos ponderados ítems cinismo. -----	42
Tabla 18	Recopilación del ÍTEM 1 temor. -----	45
Tabla 19	Recopilación del ÍTEM 2 temor. -----	46
Tabla 20	Recopilación del ÍTEM 3 temor. -----	47
Tabla 21	Recopilación del ÍTEM 4 temor. -----	48
Tabla 22	Recopilación del ÍTEM 5 temor. -----	49
Tabla 23	Recopilación del ÍTEM 6 temor. -----	50

Tabla 24 Recopilación del ÍTEM 7 temor. -----	51
Tabla 25 Recopilación del ÍTEM 8 temor. -----	52
Tabla 26 Recopilación del ÍTEM 9 temor. -----	53
Tabla 27 de datos ponderados ítems temor. -----	54
Tabla 28 Recopilación del ÍTEM 1 aceptación. -----	57
Tabla 29 Recopilación del ÍTEM 2 aceptación. -----	58
Tabla 30 Recopilación del ÍTEM 3 aceptación. -----	59
Tabla 31 Recopilación del ÍTEM 4 aceptación. -----	60
Tabla 32 Recopilación del ÍTEM 5 aceptación. -----	61
Tabla 33 Recopilación del ÍTEM 6 aceptación. -----	62
Tabla 34 Recopilación del ÍTEM 7 aceptación. -----	63
Tabla 35 Recopilación del ÍTEM 8 aceptación. -----	64
Tabla 36 de datos ponderados ítems aceptación. -----	65
Tabla 37 porcentaje de cada etapa de la curva del cambio. -----	69

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Gráfico 1 de barras Género predominante en empresas Florícolas.-----	26
Gráfico 2 de Barras Agrupadas del total de empleados reales Florícolas. --	29
Gráfico 3 pastel del promedio de años en el mercado de las florícolas. ----	30
Gráfico 4 de barras ÍTEM 1 cinismo. -----	31
Gráfico 5 de barras ÍTEM 2 cinismo. -----	32
Gráfico 6 de barras ÍTEM 3 cinismo. -----	33
Gráfico 7 de barras ÍTEM 4 cinismo. -----	34
Gráfico 8 de barras ÍTEM 5 cinismo. -----	35
Gráfico 9 de barras ÍTEM 6 cinismo. -----	36
Gráfico 10 de barras ÍTEM 7 cinismo.-----	37
Gráfico 11 de barras ÍTEM 8 cinismo.-----	38
Gráfico 12 de barras ÍTEM 9 cinismo.-----	39
Gráfico 13 de barras ÍTEM 10 cinismo. -----	40
Gráfico 14 de barras ÍTEM 11 cinismo. -----	41
Gráfico 15 Curva del cambio – cinismo -----	43
Gráfico 16 de barras ÍTEM 1 temor. -----	45
Gráfico 17 de barras ÍTEM 2 temor. -----	46
Gráfico 18 de barras ÍTEM 3 temor. -----	47
Gráfico 19 de barras ÍTEM 4 temor. -----	48
Gráfico 20 de barras ÍTEM 5 temor. -----	49
Gráfico 21 de barras ÍTEM 6 temor. -----	50
Gráfico 22 de barras ÍTEM 7 temor. -----	51
Gráfico 23 de barras ÍTEM 8 temor. -----	52

Gráfico 24 de barras ÍTEM 9 temor. -----	53
Gráfico 25 Curva del cambio - temor. -----	55
Gráfico 26 de barras ÍTEM 1 aceptación. -----	57
Gráfico 27 de barras ÍTEM 2 aceptación. -----	58
Gráfico 28 de barras ÍTEM 3 aceptación. -----	59
Gráfico 29 de barras ÍTEM 4 aceptación. -----	60
Gráfico 30 de barras ÍTEM 5 aceptación. -----	61
Gráfico 31 de barras ÍTEM 6 aceptación. -----	62
Gráfico 32 de barras ÍTEM 7 aceptación. -----	63
Gráfico 33 de barras ÍTEM 8 aceptación. -----	64
Gráfico 34 Curva del cambio - aceptación. -----	67
Gráfico 35 Curva del cambio sector florícola de Latacunga. -----	69
Gráfico 36 Curva del cambio S.F. aplicando gestión del cambio. -----	70

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Curva del cambio modelo Kübler Ross adaptado a la gestión del cambio en las empresas. -----	79
Anexo 2 Actitudes predominantes ante el cambio. -----	79
Anexo 3 Cuestionario de escala de actitudes adaptado.-----	80
Anexo 4 Aplicación del instrumento a las florícolas. -----	81
Anexo 5 Visita de hallazgos a empresa florícola de Latacunga. -----	82
Anexo 6 Difusión de la situación actual en gestión del cambio. -----	82
Anexo 7 Recorrido por florícolas con menos de 6 años en el mercado. -----	83
Anexo 8 Recorrido por florícolas con más de 10 años en el mercado.-----	83
Anexo 9 Visitas a diferentes florícolas del cantón Latacunga. -----	84
Anexo 10 Visita a asociaciones florícolas del cantón Latacunga. -----	84
Anexo 11 Análisis URKUND. -----	85

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 Identificación del problema

Las florícolas del cantón Latacunga no gestionan, ni miden, los cambios que ocurrieron en el sector agrícola exportador de flores durante los impactos negativos como lo fue el confinamiento causado por el coronavirus.

3.2 Contextualización del problema

Existe muy poca variedad de trabajos de investigación acerca de la gestión del cambio y alguna relación con el modelo de la curva del cambio, algunos autores han realizado propuestas de aplicación de este modelo como herramienta en la gestión del cambio sin embargo no ha sido detallado de mejor manera, en Ecuador el confinamiento que causó el COVID19 ha puesto a todas las empresas en unas cifras elevadas de estándares de deficiencia y decaimiento incluso el aumento después de las medidas sanitarias y otros problemas impuestos por la amenaza que nadie optó por poner en el foda como amenaza.

3.3 Delimitación del problema

El confinamiento causado por el coronavirus afectó al mundo durante el 2020, obligando a muchas empresas a la readecuación de su planificación estratégica y su plan de trabajo. Entonces y mucho después la gestión del cambio surgió como una herramienta administrativa alterna a la planificación ordinaria ya que los cambios sin importar la escala debían ser planificados, organizados, dirigidos y controlados para minimizar las consecuencias del coronavirus. En Ecuador la gestión del cambio no es una herramienta administrativa tan utilizada la mayoría de empresas sugiere que supone una carga extra laboral para los administradores una carga que no es eficiente y que durante años su no utilización ha causado como consecuencia las malas

decisiones de parte del personal administrativo. El sector florícola de Latacunga ha demostrado por años ser una empresa rentable y según estudios recientes la mayoría se rige bajo una administración clásica que no dispone de gestión del cambio, en su mayoría y nivel nacional no se diferencia del resto de sectores en ese ámbito, sin embargo en su sector productivo sufrió daños irreversibles durante el confinamiento los constantes temores y desconocimientos del coronavirus hizo que más de una florícola cerrarán sus puertas permanentemente por no poder adaptarse al tremendo cambio que sufrieron todas las compañías por la falta de gestión y medición del cambio en las empresas.

3.4 Justificación del problema

Vivimos en un mundo cambiante, que se orienta principalmente a cómo se adaptan las empresas clásicas a las nuevas tendencias, y cómo competir frente a las empresas innovadoras del presente, la investigación presente pretende incentivar a las florícolas a adaptar la gestión del cambio y el modelo Kübler Ross a su planificación estratégica, demostrar la importancia que tiene gestionar el cambio podrá facilitar la creación de estrategias empresariales que permitirán manejar de mejor manera los impactos negativos como el confinamiento causado por el COVID19.

El modelo de las cinco etapas del duelo de la psiquiatra Kübler Ross adaptado al ámbito de la administración de empresas, ayudará a ubicar al sector florícola del cantón Latacunga en la curva del cambio y publicar los resultados obtenidos con fines informativos para que las empresas generen estrategias que creen eficiencia y eficacia en todos los procesos productivos y mejorar la visión de las florícolas.

El proyecto de investigación gestión del cambio desde el modelo "Kübler Ross" en el sector florícola, pos confinamiento COVID19, beneficiará a más de treinta

empresas productivas que participaron y dieron su consentimiento para la recolección de información, todas las empresas firmaron un acuerdo de confidencialidad con fines de no dañar su imagen corporativa y se utilizará un modelo de curva del cambio general y no individual para este proyecto, además este análisis general y proyecto servirá de fuente académica para futuras investigaciones acerca del tema de gestión del cambio en las florícolas y empresas con mismos fines.

El impacto que genera la presente investigación es positivista y de mejoramiento social ya que se pretende de esta manera devolver a la comunidad lo que ellos nos han ofrecido, mediante la publicación de este conocimiento escrito que viene de lo que se puede observar, estos fenómenos únicos nos permiten aplicar una medición y conteo exacto que de la misma manera nos permitirán contribuir a los avances científicos administrativos y a la mejora de las herramientas y modelos clásicos de la gestión del cambio a su vez al mejoramiento empresarial del sector florícola de Latacunga que es muy importante para el desarrollo nacional.

En utilidad práctica de nuestra investigación yace en la generación y difusión de las herramientas de la gestión del cambio y el modelo Kübler Ross esto permitirá a las empresas que fueron beneficiadas conocer su situación actual después de un impacto negativo y en sí, aplicar estrategias que permitirán mejorar o mantener su nivel en la curva del cambio, de la misma manera las siguientes preguntas nos permitirán tomar un punto de partida para la investigación.

¿Cómo afectó el confinamiento causado por la pandemia del COVID19 en las empresas florícolas del cantón Latacunga?

¿El actual modelo de gestión del cambio es realmente, eficiente en el sector florícola pos confinamiento causado por el COVID19?

¿Es importante aplicar una gestión del cambio según el modelo Kübler Ross en el sector florícola del cantón Latacunga pos cuarentena COVID19?

¿Existe gestión del cambio en las empresas del sector florícola exportador del cantón Latacunga?

3.5 Objetivos

3.5.1 Objetivo General

Medir, la gestión del cambio de las empresas del sector florícola del cantón Latacunga post cuarentena COVID-19 en la curva del cambio según Kübler-Ross.

3.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar las etapas en las que se encuentra el sector florícola del cantón Latacunga.
- Verificar la existencia de indicadores de gestión del cambio en las florícolas y representar en las curvas del cambio según Kübler Ross.
- Analizar el desarrollo general de las florícolas durante el confinamiento y su nivel de información compartida.

3.5.3 Tabla de Actividades

Objetivos Específicos	Actividades	Cronograma	Producto
Determinar las etapas en las que se encuentra el sector florícola del cantón Latacunga.	Investigar artículos científicos, libros, etc. Vinculados al tema de investigación. Implementar el modelo de análisis de indicadores de gestión del cambio.	01 mayo – 30 de agosto de 2022	Marco Teórico, Etapas de las florícolas.
Verificar la existencia de indicadores de gestión del cambio en las florícolas y representar en las curvas del cambio según Kübler Ross.	Encuestar y analizar los resultados obtenidos. Obtener el análisis estadístico, y ubicar a las empresas florícolas.	01 de Julio – 01 de agosto de 2022	Diagnóstico Inicial/Entrevista
Analizar el desarrollo general de las florícolas durante el confinamiento y su nivel de información compartida.	Obtener el análisis estadístico, y ubicar a las empresas florícolas. Realizar un análisis descriptivo y establecer estrategias para el mejoramiento e implementación de la gestión del cambio.	30 de Julio – 30 de agosto 2022	Análisis estadístico. Curvas del cambio. Conclusiones. Recomendaciones

Fuente: Los Autores.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Los beneficiarios directos son las 30 florícolas escogidas, y sus miembros que componen la organización ya que la gestión del cambio mejorara eficazmente la comunicación interna y la toma de decisiones.

Tabla 1 Beneficiarios directos e indirectos de la investigación.

	DIRECTO	INDIRECTO
BENEFICIARIOS	Florícola Chiriboga s.a.	Los beneficiarios indirectos son todas las personas que deseen incurrir en la gestión del cambio de sus empresas y aplicar el modelo de Kübler Ross como herramienta para medir los indicadores y el nivel de cambio en el que se encuentra su empresa.
	Florícola azeriflores.	
	Florícola sisarifarms.	
	Florícola bloomhaus.	
	Florícola exporose.	
	Florícolas flores del Cotopaxi.	
	Florícola la rosaleda.	
	Florícola angy rose.	
	Florícola piaveri	
	Florícola floranation.	
	Florícola santa Mónica.	
	Florícola sanimagarden.	
	Florícola farmgirl.	
	Florícola milrose.	
	Florícola bosqueflowers.	
	Florícola rosemirovich.	
	Florícola carnations.	
	Florícola inorflowers.	
	Florícola floretspastavi.	
	Florícola floretsrejas.	
	Florícola prilika.	
	Florícola sapphireroses.	
	Florícola ecuafloret.	
	Florícola skyroses.	
	Florícola hispanoroses.	
	Florícola paradiseflower.	
	Florícola sisarifarms.	
	Florícola cepalroses.	
	Florícola sanbelflower.	
	Florícola kaspianflower	

Fuente: Los Autores, con base en la metodología EVPA (2013).

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

La Floricultura

La horticultura, “es el tronco fundamental enfocado en el cultivo de flores y plantas decorativas de forma industrializada con fines decorativos en grandes cantidades. Etimológicamente la horticultura proviene de la palabra latín hortus (jardín, huerta, planta) y de cultura (cultivo)” (García et al., 2009, págs. 15-23).

La horticultura comprende cinco áreas de estudio:

- Floricultura: Producción y comercialización de flores.
- Horticultura paisajista: Producción, mercadeo y cuidado de plantas en los parques.
- Olericultura: Producción y comercialización de verduras.
- Pomología: Producción y mercadeo de frutas.
- Fisiología postcosecha: Es el cuidado, el mantenimiento con el fin de prevenir la degradación o la pérdida de las cosechas.

La floricultura es, “la actividad dedicada al cultivo, la producción y la comercialización de una amplia variedad de plantas, los cultivos generalmente se cultivan en ambientes controlados o invernaderos, sus principales productos se destaca las flores, jardines, arreglos florales y rosas” (Zapata y Oviedo, 2018, pág. 147).

De hecho, “la floricultura es una actividad económica que genera una considerable utilidad al horticultor, la inversión que se realiza es alta por ello el manejo debe ser específico y de cuidado sanitario ya que están expuesta a diversos virus que ocasiona la pérdida del producto” (Webster, 2006, pág. 25).

Se considera que la floricultura es, “parte del sector agrícola considerado por muchos el generador de grandes ingresos en relación a cultivos tradicionales y de baja

productividad generando de esta forma ingresos que aportan al desarrollo económico integral de un país” (González et al., 2017, pág. 98).

Sector florícola en el mundo

Se destacó que Ecuador se ubica, “en el tercer lugar con el 10% como exportador a nivel mundial, Colombia con el 16% que tiene el segundo lugar, y Holanda con el 49% que ocupa el primer lugar como países con mayor exportación a nivel internacional” (Ahlaam, 2022, págs. 65-68).

En Latinoamérica uno de los primeros países en ingresar al mercado floricultor fue, “Colombia seguido por Ecuador, en su mayor parte fueron fomentados por el modelo neoliberalismo de los Estados Unidos como Cultivos Agrícolas no Tradicionales de Exportación. El desarrollo del sector florícola en Ecuador comenzó entre 1982 y 1984” (Andrade, 2018, pág. 58).

El apoyo político y económico del estado central al sector florícola en las exportaciones facilitó el posicionamiento en el mercado, tal fue el resultado que para el año 1995 la flor ecuatoriana ya fue reconocida mundialmente y la que mayor impacto tuvo fue la rosa. En medio de la dolarización en el año 2000 se presenciaron cambios dentro del sector florícola esto en referencia con el precio de las flores ecuatorianas y el diferenciado cambiario. Hasta la actualidad el principal socio comercial de Ecuador es los Estados Unidos.

El sector florícola en Ecuador

La exportación de flores representa una considerable suma económica en la exportación del país ya que, “ha contribuido en la creación de asociaciones de productores de plantas ornamentales, con el objetivo de velar y aportar al desarrollo

del sector floricultor del país. Para empresas productoras y exportadoras de flores ante la crisis global del covid-19” (Mackay et al., 2020, págs. 25-30).

Se considera que el país se ha diferenciado de otros, “gracias a la exportación en gran masa de flores, esto en gran parte se da gracias a las condiciones geográficas y climáticas que presenta, este sector ha generado un considerable índice de fuentes de empleo” (Corrales, 2016, pág. 15).

El sector florícola en el Ecuador cuenta con una trayectoria de, “38 años aproximadamente y uno de sus primeros cultivos fueron los claveles y crisantemos esto en su mayor parte por la ubicación geográfica y por favorables climas en el Ecuador se cultiva alrededor de 3200 has de flores y rosas” (Ocaña De Los Ángeles, 2022a, pág. 5).

Cada año Ecuador ofrece al mercado la exportación de entre tres a diez clases diferentes de flores donde principalmente la rosa tiene la mayor demanda internacional, dando así de esta forma el primer lugar a Ecuador como productor de rosas a nivel global por ello consideramos importante resaltar el aporte fundamental que realiza el sector florícola en la economía nacional, local y familiar ya sea de forma directa o indirecta generando consigo beneficios colectivos para la nación, dos décadas fueron suficientes para posesionar a la flor ecuatoriana entre las mejores en el mercado mundial.

Sector florícola en Cotopaxi

La floricultura en Ecuador y especialmente en la sierra centro es una actividad, “muy productiva, vital para la región y su principal fortaleza para las empresas floricultoras de la provincia de Cotopaxi, son el favorable cambio climático y

excelente ubicación geográfica en las que estas se encuentran permitiéndonos obtener un producto de calidad” (Garzón Caicedo y Quevedo Quiroz, 2013, pág. 3).

En la actualidad el sector florícola es una fuente primordial en la generación de divisas no petroleras en el Ecuador y en mayor parte estas pertenecen a la región sierra, el clima, la temperatura, la altura entre otras son parte de la ventaja competitiva que tiene el Ecuador en relación a otros países productores de rosas, la provincia de Cotopaxi en particular posee un aeropuerto adaptado para el proceso de exportación de rosas misma que facilita y reduce los costos de transporte y el tiempo que requiere estos procesos.

El covid-19 y su impacto en el sector florícola en el mundo

La humanidad ha atravesado por diferentes clases de pandemias como, “la Gripe Española, la Gripe Asiática, la Gripe Hong Kong, el VIH-SIDA, el SARS, el Ébola y la Gripe Porcina. En actualidad a inicio del año 2020 la pandemia del COVID-19 tuvo su mayor impacto en la economía” (Siche, 2020, pág. 13).

El impacto se evidenció en diferentes sectores económicos de cada país, donde uno de los sectores con mayor impacto negativo fue el sector florícola, el cual tuvo una gran disminución en sus exportaciones por la baja demanda, el incremento de los precios de cada tipo de flor en el mercado y la desaceleración de la economía integral de cada país a nivel mundial.

El covid-19 y su impacto en el sector florícola ecuatoriano

Se agrega que el comercio es el soporte principal para el crecimiento económico y el desarrollo social de una nación, “el impacto económico producto de la pandemia COVID-19, acarreo al sector florícola a una situación desfavorable y crítica por la falta de movilidad, la paralización de las exportaciones, algunas empresas se

declararon en quiebra otras cerraron, se detuvo la producción” (Ocaña De Los Ángeles, 2022b, pág. 33).

El sector florícola ecuatoriano fue duramente sacudido durante y post pandemia del Covid-19, una de las secuelas que nos dejó la pandemia fueron las restricciones de movilidad y el temor al contagio de este virus que siguen latente, al ser un sector que ofrece la mayor tasa de empleo a nivel del país, el impacto fue integral desde el ingreso económico nacional, local y familiar, siendo una barrera para el desarrollo económico y la activación económica del país y el mundo.

La llegada de la pandemia del Covid-19, “impidió la reactivación económica, todo lo contrario, perjudicó aún más al sector florícola, la economía ecuatoriana trataba de sobreponerse posterior al paro nacional que duró doce días, desde el dos de octubre hasta el trece de octubre del 2019” (Solano, 2020, pág. 19).

El segundo impacto que impidió la reactivación económica posterior al estallido social fue la presencia de la pandemia del covid-19 en Ecuador a finales del de Febrero del 2020 y después de 15 días el gobierno decretó el toque de queda y el cierre de fronteras para evitar la propagación del virus, algunos países como EE. UU y países europeos también decretaron medidas similares a las ecuatorianas provocando una caída del 80% en las exportaciones de flores en estos países.

El covid-19 y su impacto en el sector florícola de Cotopaxi

El sector florícola de Cotopaxi estima pérdidas, “del 60% de su producción debido a la propagación de la pandemia del covid-19, debido a la reducción de ventas en las exportaciones hacia países europeos y norteamericano el coronavirus causó la paralización y ser, la restricción en la exportación” (MAG, 2020, pág. 39).

Teoría del Cambio

La teoría del cambio presenta un amplio análisis de, “los factores actuales que se deba o requiera modificar con el propósito de alcanzar el cambio positivo en una organización, cambios que pueden ser a corto, mediano y largo plazo esto dependiendo mucho del entorno en el que nos desenvolvemos” (Ortiz y Rivero, 2007, pág. 48).

Componentes que integran una teoría del cambio

- **Visión de éxito:** El objetivo que deseamos alcanzar.
- **Precondiciones:** Recursos actuales con los que se traza un objetivo futuro.
- **Intervenciones:** Estrategias o iniciativas que son parte fundamental para alcanzar el objetivo.
- **Supuestos:** Posibles factores que se hacen presentes en medio de nuestra visión a futuro.
- **Indicadores:** Nos permite asimilar si alcanzamos o no los objetivos planteados.

Cambio organizacional

Las nuevas tecnologías y fenómenos naturales a nivel personal o empresarial, “hacen necesario un mundo cambiante donde las organizaciones están sometidas a adaptarse para responder a diferentes demandas existentes en el entorno para mejorar y permanecer en el mercado todo con la finalidad de alcanzar un desarrollo organizacional colectivo y eficiente” (Prieto et al., 2017, pág. 71).

El cambio organizacional surge, “como alternativa a las imposiciones a las que se ven expuestas las empresas ante el entorno competitivo, la innovación constante y

la globalización en general, aspectos que involucran a las personas, las estructuras sociales y funcionales que conforman la organización” (Espinosa, 2020, pág. 59).

La imposición: Es el camino enfocado en la economía, desconociendo el esfuerzo y el valor humano misma que es impuesta por una determinada orden jerárquica donde los demás miembros deben acatar y ejecutar dicha norma, reglamento, decreto por temor a ser sancionados.

El cambio gestionado: Es un objetivo planteado colectivamente que implica un mayor nivel de complejidad y de mayores recursos, logrando que el cambio sea incorporado y se consolide dentro del personal y en la organización.

Todo cambio genera resistencia en el mayor de los casos es por la falta de visión o el entendimiento errado del mismo, hay que entender que estamos en un mundo cambiante, que el mantenernos dentro de la competencia implica generar cambios constantes donde le agreguemos al producto o servicio ese valor agregado en busca de la excelencia y el posicionamiento dentro del mercado nacional e internacional.

Según el autor Dávalos (2015), “todo proceso de cambio implica una serie de transformaciones, capacidad para adaptarse al entorno, para alcanzar la supervivencia y el éxito dentro del mercado, sin embargo, el cambio no debe ser selectivo todo lo contrario, debe ser a nivel individual” (pág. 84).

El cambio individual

De acuerdo con los autores García y Magaz (2011), “afirman que el cambio humano se basa en dos procesos, el ajuste de la conducta del individuo a sus deseos, gustos, necesidades y preferencias y el otro a la conducta existente reflejada a las circunstancias del entorno cotidiano” (pág. 22).

La adaptación de un individuo se hace visible al tener limitaciones en el desenvolvimiento en el entorno ya sean estas físicas, económicas y vitales, dicho cambio surge como medio de integración a diferentes momentos que se puede presentar en el ciclo humano.

La adaptación en psicología, “nos da a entender la estabilidad emocional y la personalidad de cada individuo, también hace relación al compromiso de canalizar las características personales para una buena relación con el entorno en el que interactúa en su trajinar cotidiano” (Davidoff, 1979, pág. 56).

Elisabeth Kübler Ross.

Ross fue medica psiquiatra y escritora suizo - estadounidense su vida estaba ligada a brindar apoyo y asesoramiento en trauma personal, el dolor y el duelo con sus semejantes, considerada pionera del movimiento de cuidados paliativos a nivel mundial, autora de más de 20 libros relacionados a la muerte y en especial en su libro *On Death and Dying*, donde menciona los estados emocionales del hombre, el fin de su existencia fue a sus 78 años de edad en Estados Unidos.

Teoría de Kübler Ross sobre el modelo de gestión del cambio.

Se argumenta, “sobre la muerte y el morir, las cinco etapas de dolor que experimenta una persona al tratar con un trauma personal grave en el libro sobre la curva del cambio de la autora” (Ross, 2017, pág. 12).

Las cinco etapas del modelo de Kübler Ross.

- Negación.
- Ira.
- Negociación.

- Depresión.
- Aceptación.

Negación: Esta etapa en su mayor parte se da por el rechazo al cambio ya puede ser de forma consciente o inconsciente y por la falta de voluntad a no salir de su zona de confort.

Ira: En esta etapa el ser humano acepta que el cambio fue necesario y la negación se convierte en ira y las personas optan por victimizarse o trasladar su culpabilidad a terceras personas.

Negociación: Es una etapa de intento a cambiar lo inevitable y buscar la adaptabilidad al entorno.

Depresión: En este punto las personas aceptan el grado de complejidad al que los llevó la falta de voluntad al no salir de su zona conocida, al no aceptar que los cambios fueron necesarios para sobresalir y sobrellevar las situaciones presentes.

Aceptación: No siempre es el espacio de satisfacción todo lo contrario nos sirve para dimensionar qué tan favorables o desfavorables pueden llegar a ser los cambios que se realicen a nivel personal u organizacional.

Cuando Elisabeth escribió sobre las cinco etapas nos expone un concepto claro de que estas etapas se dan como consecuencias a las reacciones naturales del ser humano ante noticias trágicas. También mencionó que no tienen una secuencia cronológica específica, todo lo contrario, el orden es muy variado basado en la forma de aceptación y reacción de cada ser humano u organización. El tiempo de cada etapa es incierto estas dependen mucho de la forma de reacción y la voluntad de generar cambios contundentes a través de la implementación de estrategias que ayuden a alcanzar el objetivo deseado.

La pandemia del covid-19

De acuerdo con los autores (Maguiña et al., 2020) la actual pandemia de Covid-19 ha generado en todo el mundo en pleno siglo XXI una grave crisis en la salud, en la economía y en la sociedad nunca antes vista, el brote de este virus tuvo su inicio en la ciudad de Wuhan de China en el año 2019, dicho virus es muy contagioso, se transmite de persona a persona a través de la tos y por contacto físico, debido a la falta de aislamiento social de las personas contagiadas la enfermedad se propagó rápidamente a diferentes países del mundo.

El virus del Covid-19 se convirtió en una pandemia a nivel mundial en marzo del 2020, causando un pánico universal y colapsando por completo los sistemas sanitarios en diferentes regiones del mundo al ser este muy contagioso causando miles de muertes este virus afecta principalmente a los adultos mayores, a los que presentaban diabetes, enfermedad cardiovascular, hipertensión, cáncer entre otras enfermedades en el ser humano en gran parte las personas infectadas son asintomáticos pero también transmiten dicha enfermedad hasta ahora el medio más efectivo para evitar la propagación de este virus es el aislamiento social y el cuidado higiénico personal en todo momento.

El covid-19 en Ecuador y el mundo ha impulsado cambios dentro y fuera de las organizaciones. Según (Guzmán, 2021), sin lugar a duda la pandemia ha impulsado a las empresas a realizar cambios, adaptarse al entorno a través de tecnologías emergentes, existentes que ayuden a sobrellevar de manera adecuada esta realidad, ¡Innovar o desaparecer!”. Las diferentes empresas generaron estrategias de constante cambio para no desaparecer dentro del mercado.

Medidas Adoptadas por el covid-19 en el mundo

La pandemia del COVID-19 ha tenido impactos negativos en diversos aspectos a nivel personal y organizacional, “tanto en lo físico, psicológico, económico, social y cultural. Es por ello que el gobierno opta por diferentes medidas con la finalidad de salvaguardar la salud integral de cada ciudadano. El confinamiento es una medida decretada para evitar la propagación” (Ballena et al., 2021, pág. 16).

Dentro de las medidas no farmacéuticas están las medidas ambientales, “de protección personal, de distanciamiento social entre algunas medidas de salud pública todas estas ejecutadas con la finalidad de disminuir la transmisión, propagación del virus en una localidad, una nación o de carácter universal” (Tierraseca et al., 2021, pág. 44).

Las medidas de salud pública

Son las acciones tomadas por individuos, comunidades, instituciones, gobiernos locales, nacionales o internacionales para disminuir la propagación de una enfermedad.

Distanciamiento social

Son medidas ejecutadas en espacios sociales específicos o de carácter general para reducir el riesgo de contagio.

Aislamiento de las personas

Esta medida hace referencia a la separación de personas contagiadas del resto de personas con la finalidad de evitar la propagación del virus existente en el entorno.

Cuarentena de personas

Esta medida hace referencia a la restricción o separación de personas de las que ya están contagiados en un lugar específico evitando así la propagación del virus.

Es importante, “diferenciar los distintos conceptos como son de la cuarentena, aislamiento y distanciamiento social producto de una medida optada para precautelar la vida a causa de una pandemia en una determinada localidad o a su vez de carácter global” (Sánchez y Figuerola, 2020, pág. 98).

La cuarentena hace referencia a la restricción de forma voluntaria u obligatoria a su vez dependiendo del grado de afectación por la propagación de alguna enfermedad o fenómeno natural, por otro lado, el aislamiento nos indica la separación física entre personas contagiadas con la finalidad de evitar la propagación de la enfermedad y el distanciamiento social consiste en alejarse de lugares donde exista aglomeración de personas, espacios específicos evitando el contacto y una posible propagación de la enfermedad.

Impacto del COVID-19 en la sociedad.

En medio de la pandemia del covid-19, “las diferentes organizaciones y la sociedad en general han optado por diferentes medidas para cuidar su integridad personal y familiar, debido al no poder movilizarse a su lugar de trabajo y al distanciamiento social” (Noguera, 2020, pág. 20).

La situación del covid-19 en el mundo ha sido el detonante en toda la estructura de la sociedad acelerando el uso total de las tecnologías ya existentes, pero que la mayor parte de la sociedad desconocía o las veía innecesarias en las actividades cotidianas.

El Teletrabajo y las florícolas en medio del Covid-19

Se define al teletrabajo, “como una nueva manera de trabajar a distancia o desde la virtualidad, en la actualidad el entorno laboral se ha vuelto cambiante de

forma espontánea y rápida, en parte se debe a los avances tecnológicos continuos en el mundo” (Téllez Valdés, 2007, pág. 6).

En medio de la pandemia del covid-19 en Ecuador y el mundo el detonante para el teletrabajo ha sido las medidas adoptadas desde el gobierno, el distanciamiento social, el confinamiento para cuidar la salud de la ciudadanía, esta modalidad se ha empleado como medio de darle continuidad a las actividades laborales desde la virtualidad evitando la propagación del virus que atormenta a la población.

El teletrabajo brinda mayor disponibilidad de tiempo para el trabajador ya que no tiene la necesidad de desplazarse al lugar de trabajo, disminuye el estrés laboral y ayuda a mejorar el rendimiento en las actividades encomendadas, esta modalidad de trabajo también presenta pérdidas de algunas garantías laborales, y dependiendo de la organización se pone en riesgo datos confidenciales de la empresa.

En el sector florícola, “no se puede optar por el teletrabajo ya que las actividades que se desempeñan en este sector son más operativas, la mano de obra de los trabajadores es constante en el proceso de cultivo de flores, cuidado y exportación” (Tutillo, 2020, pág. 23).

La jornada laboral dentro del sector floricultor durante la emergencia sanitaria del Covid-19 se vio afectado, miembros de la organización no podían desplazarse de sus hogares a su lugar de trabajo, en mayor de los casos por la lejanía, pasaron de trabajar ocho horas a cuatro horas, es decir media jornada de trabajo y en consecuencia se les redujo el sueldo, en este sector no era una alternativa el teletrabajo, la reducción o la modificación de la jornada laboral.

La adaptabilidad en las Organizaciones

Las organizaciones, “cambian debido a los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos y ambientales la actualidad es parte de una era de inestabilidad, fenómenos globales y las nuevas tecnologías, que han obligado al sector empresarial a realizar un cambio radical” (Reeves y Deimler, 2011, pág. 23)

En la actualidad la modernización no permite mantenerse con facilidad en la cúspide dentro del mercado, todo lo contrario, las organizaciones han pasado de ver al cambio continuo, de un deseo a una necesidad para mantenerse dentro del mercado los cambios que se generan en el mundo avanzan con una rapidez muy notable, por ello las organizaciones que no puedan adaptarse al entorno pierden posicionamiento y en el peor de los escenarios caen en bancarrota hasta desaparecer. El acelerado cambio del entorno que está presente en las organizaciones ha hecho fundamental a la adaptación como garantía de subsistir a largo plazo en el mercado.

El cambio y la necesidad de adaptarse al entorno cambiante, “son características fundamentales para una organización y para sus miembros, el funcionamiento debe ser de forma eficiente para enfrentar los desafíos presentes y futuros, la innovación y el cambio que se realice en los trabajadores sirven para adaptarse como organización” (Fraga, 2014, pág. 35).

La innovación en las Organizaciones

De acuerdo con el autor Garbanzo (2015), “la innovación conlleva cambios profundos dentro de la organización buscando el desarrollo colectivo de la organización, se considera al aprendizaje una condición fundamental para alcanzar los objetivos planteados, generando un mayor crecimiento en la organización” (pág. 10).

Los autores Hellriegel et. al (2009), “definen a la innovación como el proceso de aprender y ejecutar un conocimiento emergente de acuerdo al entorno competitivo o fenómeno natural a la que está expuesto la organización” (pág. 19).

Es fundamental la innovación para una organización ya que de esta depende su existencia en el mercado o la desaparición de la misma ante la competencia o las adversidades presentes en el entorno de cada empresa.

6. METODOLOGÍA EMPLEADA

6.1 Nivel de investigación

Investigación Descriptiva

La investigación es descriptiva ya que permite diseñar una investigación, mediante la divulgación de preguntas y analizar los datos recopilados de este proceso. “Se utilizó esta metodología ya que para la recopilación y análisis de datos se utilizó un cuestionario validado, mediante ítems y escala de actitudes aplicada a nuestra muestra y permite llegar a conclusiones mediante el análisis de los datos obtenidos.” “El impacto del COVID-19 en una empresa.” “El efecto de la gestión del cambio ante una pandemia como la del COVID19”.

6.2 Tipo de investigación

Paradigma de investigación Positivismo

Enfoque Cuantitativa

Población Las pequeñas y medianas empresas del sector agrícola - florícola de Latacunga registradas en la SUPERCIAS hasta el 2021.

En esta investigación el paradigma es positivismo ya que se pretende llegar a una realidad que sea absoluta y completamente medible a su vez que permita gestionarse y controlarse, los datos obtenidos tendrán un enfoque cuantitativo ya que se utilizara una escala de actitudes del 0 al 4 que permiten una medición numérica y confiabilidad en las variables, la población elegida también contó con variables de control que permitirán generar una muestra más selectiva.

6.3 Variables incluyentes en la muestra

- Florícola, constituida como pequeña o mediana empresa.
- Actividades iniciadas antes del 2019.
- Estar legalmente registrada en la SUPERCIAS y estar Activa.
- Tener un plan estratégico bien planteado.
- Contactos actualizados.

6.4 Variables excluyentes en la muestra

- Florícola, con actividades iniciadas después de la pandemia. 2021 - 2022
- Estar registrada pero no activa.
- No tener planificación estratégica.
- Sin información de contacto.
- Florícolas, de tamaño limitado o de funcionamiento artesanal, familiar.

6.5 Muestra

En el sector de LATACUNGA se encuentran registradas alrededor de 196 PYMES en diferentes actividades, con un margen de error del 5% y confiabilidad del 95%, obtenemos una muestra de 131 PYMES en el sector empresarial de LATACUNGA el sector escogido para encuestar es el agrícola FLORÍCOLA que lo conforman 34 empresas de las cuales 4 no cumplen con las variables incluyentes de la muestra lo que nos deja 30 empresas finales (SUPERCIAS, 2021).

Tabla 2 Sectores de la PYMES del cantón Latacunga

Etiquetas de fila	Total, de empresas
AGRÍCOLA (FLORÍCOLAS, etc.)	34
CONSTRUCTORAS	18
MANUFACTURACIÓN	16
PRODUCCIÓN LÁCTEA	4
SALUD	4
SERVICIOS DE ALOJAMIENTO	2
SERVICIOS DE SEGURIDAD	7
SERVICIOS EDUCATIVOS	1
TEXTIL	2
TRANSPORTE	75
VENTAS COMERCIALES	33
Total, general	196

Fuente: Los Autores.

6.6 Diseños de investigación

Metodologías para medir la gestión del cambio:

Autor	Metodología
Psiq. Kübler Ross	Teoría Curva del Cambio.
Rensis Likert	Escala de actitudes de Likert.
Rabelo Neiva	Cuestionario Gestión del cambio

6.7 Instrumento y técnicas de evaluación

Utilizamos la escala de actitudes de la autora Rabelo Neiva adaptada a las empresas florícolas del cantón Latacunga, este cuestionario está compuesto por tres factores: aceptación del cambio, temores ante el cambio, cinismo y el uso de la encuesta como técnica. El cuestionario cuenta con 28 ítems distribuidos en tres dimensiones: aceptación (8 ítems), cinismo (11 ítems) y temor (9 ítems). Utilizando además el formato Likert de cuatro respuestas, en un rango de 0 (totalmente en desacuerdo) a 4 (totalmente de acuerdo).

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,854	0,859	28

6.8 Herramientas y Materiales

- Software de análisis de datos IBM STATICS.
- Microsoft Office
- Google Forms
- Laptops
- Credenciales
- Smartphones.

6.9 Presupuesto real para el desarrollo del Proyecto:

Tabla 3 Presupuesto real invertido del proyecto de investigación.

Fecha de gasto	Descripción	Gasto
24-10-2022 Visita	Gasolina, Viáticos, GI.	\$ 10,00
31-10-2022 Visita	Gasolina, Viáticos, GI.	\$ 10,00
08-11-2022 Visita	Gasolina, Viáticos, GI.	\$ 10,00
TOTAL:		\$ 30,00

Fuente: Los Autores.

6.10 Variables

Variable Independiente: Confinamiento del COVID19

Variable Dependiente: Etapas de Kübler Ross.

En esta investigación la variable dependiente, son las etapas de la curva del cambio ya que estas dependen de algún impacto negativo en este caso del confinamiento causado por el COVID19, ya que según el tipo de impacto tendremos uno que otro resultado en la curva del cambio.

7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El proyecto empieza a partir de la ejecución de la encuesta que es el instrumento a utilizar para recopilar información, esta información fue obtenida bajo la condición de mantener dichos resultados de manera confidencial con el fin de no dañar la imagen corporativa de las florícolas al momento de la ubicación en la curva del cambio, este proyecto utilizará esta información para fines netamente académicos.

7.1 DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

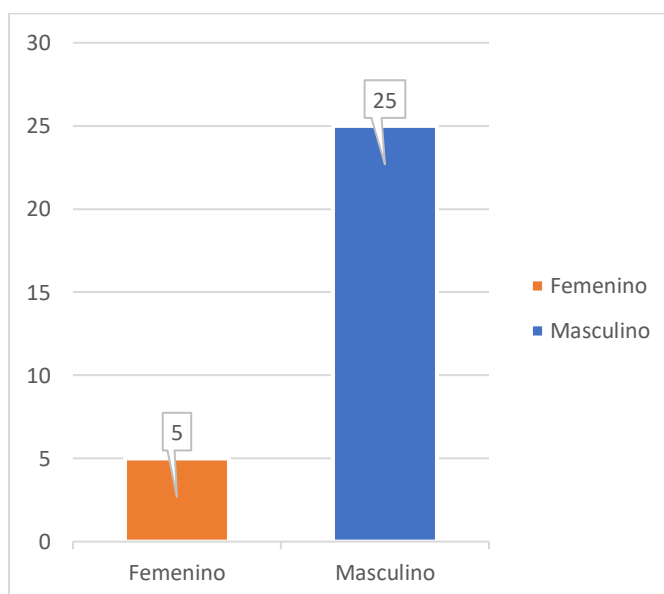
7.1.1 Género que predomina la gerencia en FLORÍCOLAS

Tabla 4 Género Predominante en la Gerencia de las Florícolas.

Etiquetas de fila	Cuenta de género
Femenino	5
Masculino	25
Total, general	30

Fuente: Los Autores.

Gráfico 1 de barras Género predominante en empresas Florícolas.



Fuente: Los Autores.

7.1.1.1 Análisis

En el pasado la ponderación de la gerencia ya tenía un impacto de gran dimensión hacia el género masculino, y como lo han publicado muchos estudios sociales y económicos demostraron que la mayoría de los gerentes femeninos se posicionan mediante un gran esfuerzo, años de trabajo, herencia, y por fundación de las mismas empresas, en el **grafico 1 de barras** se puede observar cómo se representa el género predominante en las empresas florícolas obteniendo un 17% (5) de las empresas florícolas que tienen gerentes femeninas y un 83% (25) de las empresas florícolas que a su mando tienen un gerente de género masculino, cabe reiterar que existe una gran brecha de diferencia entre las gerencias por género en este sector.

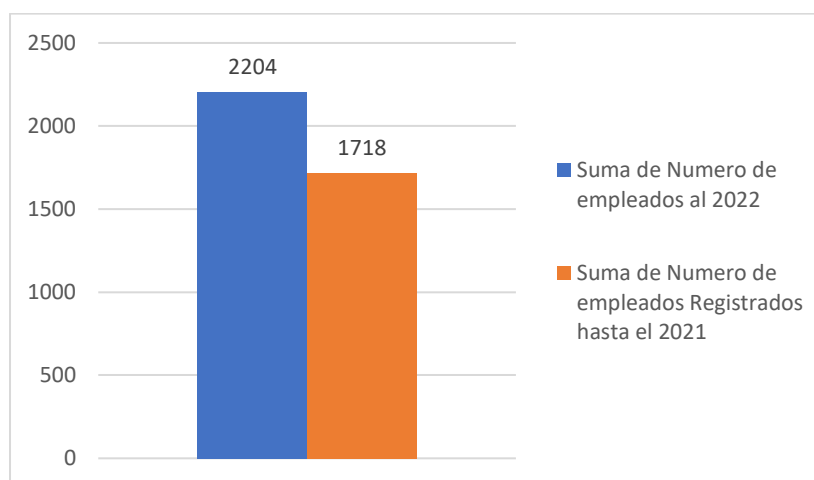
7.1.2 Cambio en número de empleados

Tabla 5 Cuento de empleados registrados y actuales.

Número de empleados Registrados hasta el 2021	Número de empleados al 2022	Aumento de empleados:	Constitución
73	78	5	MIPYME
26	45	19	MIPYME
30	43	13	MIPYME
173	200	27	MIPYME
93	103	10	MIPYME
415	435	20	MIPYME
6	26	20	MIPYME
100	134	34	MIPYME
11	31	20	MIPYME
20	97	77	MIPYME
6	23	17	MIPYME
131	149	18	MIPYME
133	154	21	MIPYME
4	17	13	MIPYME
7	13	6	MIPYME
17	75	58	MIPYME
95	96	1	MIPYME
103	113	10	MIPYME
74	74	0	MIPYME
51	48	-3	MIPYME
5	12	7	MIPYME
6	10	4	MIPYME
34	40	6	MIPYME
31	35	4	MIPYME
10	59	49	MIPYME
0	0	0	LIQUIDACIÓN
52	69	17	MIPYME
0	0	0	LIQUIDACIÓN
12	25	13	MIPYME
0	0	0	LIQUIDACIÓN

Fuente: Los Autores.

Gráfico 2 de Barras Agrupadas del total de empleados reales Florícolas.



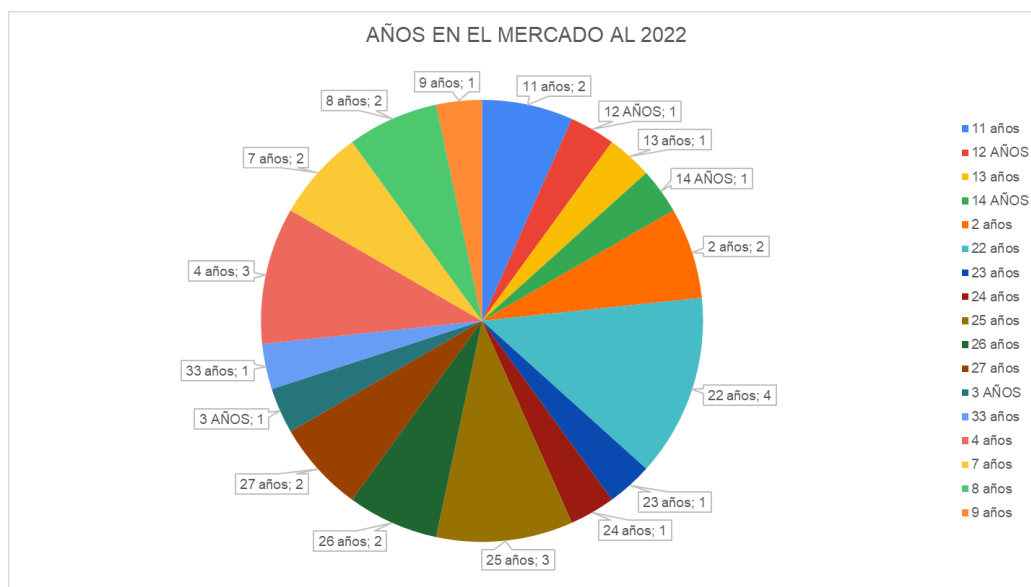
Fuente: Los Autores.

7.1.2.1 Análisis

La tasa de empleo de Ecuador es de un 33,2% de la cual las empresas agrícolas conforman una alta participación de este, al encuestar a las florícolas se decidió que este factor era importante para la gestión del cambio debido a que la mayoría de los cambios se ajustan a la eliminación o a la contratación de personal se obtuvo que existió un gran incremento de más de **19 empleados** en la mayoría de empresas en menos de 1 año, y cabe recalcar que las que presentan **0 empleados** es porque empezaron su proceso de liquidación antes del 2021 año del cual se obtuvo la información de la superintendencia de compañías y mediante la aplicación de la encuesta en los datos sociodemográficos, como se visualiza en el **grafico 2 de barras agrupadas**, juntando a todas las empresas lograron un incremento de 486 colaboradores entre el año 2021 y 2022, este indicador es uno de los más importantes para las empresas y para la gestión del cambio ya que se necesita de la colaboración de toda la organización para implementarlo, y se matiza la gran importancia de estas empresas para la generación de empleos para personas aledañas.

7.1.3 Años en el mercado de las florícolas

Gráfico 3 pastel del promedio de años en el mercado de las florícolas.



Fuente: Los Autores.

7.1.3.1 Análisis

Los datos presentados en el **grafico 3 pastel**, están representados en un promedio general entre las empresas y los años que llevan en el mercado estos datos son obtenidos de los datos de la superintendencia de compañías es decir datos desde su suscripción como empresa legal, la mayoría de empresas superan fácilmente los 10 años, las más antiguas constan de entre 25 a 33 años sin embargo hay de la misma manera empresas nuevas que surgieron hace 4 años atrás lo que se identifica como empresas nuevas que empezaron sus actividades con la pandemia en camino y lograron superar el impacto negativo que generó, sin embargo hay otras empresas florícolas que a pesar de su antigüedad y su experiencia en el mercado no soportaron el impacto y comenzaron el proceso de liquidación.

7.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS

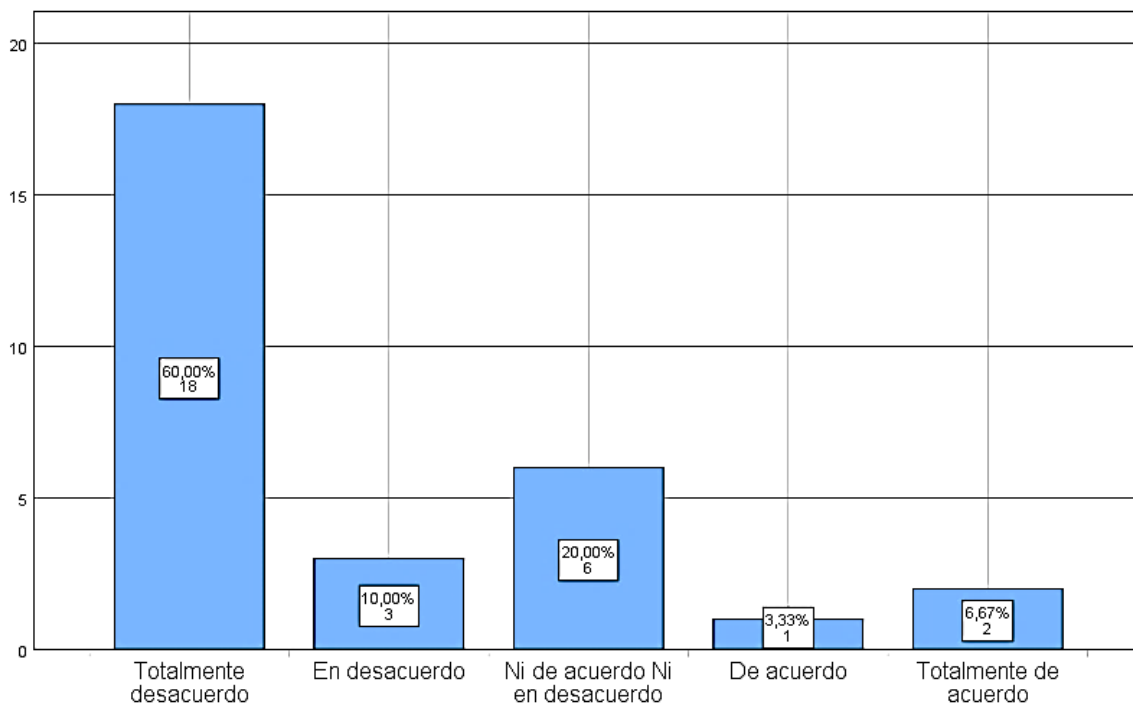
7.2.1 PRIMERA DIMENSIÓN “CINISMO”

Tabla 6 Recopilación del ÍTEM 1 cinismo.

Las personas suelen fingir que están haciendo su trabajo de forma distinta.		
	Frecuencia	Porcentaje
0 totalmente desacuerdo	18	60,0
1 desacuerdo	3	10,0
2 ni de acuerdo; Ni desacuerdo	6	20,0
3 de acuerdo	1	3,3
4 totalmente de acuerdo	2	6,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 4 de barras ÍTEM 1 cinismo.



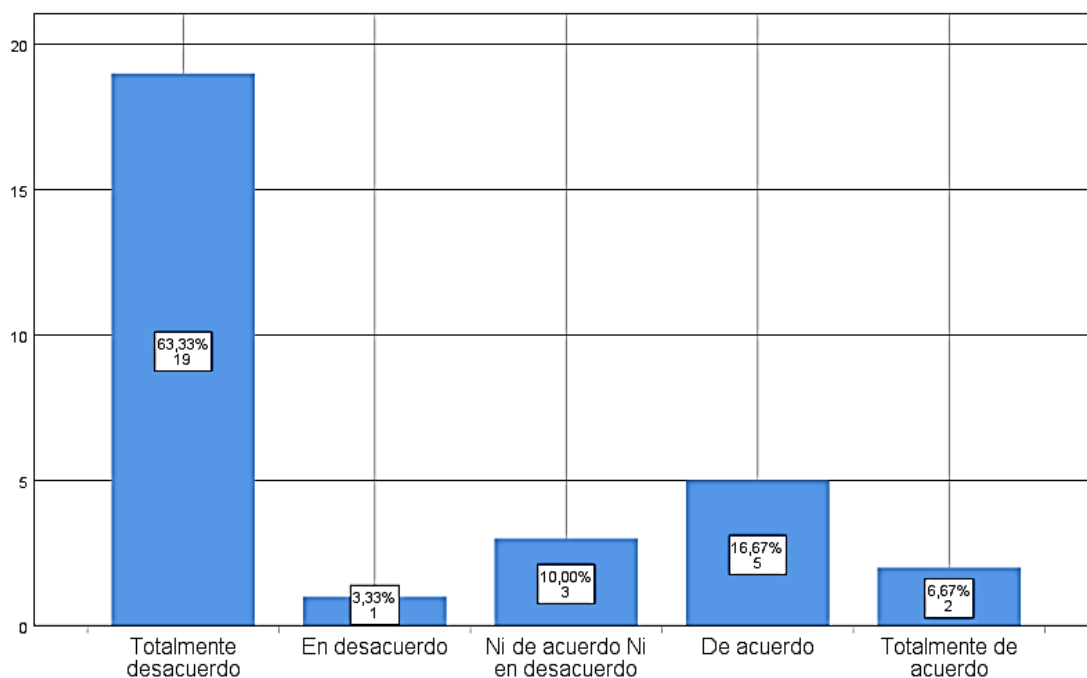
Fuente: Los Autores.

Tabla 7 Recopilación del ÍTEM 2 cinismo.

Las personas suelen decir que, aunque se haya producido el cambio, en la práctica no ha ocurrido.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	19	63,3
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	3	10,0
De acuerdo	5	16,7
Totalmente de acuerdo	2	6,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

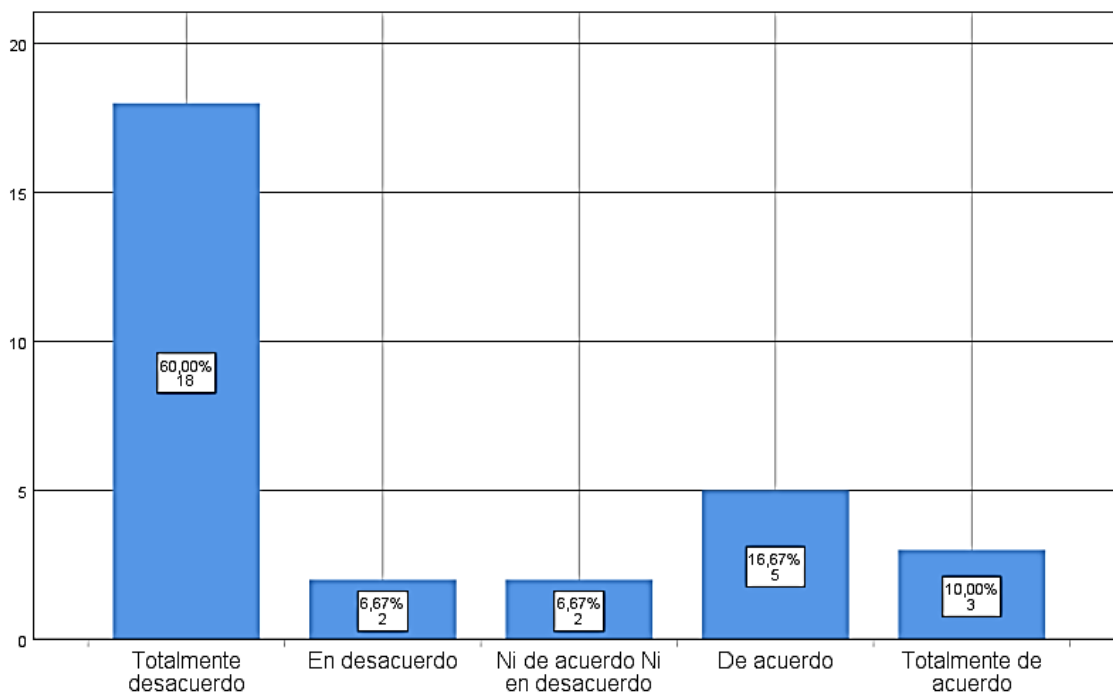
Gráfico 5 de barras ÍTEM 2 cinismo.

Fuente: Los Autores.

Tabla 8 Recopilación del ÍTEM 3 cinismo.

Las personas suelen negar que el cambio vaya a realizarse.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	18	60,0
En desacuerdo	2	6,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	2	6,7
De acuerdo	5	16,7
Totalmente de acuerdo	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 6 de barras ÍTEM 3 cinismo.

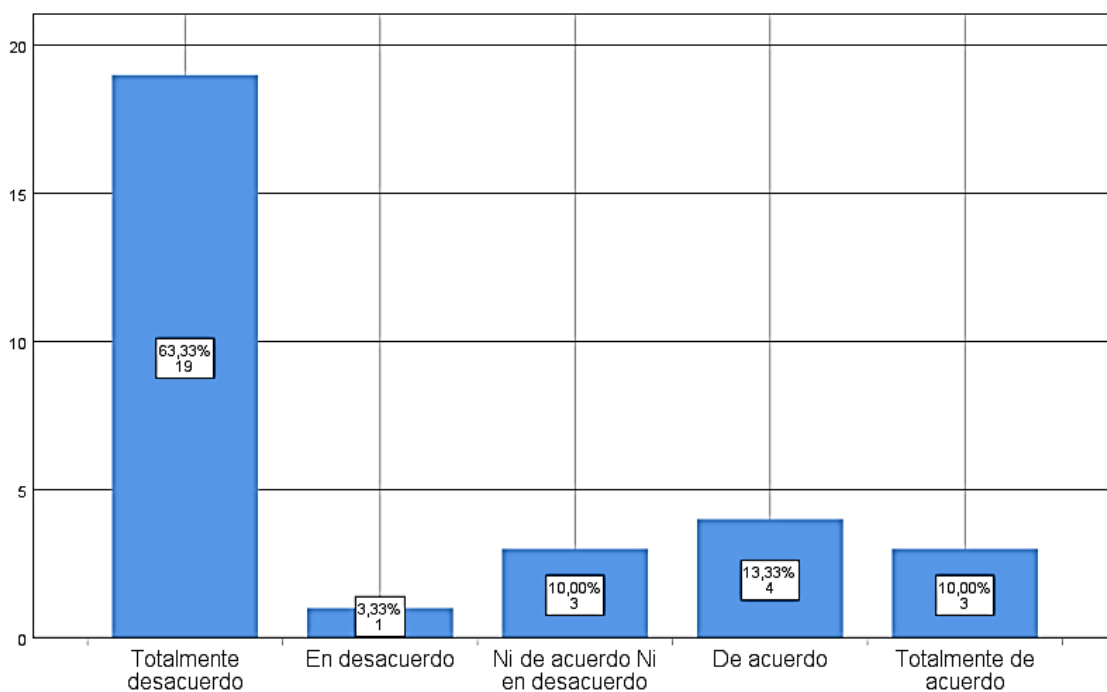
Fuente: Los Autores.

Tabla 9 Recopilación del ÍTEM 4 cinismo.

Evitar involucrarse con los procesos de cambio es una práctica común en esta organización.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	19	63,3
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	3	10,0
De acuerdo	4	13,3
Totalmente de acuerdo	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 7 de barras ÍTEM 4 cinismo.

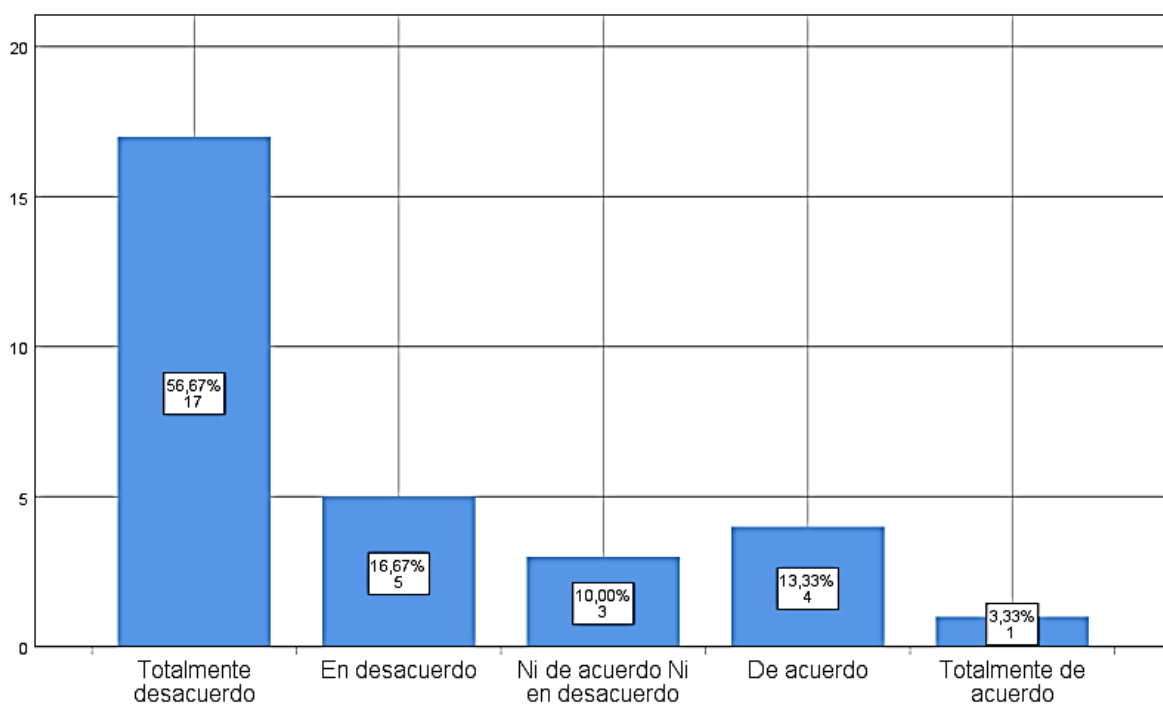
Fuente: Los Autores.

Tabla 10 Recopilación del ÍTEM 5 cinismo.

Impedir que todos los objetivos del cambio se concreten dentro del plazo, es común en esta organización.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	17	56,7
En desacuerdo	5	16,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	3	10,0
De acuerdo	4	13,3
Totalmente de acuerdo	1	3,3
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 8 de barras ÍTEM 5 cinismo.

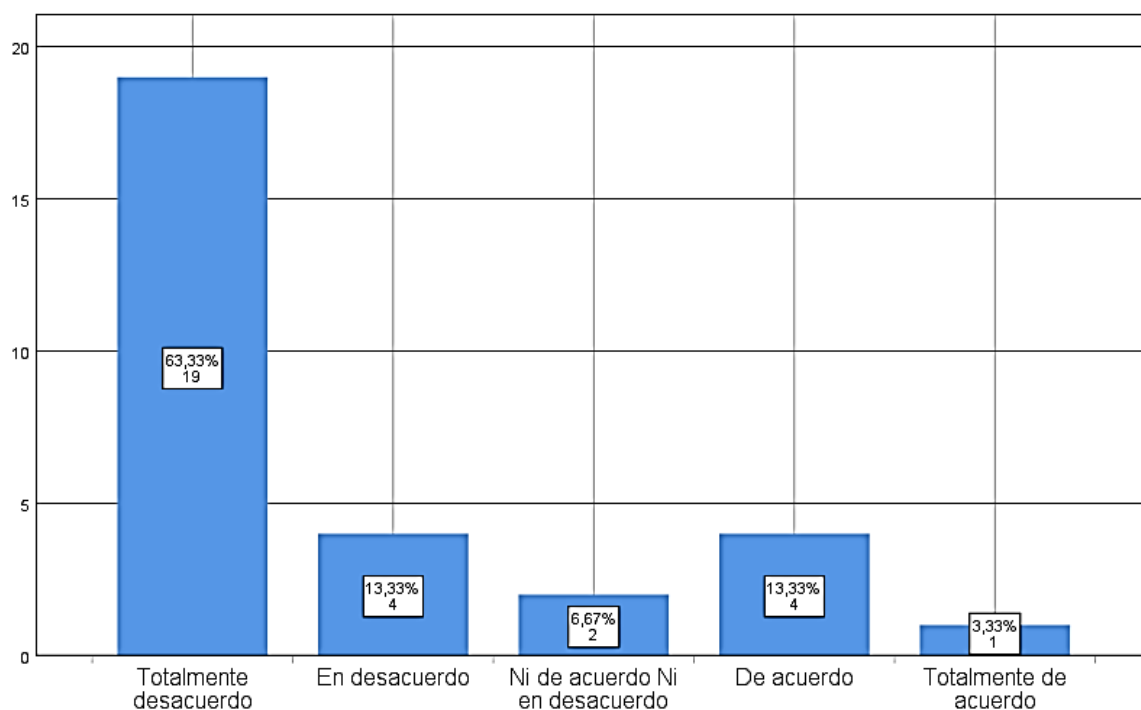
Fuente: Los Autores.

Tabla 11 Recopilación del ÍTEM 6 cinismo.

Los cambios en esta empresa generalmente se quedan en palabras, no se dan en la realidad.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	19	63,3
En desacuerdo	4	13,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	2	6,7
De acuerdo	4	13,3
Totalmente de acuerdo	1	3,3
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

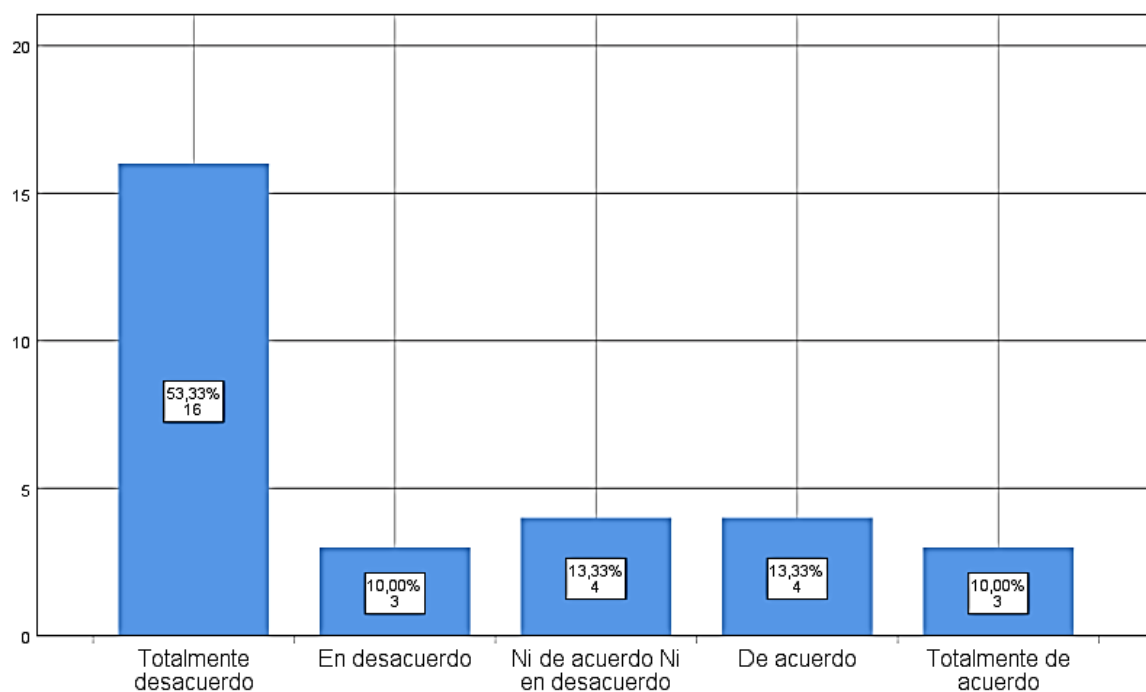
Gráfico 9 de barras ÍTEM 6 cinismo.

Fuente: Los Autores.

Tabla 12 Recopilación del ÍTEM 7 cinismo.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	16	53,3
En desacuerdo	3	10,0
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	4	13,3
De acuerdo	4	13,3
Totalmente de acuerdo	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

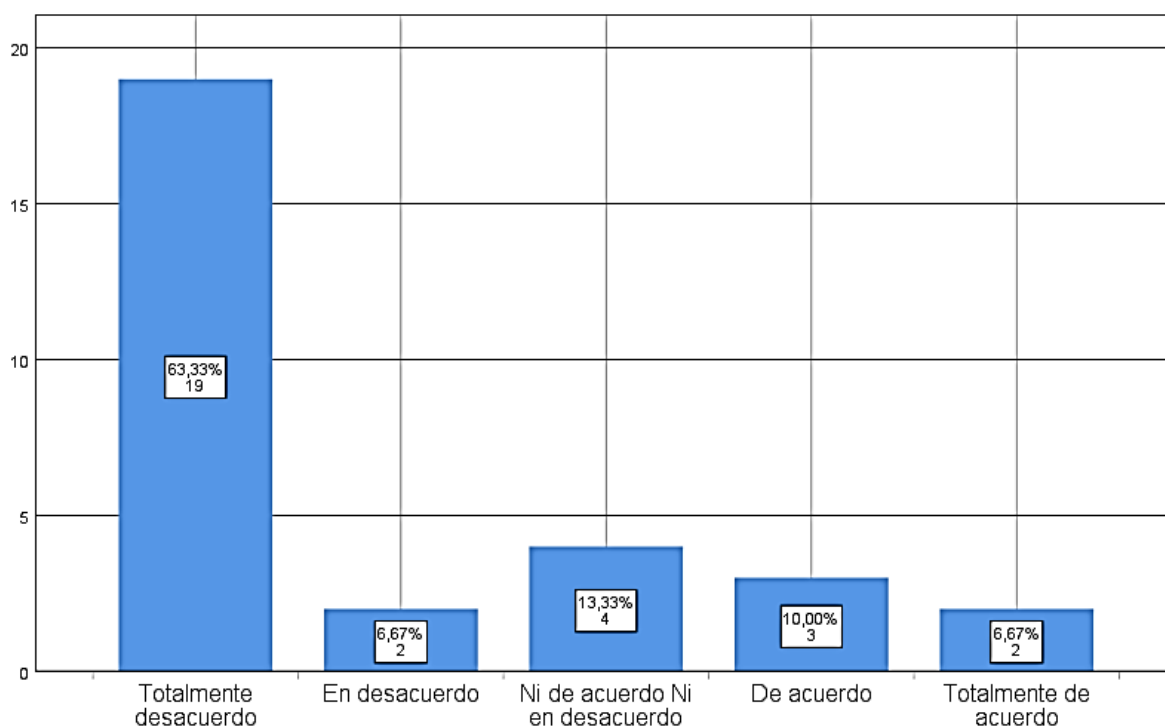
Gráfico 10 de barras ÍTEM 7 cinismo.

Fuente: Los Autores.

Tabla 13 Recopilación del ÍTEM 8 cinismo.

Fingir que ha habido un cambio es una característica de la gente en esta empresa.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	19	63,3
En desacuerdo	2	6,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	4	13,3
De acuerdo	3	10,0
Totalmente de acuerdo	2	6,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

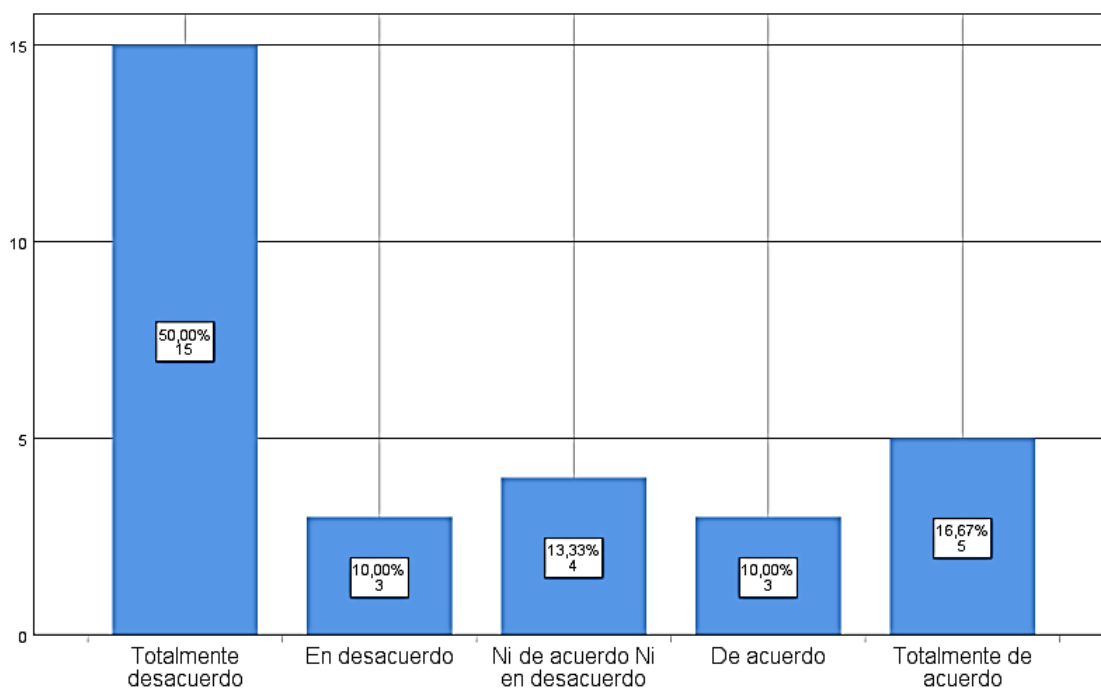
Gráfico 11 de barras ÍTEM 8 cinismo.

Fuente: Los Autores.

Tabla 14 Recopilación del ÍTEM 9 cinismo.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	15	50,0
En desacuerdo	3	10,0
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	4	13,3
De acuerdo	3	10,0
Totalmente de acuerdo	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

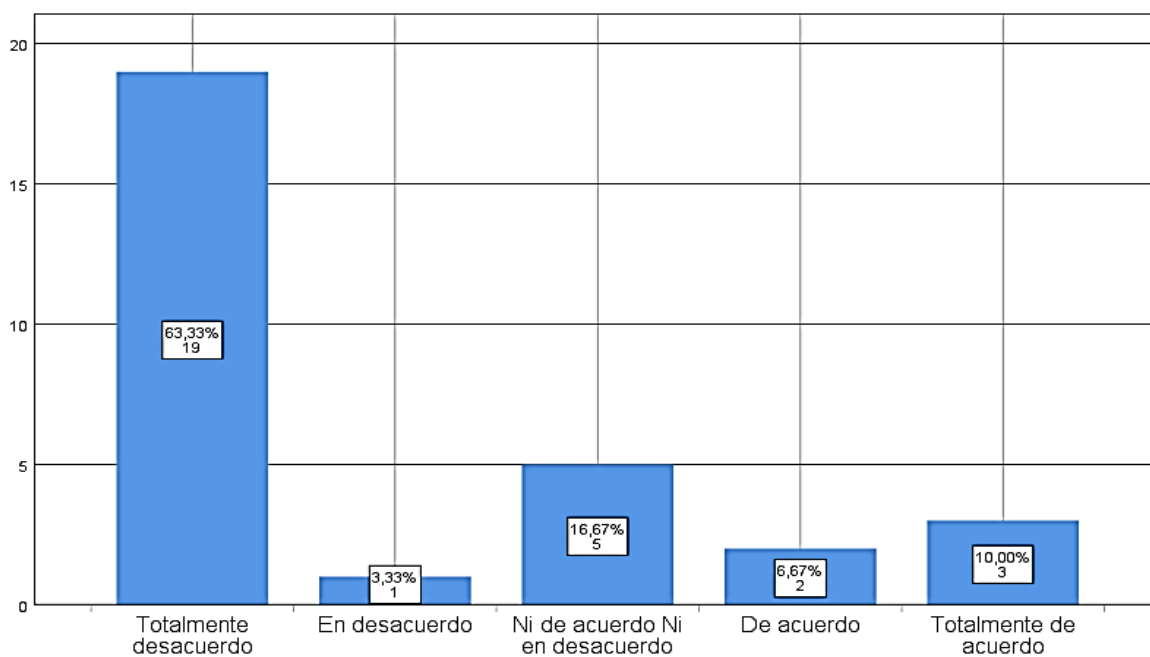
Gráfico 12 de barras ÍTEM 9 cinismo.

Fuente: Los Autores.

Tabla 15 Recopilación del ÍTEM 10 cinismo.

Aquí los diferentes intentos de cambio continúan siendo insatisfactorios.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	19	63,3
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	16,7
De acuerdo	2	6,7
Totalmente de acuerdo	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 13 de barras ÍTEM 10 cinismo.

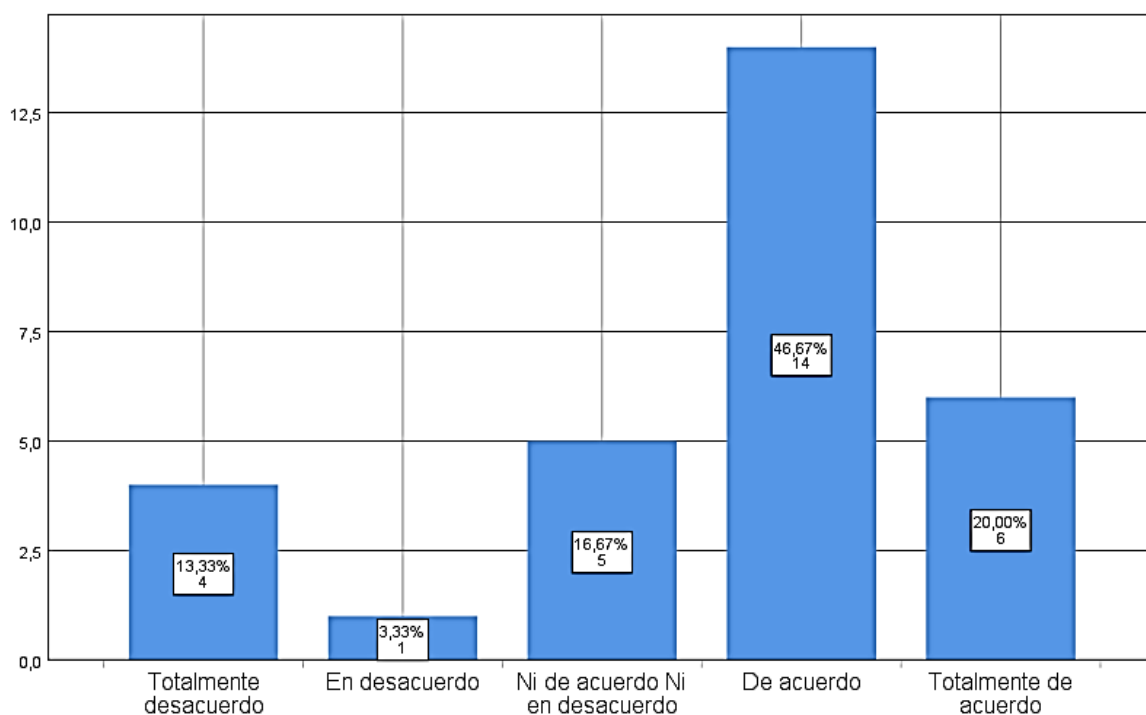
Fuente: Los Autores.

Tabla 16 Recopilación del ÍTEM 11 cinismo.

Los empleados que perdieron su posición debido a un cambio generalmente se oponen al proceso.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	4	13,3
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	16,7
De acuerdo	14	46,7
Totalmente de acuerdo	6	20,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 14 de barras ÍTEM 11 cinismo.

Fuente: Los Autores.

7.2.1.1 Análisis general cinismo

Tabla 17 de datos ponderados ítems cinismo.

ÍTEM	NEGACIÓN	EXPLORACIÓN	RESISTENCIA	ACEPTACIÓN		
	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
1	1. Las personas suelen fingir que están haciendo su trabajo de forma distinta.	60%	10%	20%	3%	7%
2	4. Las personas suelen decir que, aunque se haya producido el cambio, en la práctica no ha ocurrido.	63%	3%	10%	17%	7%
3	6. Las personas suelen negar que el cambio vaya a realizarse.	60%	7%	7%	17%	10%
4	8. Evitar involucrarse con los procesos de cambio es una práctica común en esta organización.	63%	3%	10%	13%	10%
5	12. Impedir que todos los objetivos del cambio se concreten dentro del plazo, es común en esta organización.	57%	17%	10%	13%	3%
6	14. Los cambios en esta empresa generalmente se quedan en palabras, no se dan en la realidad.	63%	13%	7%	13%	3%
7	16. Las personas suelen fingir que están de acuerdo con los cambios, pero en la realidad no permite que se implementen.	53%	10%	13%	13%	10%
8	20. Fingir que ha habido un cambio es una característica de la gente en esta empresa.	63%	7%	13%	10%	7%
9	23. La gente asume el nuevo discurso para defenderse a sí mismo contra los cambios.	50%	10%	13%	10%	17%
10	25. Aquí los diferentes intentos de cambio continúan siendo insatisfactorios.	63%	3%	17%	7%	10%
11	27. Los empleados que perdieron su posición debido a un cambio generalmente se oponen al proceso.	13%	3%	17%	47%	20%
Actitud de cinismo ante el cambio		55%	8%	12%	15%	9%

Fuente: Los Autores.

7.2.1.2 Análisis

Como se indica en la **Tabla 17**, los 11 ítems, son la escala de actitud ante los cambios producidos durante el confinamiento del covid-19 se mide el cinismo que se tuvo durante el confinamiento, de esa manera se obtuvo que el 55% (17) de las empresas respondieron totalmente en desacuerdo, el 8% (2) de las empresas se mantuvo en desacuerdo, el 12% (3) se mantuvo indistinto, el 15% (4) estuvieron de acuerdo y el 9% (3) demostró estar totalmente de acuerdo, ante las 11 preguntas en la

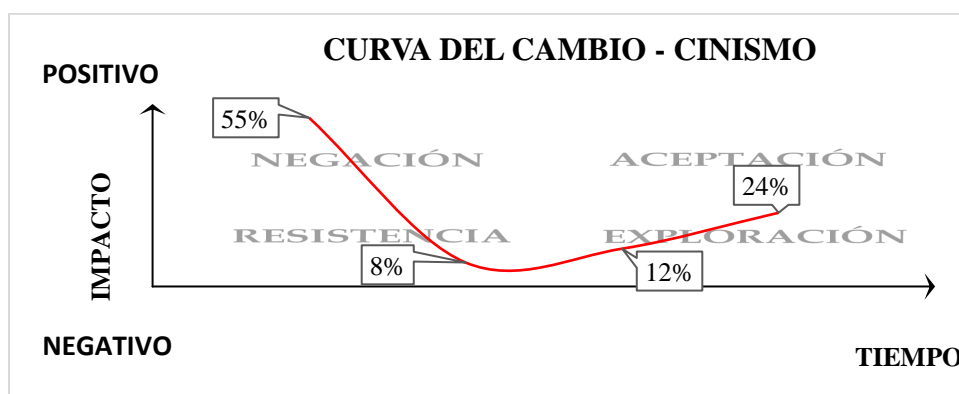
actitud de **cinismo**, se demostró una gran acogida al cambio negando el cinismo en la mayor parte de las empresas, por otra parte la aceptación del mismo nos da a entender un muy poco acercamiento hacia los colaboradores de la organización.

7.2.1.3 Estrategia

Al finalizar la tabulación de datos y la interpretación de resultados visitamos nuevamente las florícolas que orientaban cinismo dentro de sus empresas y colaboradores con el fin de encontrar la problemática principal en las florícolas, la mayoría de empresas informó que la principal falencia al momento de aplicar cambios durante el confinamiento del COVID19 fue la implementación desmedida de las medidas de bioseguridad debido a que muchas personas no soportaban el uso de estas medidas de bioseguridad durante sus labores y laboraban de manera indebida y generalmente fingiendo desconocimiento de la situación, la estrategia en este caso sería demostrar y publicar a los colaboradores de cada florícola la importancia que tienen las medidas de bioseguridad mediante capacitaciones, charlas y difusión de medios informativos al momento de evitar los contagios en masa durante los labores agrícolas, con el fin de incentivar y motivar a las personas a perseguir ese cambio.

7.2.1.4 Curva del cambio cinismo

Gráfico 15 Curva del cambio – cinismo



Fuente: Los Autores.

7.2.1.5 Comportamientos más esperados en esta etapa de defensa

- Esperar a que los jefes inmediatos actúen de manera descuidada.
- Esperar a que los colaboradores no tomen iniciativas.
- Cero cooperaciones con las iniciativas relacionadas al cambio.
- Miedo debido a las amenazas reales o imaginarias.
- El personal generalmente evita dialogar del tema.
- El personal administrativo espera muy despreocupadamente.
- El personal ejerce sus tareas como si nada pasara realmente.
- Existen críticas destructivas.
- Se pierden las oportunidades de mejora.
- Se puede perder la planificación de todo un año.
- Trabajan de forma deficiente y se culpan entre sí u a otras personas además de criticar el proceso de cambio.

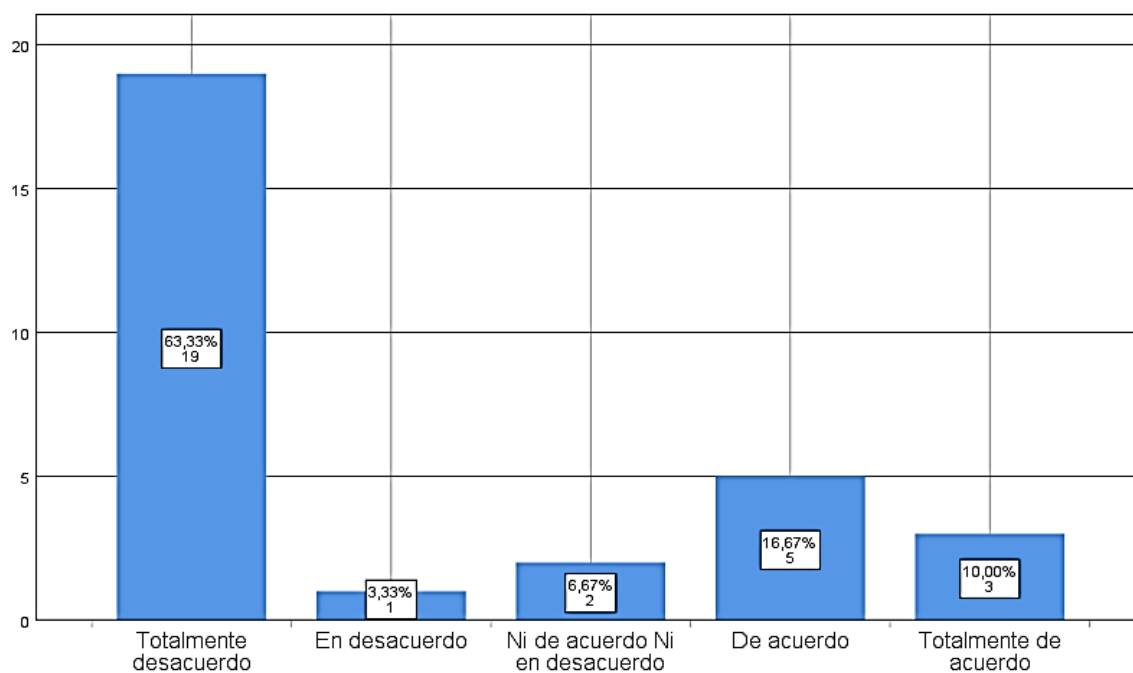
7.2.2 SEGUNDA DIMENSIÓN “TEMOR”

Tabla 18 Recopilación del ÍTEM 1 temor.

Las presiones de cambio en esta empresa generan insatisfacción en las personas.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	19	63,3
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	2	6,7
De acuerdo	5	16,7
Totalmente de acuerdo	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 16 de barras ÍTEM 1 temor.

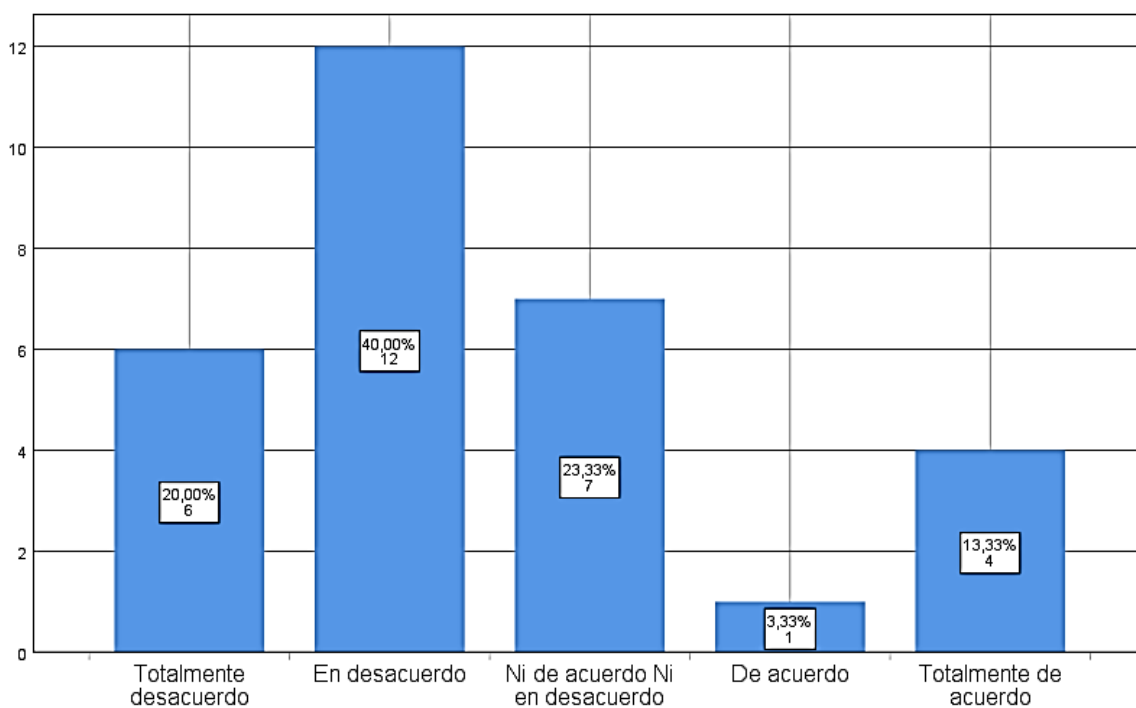


Fuente: Los Autores.

Tabla 19 Recopilación del ÍTEM 2 temor.

En los procesos de cambio, el temor a perder genera resistencia en la gente.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	6	20,0
En desacuerdo	12	40,0
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	7	23,3
De acuerdo	1	3,3
Totalmente de acuerdo	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

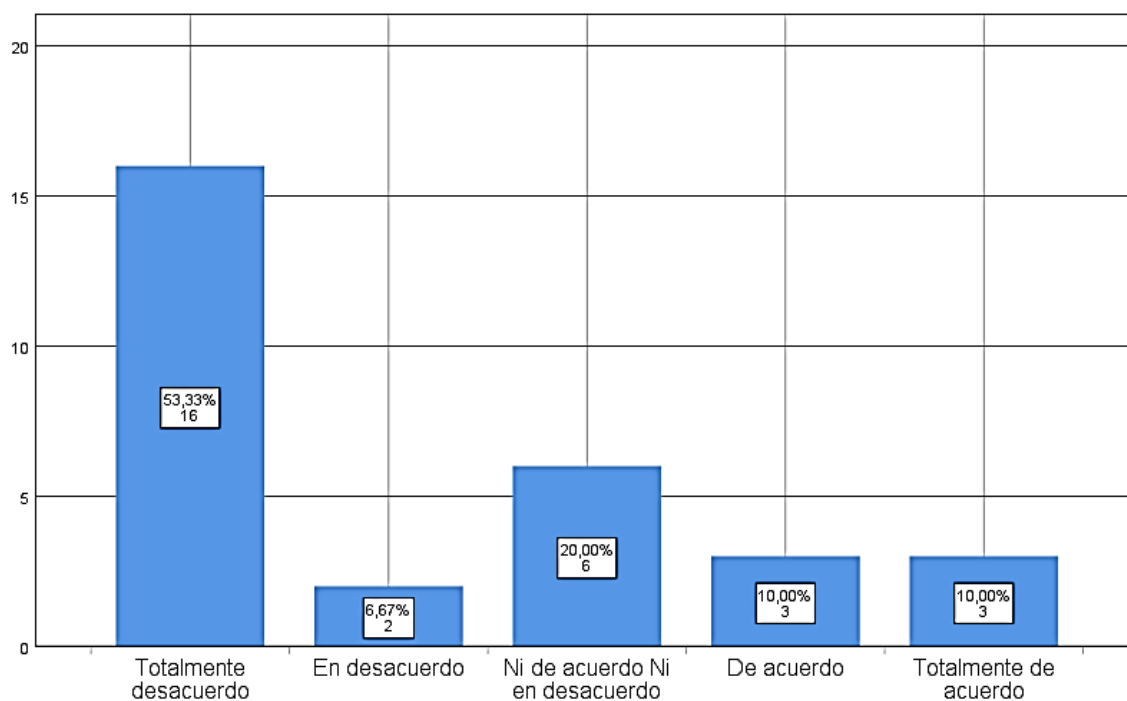
Gráfico 17 de barras ÍTEM 2 temor.

Fuente: Los Autores.

Tabla 20 Recopilación del ÍTEM 3 temor.

En los procesos de cambio las personas sienten miedo de perder su empleo.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	16	53,3
En desacuerdo	2	6,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	6	20,0
De acuerdo	3	10,0
Totalmente de acuerdo	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 18 de barras ÍTEM 3 temor.

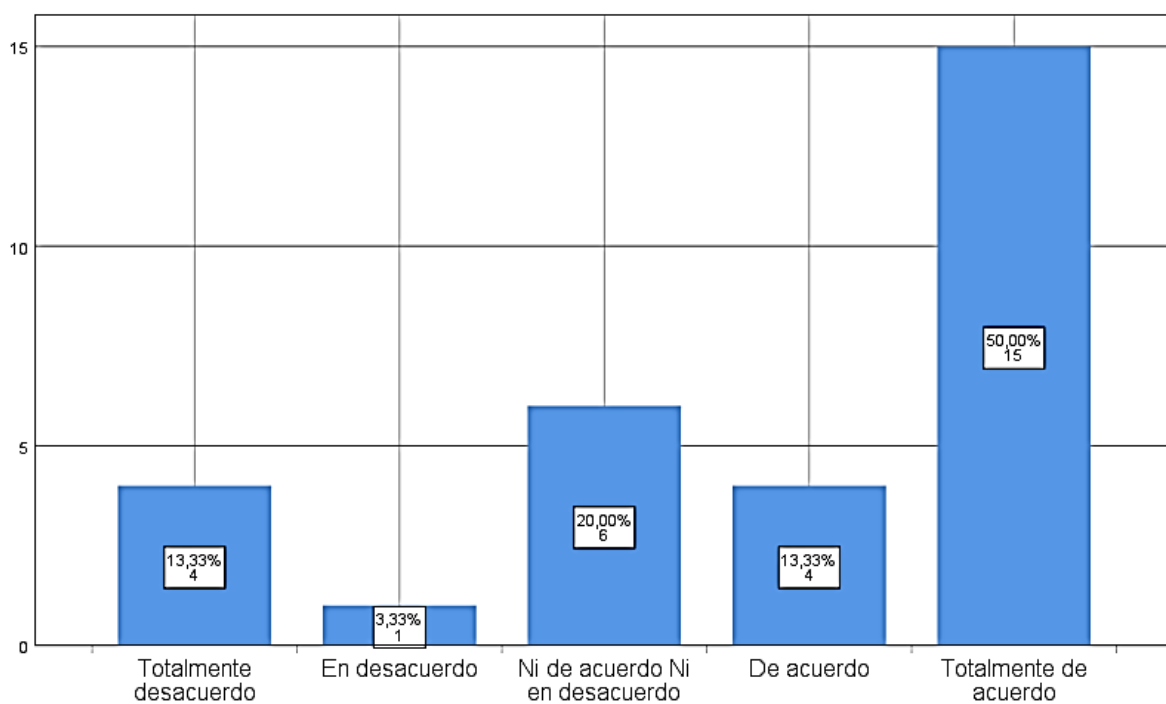
Fuente: Los Autores.

Tabla 21 Recopilación del ÍTEM 4 temor.

La falta de información sobre los procesos de cambio genera malos entendidos en esta organización.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	4	13,3
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	6	20,0
De acuerdo	4	13,3
Totalmente de acuerdo	15	50,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 19 de barras ÍTEM 4 temor.

Fuente: Los Autores.

Tabla 22 Recopilación del ÍTEM 5 temor.**La gente tiene miedo debido a la incertidumbre generada por la nueva manera de trabajar.**

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	17	56,7
En desacuerdo	2	6,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	16,7
De acuerdo	2	6,7
Totalmente de acuerdo	4	13,3
Total	30	100,0

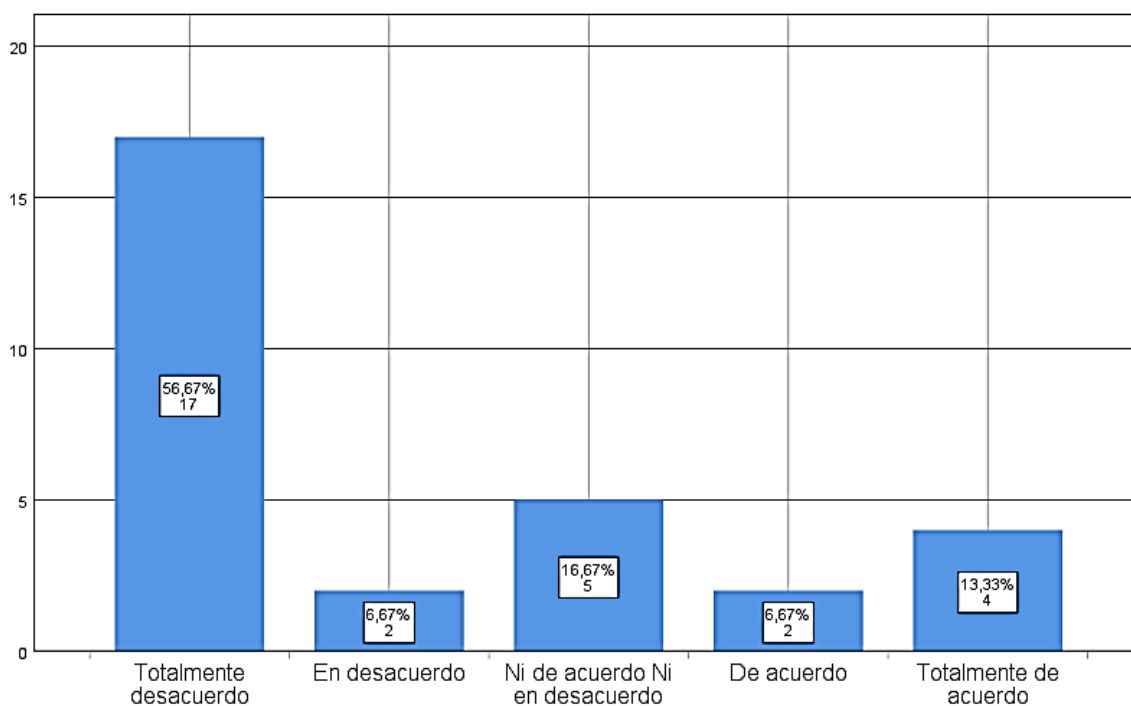
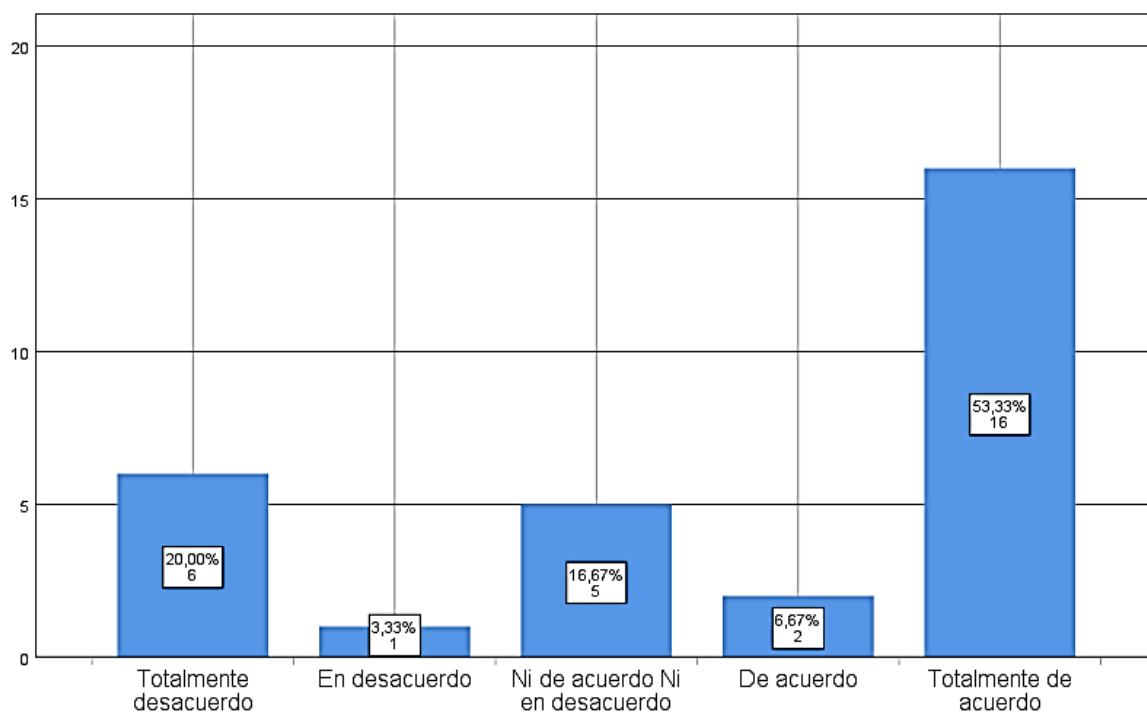
Fuente: Los Autores.**Gráfico 20** de barras ÍTEM 5 temor.**Fuente:** Los Autores.

Tabla 23 Recopilación del ÍTEM 6 temor.

Las personas reaccionan negativamente a los cambios que generan recortes salariales.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	6	20,0
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	16,7
De acuerdo	2	6,7
Totalmente de acuerdo	16	53,3
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 21 de barras ÍTEM 6 temor.

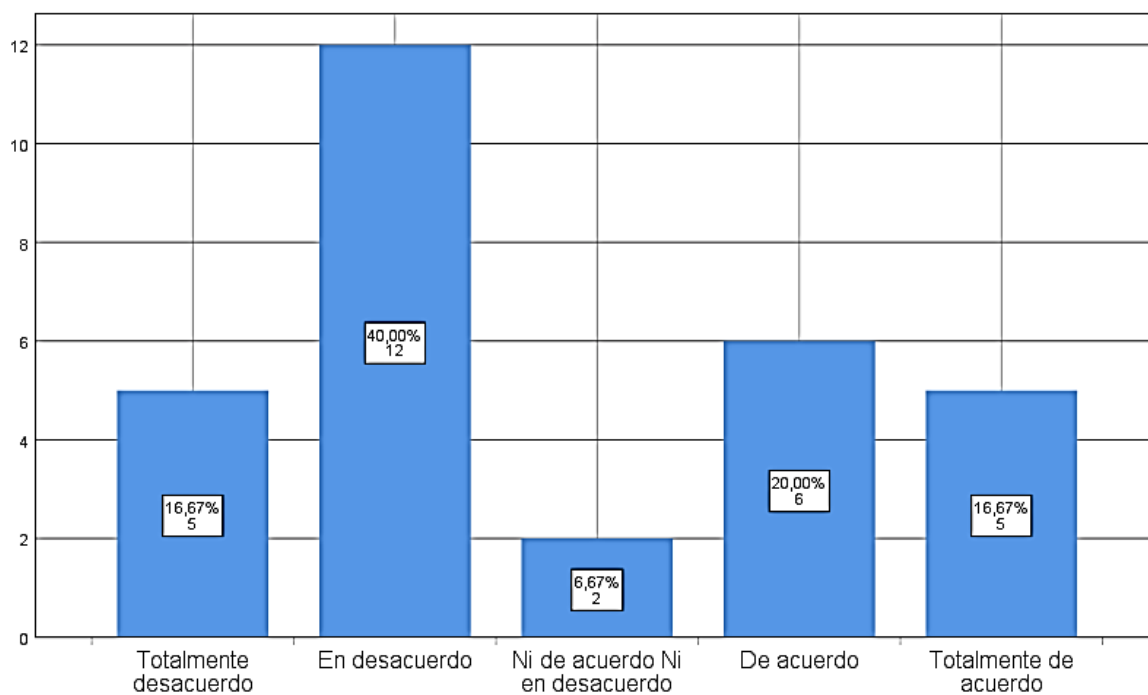
Fuente: Los Autores.

Tabla 24 Recopilación del ÍTEM 7 temor.

La falta de información sobre los procesos de cambio genera fantasías y expectativas irreales en los trabajadores.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	5	16,7
En desacuerdo	12	40,0
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	2	6,7
De acuerdo	6	20,0
Totalmente de acuerdo	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

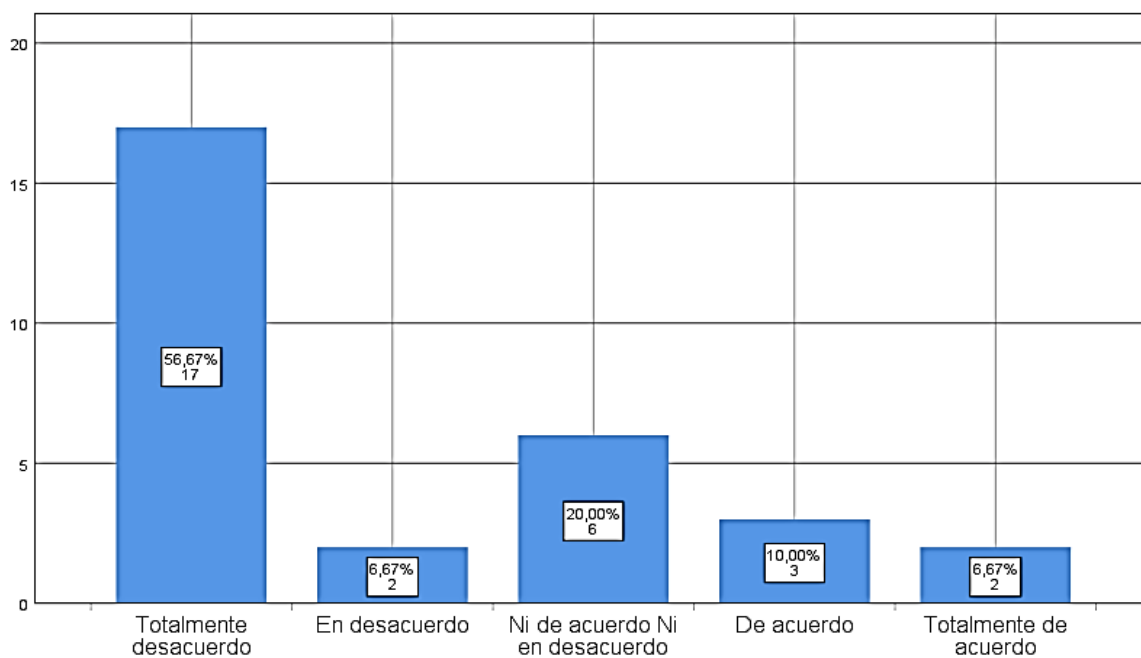
Gráfico 22 de barras ÍTEM 7 temor.

Fuente: Los Autores.

Tabla 25 Recopilación del ÍTEM 8 temor.

La descentralización del poder genera miedo porque hay una sensación de pérdida de control y cambio en las propias responsabilidades.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	17	56,7
En desacuerdo	2	6,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	6	20,0
De acuerdo	3	10,0
Totalmente de acuerdo	2	6,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

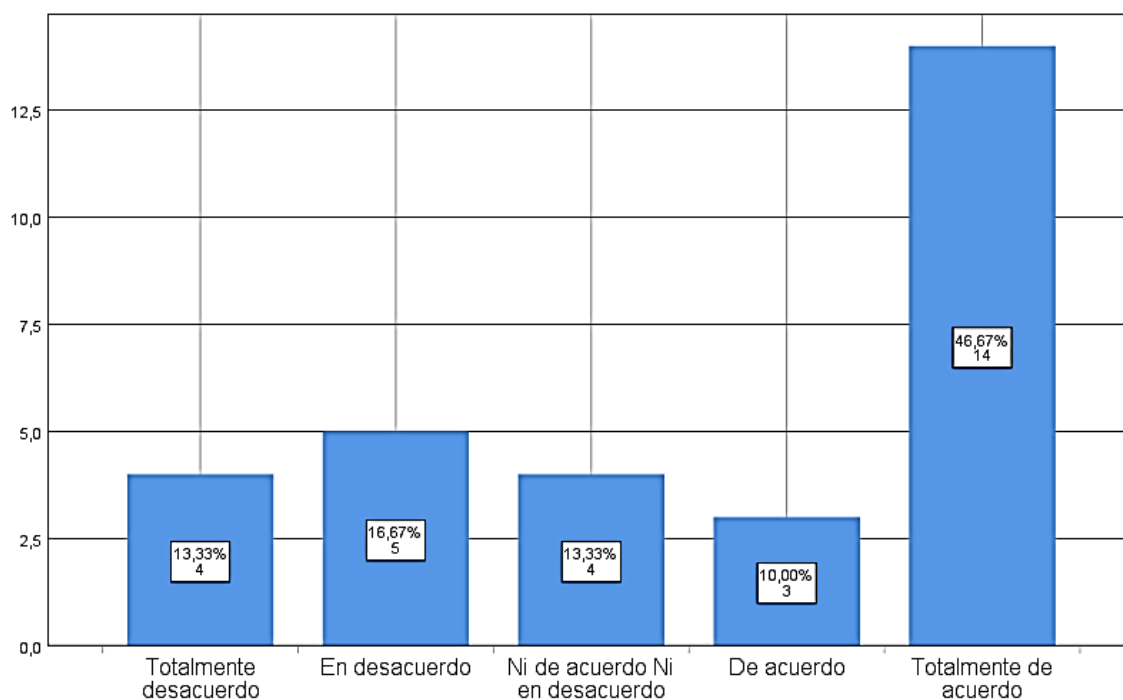
Gráfico 23 de barras ÍTEM 8 temor.

Fuente: Los Autores.

Tabla 26 Recopilación del ÍTEM 9 temor.

Los más involucrados son aquellos con la actitud más favorable para el cambio.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	4	13,3
En desacuerdo	5	16,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	4	13,3
De acuerdo	3	10,0
Totalmente de acuerdo	14	46,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 24 de barras ÍTEM 9 temor.

Fuente: Los Autores.

7.2.2.1 Análisis general temor

Tabla 27 de datos ponderados ítems temor.

ÍTEM	NEGACIÓN	EXPLORACIÓN	RESISTENCIA	ACEPTACIÓN	
	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1 2. Las presiones de cambio en esta empresa generan insatisfacción en las personas.	63%	3%	7%	17%	10%
2 5. En los procesos de cambio, el temor a perder genera resistencia en la gente.	20%	40%	23%	3%	13%
3 9. En los procesos de cambio las personas sienten miedo de perder su empleo.	53%	7%	20%	10%	10%
4 11. La falta de información sobre los procesos de cambio generan malos entendidos en esta organización.	13%	3%	20%	13%	50%
5 13. La gente tiene miedo debido a la incertidumbre generada por la nueva manera de trabajar.	57%	7%	17%	7%	13%
6 15. Las personas reaccionan negativamente a los cambios que generan recortes salariales.	20%	3%	17%	7%	53%
7 18. La falta de información sobre los procesos de cambio genera fantasías y expectativas irreales en los trabajadores.	17%	40%	7%	20%	17%
8 22. La descentralización del poder genera miedo porque hay una sensación de pérdida de control y cambio en las propias responsabilidades.	57%	7%	20%	10%	7%
9 24. Los más involucrados son aquellos con la actitud más favorable para el cambio.	13%	17%	13%	10%	47%
Actitud de temor ante el cambio	35%	14%	16%	11%	24%

Fuente: Los Autores.

7.2.2.2 Análisis

Como se indica en la **Tabla 27**, en la actitud del cambio, frente al factor temor tenemos que el 35% (11) de las empresas mostró un total desacuerdo, el 14% (4) de las empresas estuvo desacuerdo, el 16% (5) de las empresas se mantuvo indistinto, el 11% (3) de las empresas dijeron que están de acuerdo y finalmente el 24% (7) de las empresas mostró estar totalmente de acuerdo con los ítems de temor. El análisis del

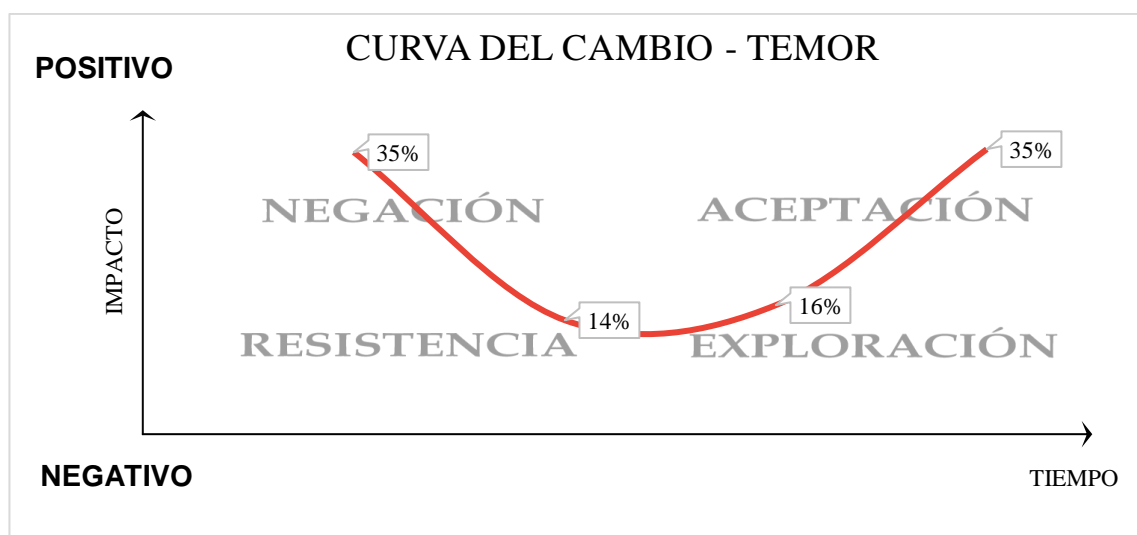
factor temor nos muestra un empate entre la negación y la aceptación del temor en las florícolas que determina el gran impacto que tuvo el temor al cambio.

7.2.2.3 Estrategia

De la misma manera que en el cinismo se realizó una visita, con el objetivo de mejorar nuestras propuestas de estrategias finales, el temor que presentaron las personas de las florícolas encuestadas se debió principalmente a la pérdida de su puesto laboral y a la incertidumbre que el contagio del coronavirus provocaba en los colaboradores de la empresa, la estrategia a este factor de temor que proponemos es el mejoramiento de la comunicación interna y la publicación de resultados obtenidos por cada cambio si bien la mayoría de personas no presenta resistencia al momento de aplicar cambios hay personas que no realizan su labor eficazmente debido al temor que presencian en ese momento por ello comunicar directamente al personal sobre los cambios y las posibles afectaciones mejorará la incertidumbre y hará que el personal se sienta más capaz en sus labores diarios.

7.2.2.4 Curva del cambio temor

Gráfico 25 Curva del cambio - temor.



Fuente: Los Autores.

7.2.2.5 Comportamientos más esperados en esta etapa de miedo

- Renuencia frente a la planificación de nuevos proyectos.
- Esperar las órdenes o mandatos directos para comenzar a laborar de manera eficiente.
- No comenzar, ni tomar la iniciativa.
- Recordar todos los fracasos de anteriores planificaciones.
- Fomenta las críticas personales y la creación de huelgas.
- Dudar de la capacidad de la administración presente.
- Promover el clima laboral negativo.
- Mal uso de los recursos y no se apegan a las metas programadas.
- Oponerse a las órdenes directas u indicaciones.
- Hacer lo contrario a lo que ya se ha establecido o decidido.
- Aumentar el desgano, trabajar con un ambiente de desconcierto y depresión.

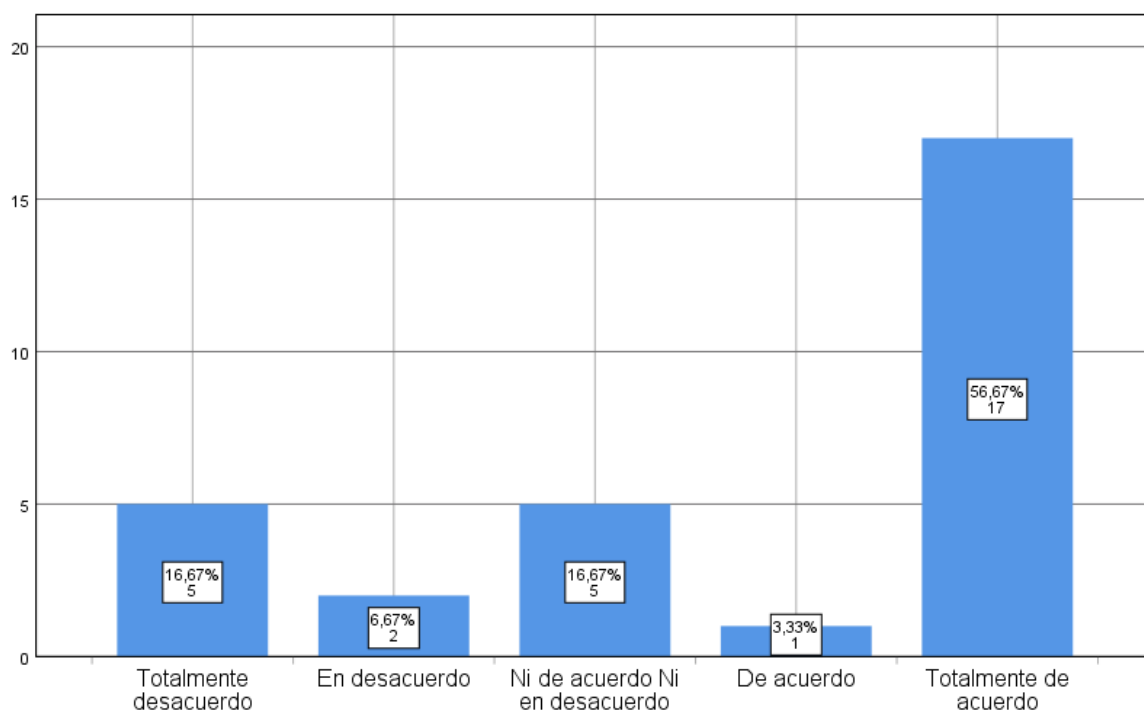
7.2.3 TERCERA DIMENSIÓN "ACEPTACIÓN"

Tabla 28 Recopilación del ÍTEM 1 aceptación.

Los cambios son beneficiosos porque pueden "dar nuevos aires" a la empresa.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	5	16,7
En desacuerdo	2	6,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	16,7
De acuerdo	1	3,3
Totalmente de acuerdo	17	56,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 26 de barras ÍTEM 1 aceptación.

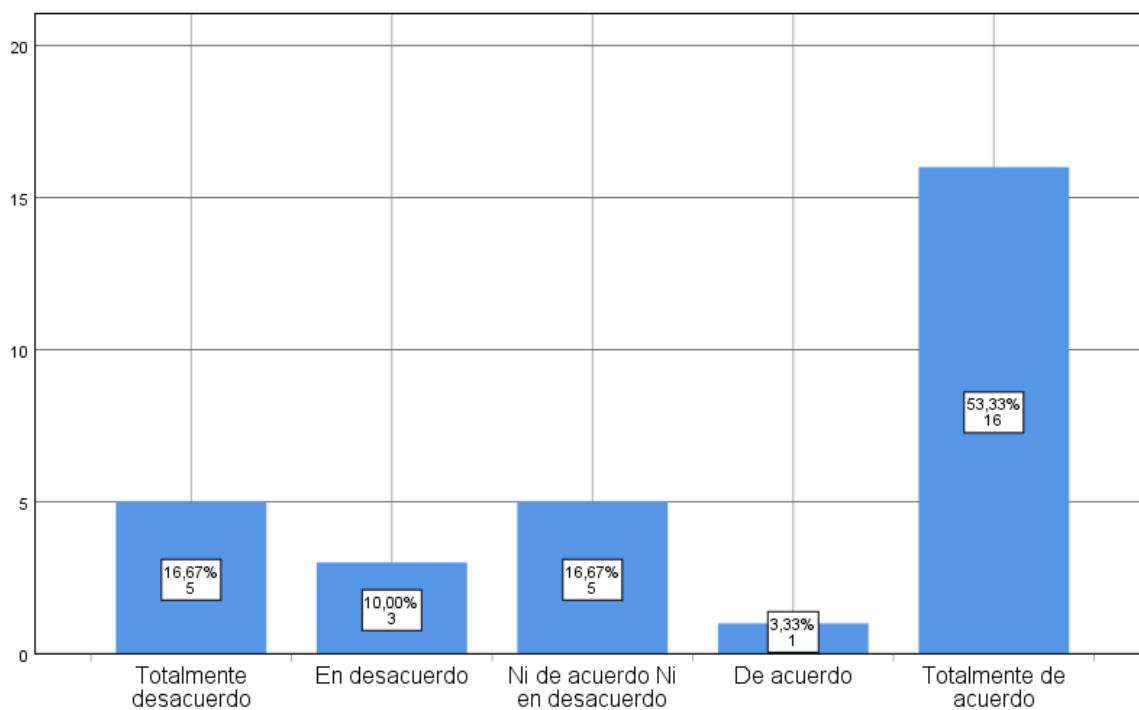


Fuente: Los Autores.

Tabla 29 Recopilación del ÍTEM 2 aceptación.

La gente acepta el cambio cuando perciben que pueden mejorar con él.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	5	16,7
En desacuerdo	3	10,0
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	16,7
De acuerdo	1	3,3
Totalmente de acuerdo	16	53,3
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 27 de barras ÍTEM 2 aceptación.

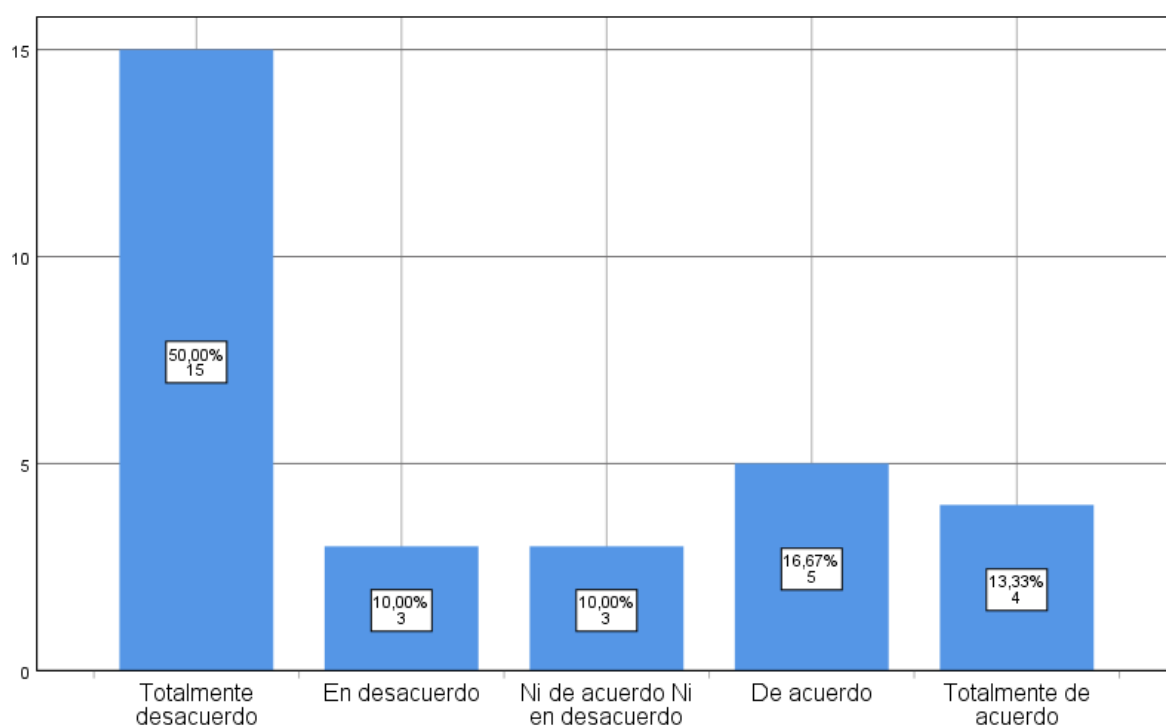
Fuente: Los Autores.

Tabla 30 Recopilación del ÍTEM 3 aceptación.

Los trabajadores creen que ellos pueden realizar cambios en los procesos de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	15	50,0
En desacuerdo	3	10,0
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	3	10,0
De acuerdo	5	16,7
Totalmente de acuerdo	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

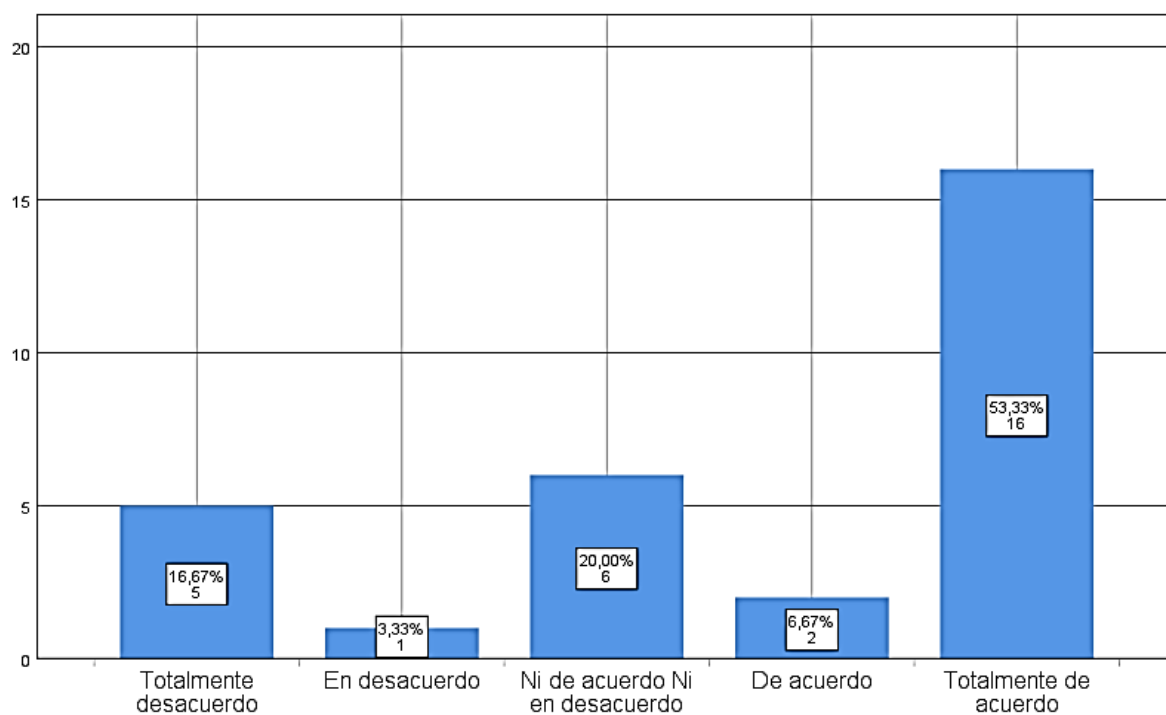
Gráfico 28 de barras ÍTEM 3 aceptación.

Fuente: Los Autores.

Tabla 31 Recopilación del ÍTEM 4 aceptación.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	5	16,7
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	6	20,0
De acuerdo	2	6,7
Totalmente de acuerdo	16	53,3
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

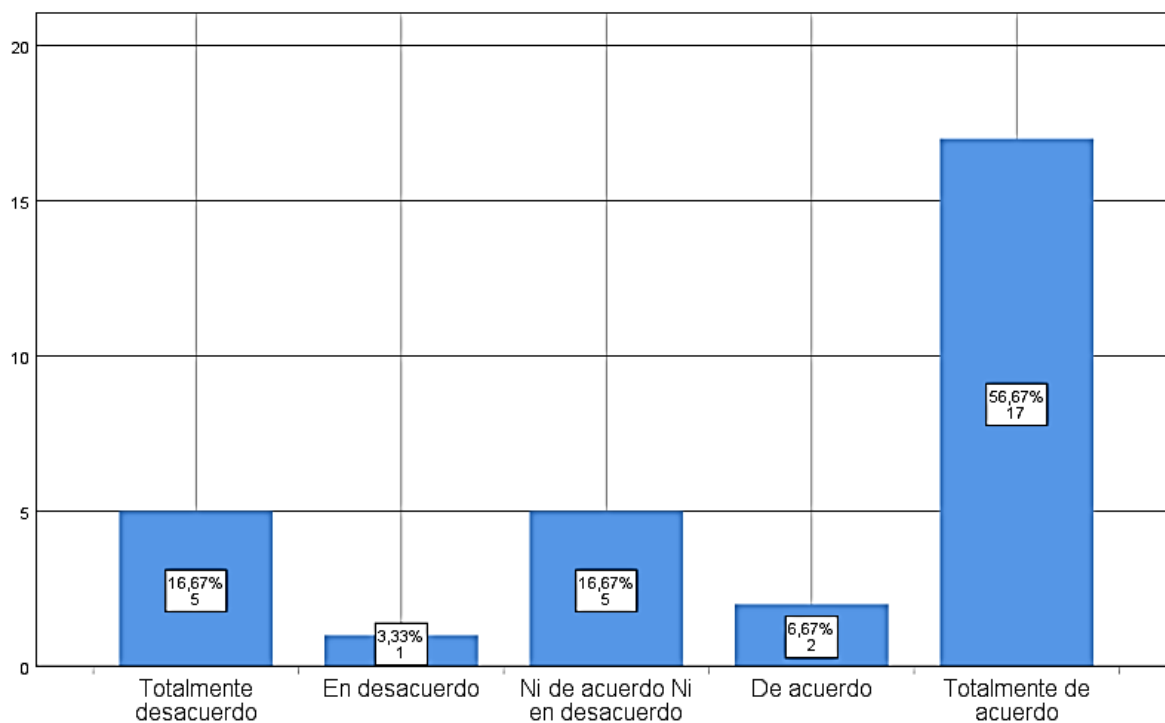
Gráfico 29 de barras ÍTEM 4 aceptación.

Fuente: Los Autores.

Tabla 32 Recopilación del ÍTEM 5 aceptación.

Los cambios en esta organización generan oportunidades de crecimiento personal.		
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	5	16,7
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	16,7
De acuerdo	2	6,7
Totalmente de acuerdo	17	56,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 30 de barras ÍTEM 5 aceptación.

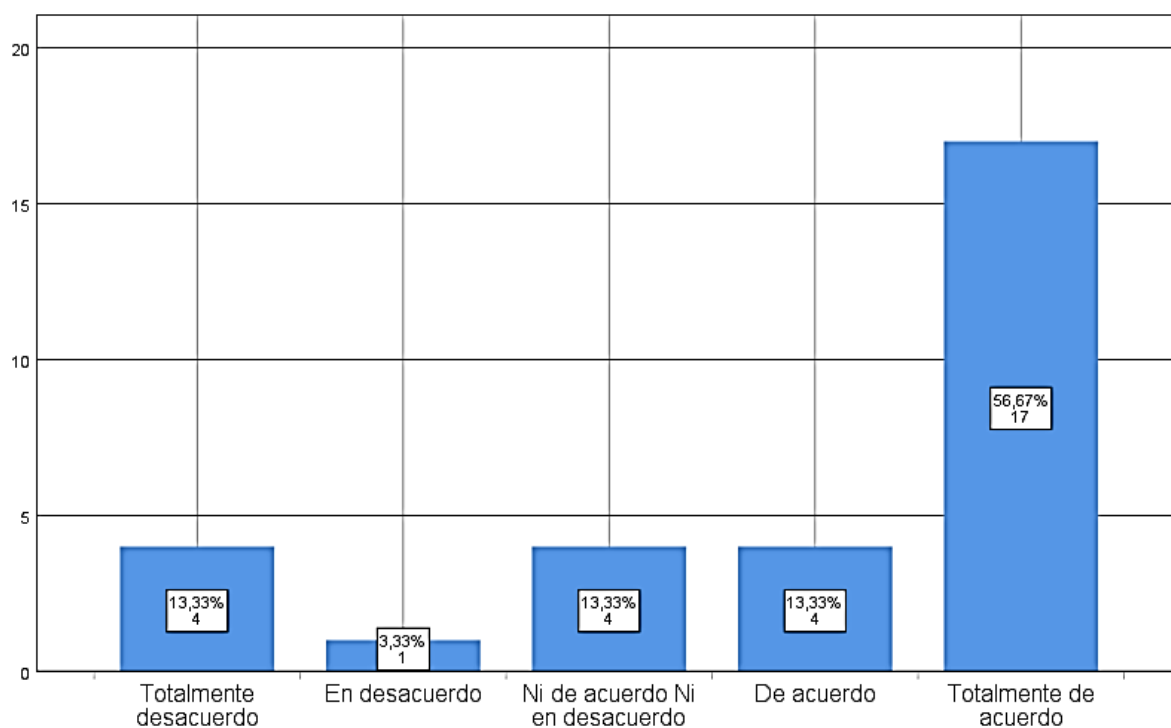
Fuente: Los Autores.

Tabla 33 Recopilación del ÍTEM 6 aceptación.

Los cambios en esta organización son importantes porque les traen beneficios a los trabajadores.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	4	13,3
En desacuerdo	1	3,3
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	4	13,3
De acuerdo	4	13,3
Totalmente de acuerdo	17	56,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 31 de barras ÍTEM 6 aceptación.

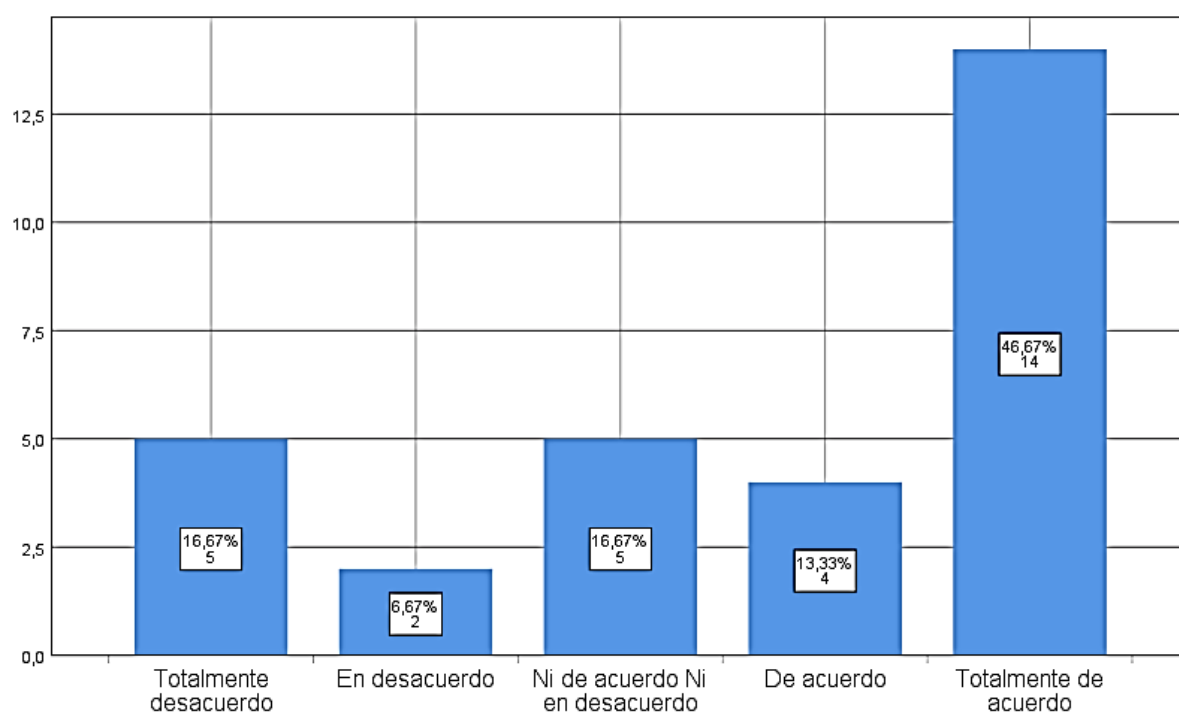
Fuente: Los Autores.

Tabla 34 Recopilación del ÍTEM 7 aceptación.

Los cambios involucran la necesidad de un conocimiento detallado de la manera cómo funcionan las cosas.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	5	16,7
En desacuerdo	2	6,7
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	5	16,7
De acuerdo	4	13,3
Totalmente de acuerdo	14	46,7
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 32 de barras ÍTEM 7 aceptación.

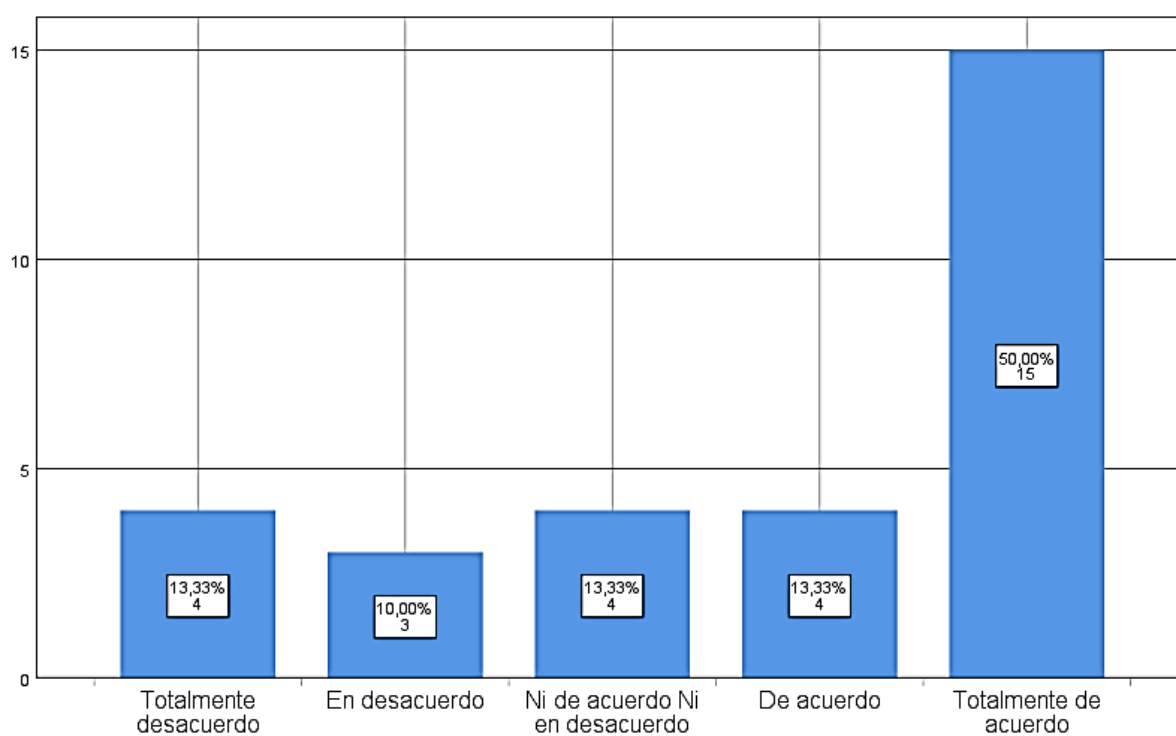
Fuente: Los Autores.

Tabla 35 Recopilación del ÍTEM 8 aceptación.

Los empleados se dan cuenta que la mayoría de sus colegas apoyan los cambios en la organización.

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente desacuerdo	4	13,3
En desacuerdo	3	10,0
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	4	13,3
De acuerdo	4	13,3
Totalmente de acuerdo	15	50,0
Total	30	100,0

Fuente: Los Autores.

Gráfico 33 de barras ÍTEM 8 aceptación.

Fuente: Los Autores.

7.2.3.1 Análisis general aceptación

Tabla 36 de datos ponderados ítems aceptación.

ÍTEM	NEGACIÓN	EXPLORACIÓN	RESISTENCIA	ACEPTACIÓN	
	Totalmente en desacuerdo	Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1 3. Los cambios son beneficiosos porque pueden "dar nuevos aires" a la empresa.	17%	7%	17%	3%	57%
2 7. La gente acepta el cambio cuando perciben que pueden mejorar con él.	17%	10%	17%	3%	53%
3 10. Los trabajadores creen que ellos pueden realizar cambios en los procesos de la empresa.	50%	10%	10%	17%	13%
4 17. El cambio genera oportunidades para los trabajadores que saben cómo tomar ventaja de éste.	17%	3%	20%	7%	53%
5 19. Los cambios en esta organización generan oportunidades de crecimiento personal.	17%	3%	17%	7%	57%
6 21. Los cambios en esta organización son importantes porque les traen beneficios a los trabajadores.	13%	3%	13%	13%	57%
7 26. Los cambios involucran la necesidad de un conocimiento detallado de la manera cómo funcionan las cosas.	17%	7%	17%	13%	47%
8 28. Los empleados se dan cuenta que la mayoría de sus colegas apoyan los cambios en la organización.	13%	10%	13%	13%	50%
Actitud de aceptación ante el cambio	20%	7%	15%	10%	48%

Fuente: Los Autores

7.2.3.2 Análisis

Como se indica en la **Tabla 36**, es el índice con menos ítems, sin embargo representa muy significativamente sus porcentajes, esta etapa es la matriz de inicio de los dos factores anteriores, se obtuvo que el 20% (6) de las empresas estuvo totalmente desacuerdo, el 7% (2) de las empresas se mantuvo en un desacuerdo, el 15% (5) de las empresas se presentó indiferente, el 10% (3) mostró estar de acuerdo, y para finalizar el 48% (14) de las empresas dijo que están totalmente de acuerdo con los ítems de aceptación al cambio. Estos altos índices en los porcentajes de aceptación nos demostraron una gran colaboración de parte de la mayoría de las empresas en la

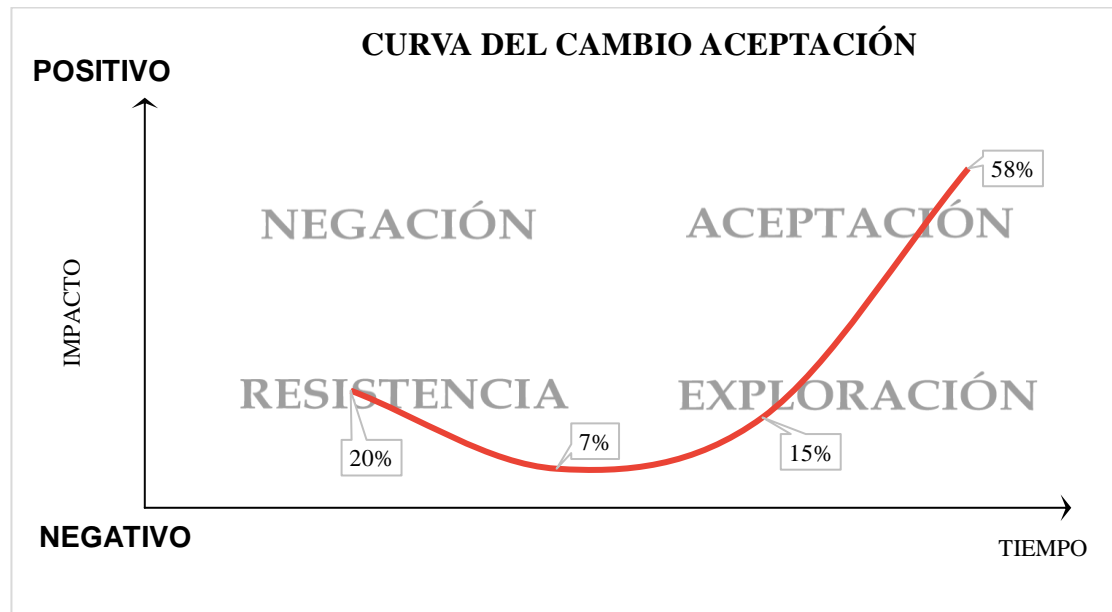
implementación de una gestión del cambio y por ende en la aceptación de la mayoría de decisiones de cambio en las florícolas.

7.2.3.3 Estrategia

De la misma manera que en los demás factores se visitó nuevamente a las florícolas después del análisis de los ítems y las curvas del cambio con el fin de descubrir las irregularidades de la no aceptación y resistencia al cambio, en general las florícolas supieron manifestar que factores como el desdén, la no colaboración de los empleados de las florícolas y el no entendimiento de la realidad tal como es fueron las principales razones para generar una resistencia al momento de tomar decisiones, la estrategia propuesta para este factor es más para el personal administrativo ya que hay que implementar el coaching en las florícolas debido al alto contagio que se tuvo en todo el país el alto porcentaje de personal rotativo y sin experiencia causaba la resistencia a la aceptación de los cambios. Sin embargo, cabe insistir que existe un alto porcentaje de aceptación de las decisiones de los gerentes en las empresas, aun así, siempre es importante llevar una organización mediante la implementación de equipos de trabajo y con pocos roles de dirección.

7.2.3.4 Curva del cambio aceptación

Gráfico 34 Curva del cambio - aceptación.



Fuente: Los Autores.

7.2.3.5 Comportamientos más esperados en esta etapa de consentimiento

- Los colaboradores trabajarán con más fuerza.
- Se tendrá una predisposición buena para cualquier tarea.
- Se proponen mejores y nuevas formas de trabajar.
- Las personas aprenden y mejoran en sus áreas.
- Tienen más deseos de participar en las decisiones de la empresa.
- El personal toma la iniciativa y entiende el compromiso con la empresa.
- Existe el coaching y el compañerismo dentro y fuera de la organización.

8. IMPACTOS SOCIALES

El impacto social que genera esta investigación es primordialmente evaluado a partir de la situación actual de las florícolas después del confinamiento del COVID19. El visitar dos veces las florícolas con el fin de publicar los resultados de manera individual es donde se demuestra nuestro compromiso de mejoramiento para este sector como investigadores y estudiantes, el cambio favorece en la mayoría de veces a las empresas, sin embargo, hay cambios que no generan esa misma satisfacción ya que se carece de conocimientos para aplicarlos por lo tanto se crea resistencia como ya lo vimos en la mayoría de empresas.

La presente investigación ayudó a treinta florícolas de manera directa y servirá como un modelo de gestión de aplicación al cambio para todas las empresas que quieran seguir este modelo tan novedoso.

La crisis que dejó el COVID19 supuso una amenaza muy destacable para todas las empresas del mundo, deterioró el empleo en este sector y en otros los arruinó por completo, al finalizar la investigación y durante el análisis de los efectos deseados esta investigación implica y publica un mejoramiento muy significativo de las empresas con referencia al confinamiento del COVID19 esta investigación crea una percepción de bienestar ya que permite aumentar los aires de nuevas y mejores oportunidades para atender las necesidades de las personas y contribuye de forma directa al mejoramiento de la sociedad ya que demuestra cómo una implementación de la gestión de cambio puede mejorar la vida de las personas y las organizaciones, permitirá generar empleo más adecuado y con fines más específicos mejorando así la situación problemática de las florícolas.

8.1 Porcentajes ponderados de actitudes frente al cambio y cuadrantes de la curva del cambio

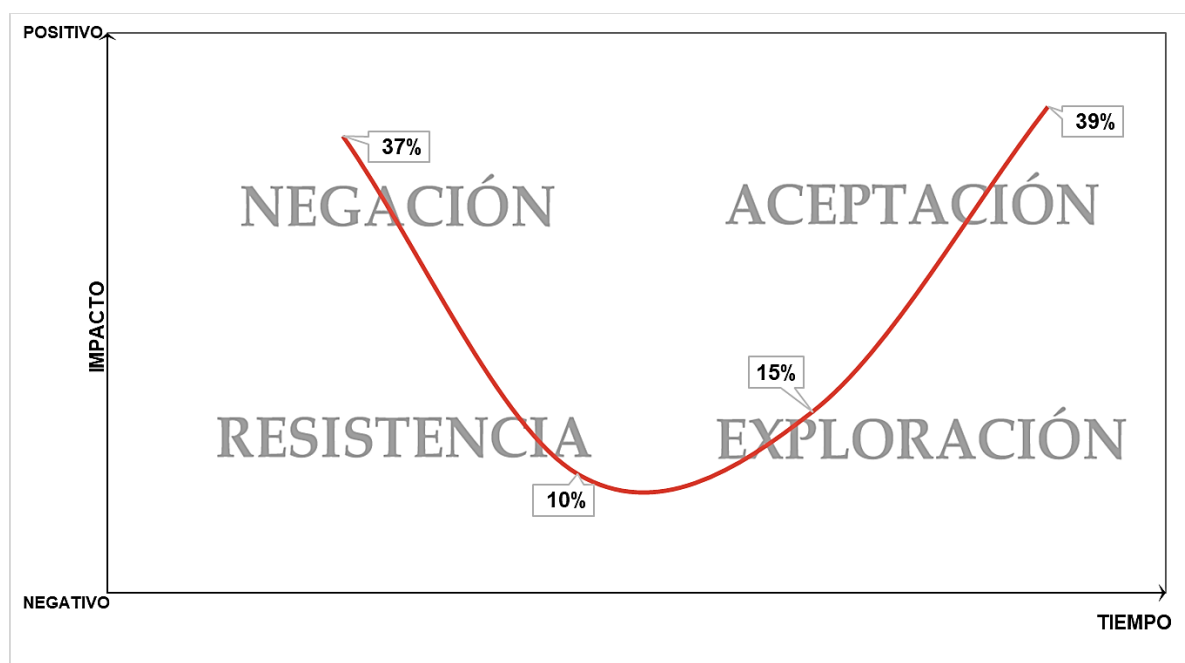
Tabla 37 porcentaje de cada etapa de la curva del cambio.

	NEGACIÓN	EXPLORACIÓN	RESISTENCIA	ACEPTACIÓN
CINISMO	55%	8%	12%	24%
TEMOR	35%	14%	16%	35%
ACEPTACIÓN	20%	7%	15%	58%
GENERAL	37%	10%	15%	39%

Fuente: Los Autores.

8.2 Curva del cambio del sector florícola de Latacunga

Gráfico 35 Curva del cambio sector florícola de Latacunga.



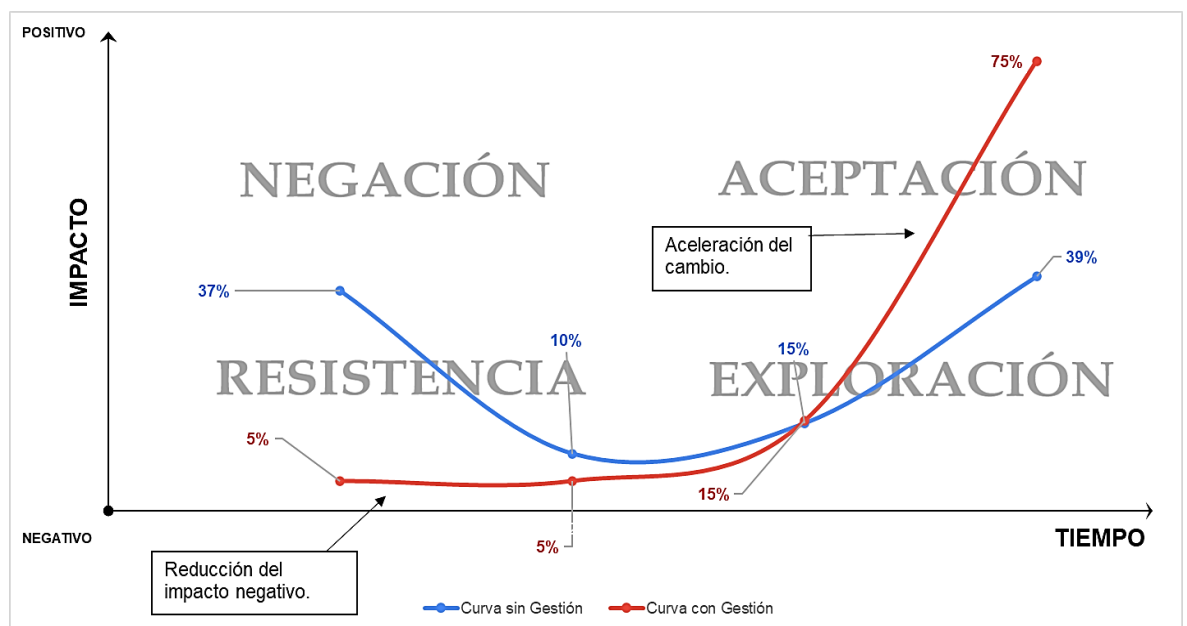
Fuente: Los Autores.

8.2.1 Análisis

Como se observa en el **grafico 35 de la curva del cambio** la negación representa el 37% de las empresas y la aceptación el 39% de las empresas, van de la mano en el sector florícola, ningún resultado puede declararse favorable o desfavorable debido a que no medimos decisiones sino gestión del cambio a muchas organizaciones el negarse al cambio a adaptarse a los nuevos impactos les ha producido cambios negativos pero favorables mientras que las empresas que aceptaron el cambio les brindó nuevas oportunidades de mejoramiento y cambios positivos mientras que el 10% de las empresas que están en resistencia y el 15% de las empresas en exploración están llevando su proceso de cambio a un acento parsimonioso con los cambios sugeridos se aguarda una mejora considerable.

8.3 Curva del cambio, aplicando gestión del cambio

Gráfico 36 Curva del cambio S.F. aplicando gestión del cambio.



Fuente: Los Autores.

El **grafico 36** propone implementar la gestión del cambio y el modelo Kübler Ross como un indicador de eficacia a las empresas, para salir de la resistencia a tener poca exploración y una aceptación del cambio exitosa en consecución de las metas de cada una de las organizaciones el cambio estará bien gestionado a través de la planificación, organización, dirección y control de cada decisión importante.

INTERPRETACIÓN

Shock/Negación

En esta fase es cuando el cambio provoca sorpresa. Debemos entender que las personas necesitan su tiempo para adaptarse, incluso si el mismo ha sido bien planificado y tenemos las herramientas para comunicarlo efectivamente.

En esta fase proporcionaremos la información y formación necesaria para que los cambios sean entendidos y asimilados lo antes posible. No subestimemos los beneficios de dar la oportunidad a todas las partes afectadas, de participar en la creación del escenario futuro de la organización. Al haber sido consultadas, la fase de negación se minimiza radicalmente ya que no supone un shock inicialmente.

Resistencia

Debemos asegurarnos de que abordamos las objeciones lo antes posible. Nos centraremos en una comunicación efectiva y en ofrecimiento constante de soporte.

Utilizaremos la escucha activa, la empatía y el feedback continuo para poder conocer todas las circunstancias y problemas que podríamos no haber tenido en cuenta en la planificación previa. La proactividad es clave en esta fase para minimizar, o incluso eliminar del todo, los problemas que puedan surgir. En esta línea es básico crear una vía de comunicación, para todos los afectados.

Exploración

En esta fase aumenta el impacto del cambio y empieza a pavimentarse el camino del éxito del proceso. Es el punto de inflexión en el que se sale de la ‘zona de peligro’ y se empieza, a nivel individual, a explorar lo que el cambio realmente conlleva, aumentando la aceptación.

Este proceso de conocimiento en profundidad mejora, de manera notable, si existe ayuda constante e individualizada por parte de la organización. Dotaremos este proceso con los recursos, tanto económicos como temporales, que sean necesarios para asegurarnos que el cambio es entendido en todas sus facetas e incentivaremos el aprendizaje necesario para llevarlo a cabo. Prestaremos atención especial al ritmo de implementación del proceso, los cambios llevan su tiempo y no podemos esperar revoluciones radicales en cortos espacios de tiempo.

Aceptación

En esta fase finalmente vemos los resultados del proceso en las personas, la organización empieza a ser eficaz en los nuevos métodos y los efectos positivos se han instalado definitivamente para quedarse.

Esta es fase de celebración. El celebrar produce sentimiento de logro y sirve de piedra de apoyo para futuros procesos de mejora. Celebrar las victorias hace las cosas más fáciles para la próxima vez que se acometan procesos de este tipo en el futuro.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1 Conclusiones

El sector florícola estudiado en este proyecto de investigación están pasando por cuatro etapas de la curva del cambio siendo las más visibles la de **negación y aceptación**, no existe una singularidad después del impacto del confinamiento del COVID19 el actual modelo de gestión de las florícolas ha demostrado soportar y sobrevivir a la amenaza del momento ya que si bien se estudió el desarrollo de las florícolas después del confinamiento, los datos sobre gestión del cambio han dado sus impactos de un factor sustentable y positivo que permitió verificar el estado actual de las empresas.

No existen indicadores internos que aporten a las empresas la información necesaria para determinar la necesidad de un cambio, debido a esto se atrasa el comienzo de la implantación más de lo necesario, de la misma manera la alta dirección se encuentra en desconocimiento total debido a la falta de información compartida y esto se debe en su mayoría a que no se gestionan los cambios ni se recopila información con ayuda de un sistema de información.

Finalmente, las empresas florícolas, no disponen de equipos de mejora, integración, gestores del cambio o comités de seguimiento, que actúen en todo momento para analizar, evaluar y controlar los cambios que surgen desde la alta dirección, es necesario disponer de estos equipos ya que sus valoraciones ayudan al éxito de las decisiones de la alta dirección esto se puede evidenciar en los altos niveles de resistencia y exploración expuestos en las curvas de las empresas ya que el tiempo que se demuestra en aceptar el cambio es muy extenso, los equipos o gestores del cambio son muy útiles al momento de dedicar el impulso y gestión de los cambios.

9.2 Recomendaciones

Es importante medir el impacto de las decisiones que tienen un alcance total en la empresa y conocer su situación actual, es por ello que resulta esencial implementar la gestión del cambio ya que aumenta eficientemente los resultados tras exponer a los colaboradores su importancia, medición, planificación, organización, dirección y control de cada una de estas.

Que las empresas florícolas en pos de mejorar su comunicación interna con los colaboradores de la organización y con el fin de mejorar la implementación de los nuevos cambios, creen un área de mejoramiento continuo o psicología organizacional que permita de manera individual evaluar, monitorear y supervisar, el comportamiento de los trabajadores, la integridad entre ellos, la resolución de conflictos y su adaptabilidad en la empresa.

Establecer un plan de reconocimientos y recompensas se asocia al hecho de enviar a las personas a trabajar hacia la consecución de objetivos o estándares establecidos, hay que indicar con claridad que la empresa está intentando llevar a cabo un cambio importante y que necesita una contribución total, mediante la motivación podemos trabajar en equipo y demostrar la importancia que suponen para la empresa, también controlar y hacer responsable solo a aquellos elementos que pertenezcan a esa área con fin de que no pierdan el interés, finalmente crear las practicas correctas y comunicar eficazmente como serán recompensados, para que las personas empiecen a participar en el cambio de manera global, este punto deberá medirse en base a la capacidad productiva de la empresa y sus beneficios futuros con estas recomendaciones se espera un aprendizaje y mejoramiento continuo.

10. Bibliografía

- Ahlaam, J. (2022). Análisis de exportación post pandemia del sector florícola ecuatoriano, considerando los factores económicos, políticos, logísticos y salud ambiental durante el período 2021-2022. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Andrade, M. (2018). El impacto que genera las florícolas en el Ecuador. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Ballena, C., Cabrejos, L., Dávila, Y., Gonzales, C., Mejía, G., Ramos, V., & Barboza, J. (2021). Impacto Del Confinamiento Por Covid-19 En La Calidad De Vida Y Salud Mental. *Revista Del Cuerpo Médico Del Hnaaa*, 1-3.
- Corrales, J. (2016). Análisis Del Sector Florícola Ecuatoriano. Quito: Disertación De Grado Para Obtener El Título De Economista.
- Dávalos, R. (2015). La Influencia Del Factor Humano, El Liderazgo Y La Cultura De Las Organizaciones En Los Procesos De Implementación Y Gestión Del Cambio Organizacional. *Revista Internacional De Investigación En Ciencias Sociales*, 1-2.
- Davidoff, L. (1979). *Introducción A La Psicología*. México: McGraw-Hill.
- Espinosa, Y. A. (2020). *Propuesta De Gestión Del Cambio Organizacional Desde La Perspectiva Del Crecimiento Psicológico Para La Dirección De Bienestar Institucional Del Instituto Tecnológico Metropolitano*. Medellín: Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Fraga, S. (2014). *La Adaptabilidad Organizacional: Un Aporte Conceptual Para Las Organizaciones Contemporáneas*. Madrid: Revista Española De Orientación Y Psicopedagogía.

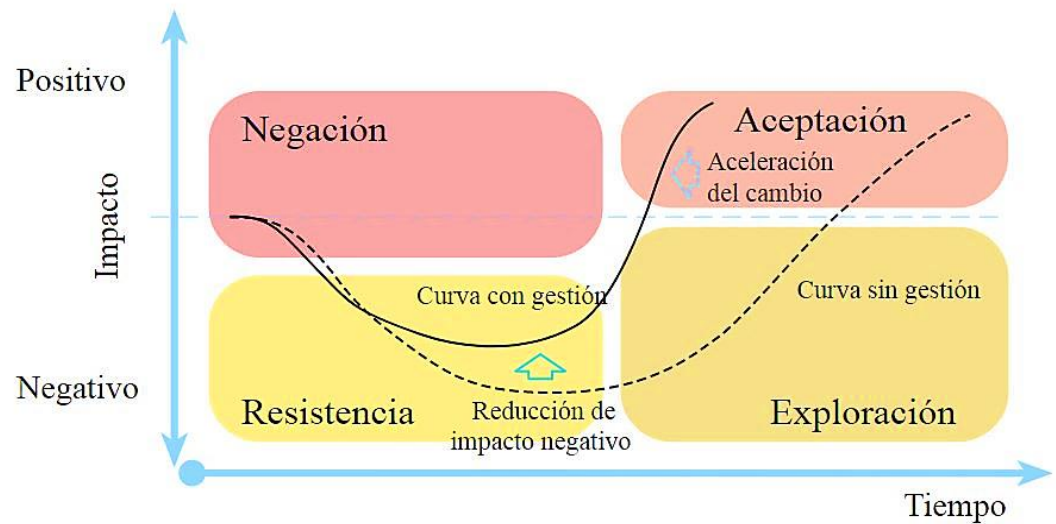
- Garzón Caicedo, L. E., & Quevedo Quiroz, F. P. (2013). *Actividad Florícola Del Cantón Latacunga*. Latacunga: Escuela Politécnica Del Ejército.
- Garbanzo, G. (2015). *Desarrollo Organizacional Y Los Procesos De Cambio En Las Instituciones*. *Sistema De Información Científica*, 17-22.
- García, C., Jiménez, E., León, S., & Jazmín, A. (2009). "La Floricultura En México, Un Reto A La Exportación". México: Instituto Politécnico Nacional.
- García, M., & Magaz, A. (2011). *Escalas Magallanes De Adaptación: Familiar, Escolar, Social Y Personal*. Madrid: Albor-Cohs.
- Gonzáles, L., Chaparro, L., & Ortigón, L. (2017). *Gestión De Marca En Pymes Sector Floricultor, Región Sabana Centro*. *Dimensión Empresarial*, 2-18.
- Guzmán, F. (09 De marzo De 2021). *El Universo*. *El Universo*: <https://www.eluniverso.com/larevista/tecnologia/tendencias-de-las-empresas-y-los-cambios-tecnologicos-en-la-nueva-realidad-nota/>
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *Administración Un Enfoque Basado En Competencias*. Texas: Cengage Learning.
- Mackay, R., Castañeda, F., Ruiz, K., González, G., & Poveda, G. (2020). *La Afectación Del Pib Por Causa De La Pandemia Del Coronavirus*. Guayaquil: Universidad De Guayaquil.
- Mag. (6 De mayo De 2020). *Ministerio De Agricultura Y Ganadería*. *Ministerio De Agricultura Y Ganadería*: <https://www.agricultura.gob.ec/cotopaxi-mag-y-sector-floricola-buscan-alternativas-para-comercializar-la-produccion/>
- Maguiña, C., Gástelo, R., & Tequen, A. (2020). *El Nuevo Coronavirus Y La Pandemia Del Covid-19*. *Rev Med Hered*, 1-7.

- Noguera, J. J. (2020). Sociedad Digital: Gestión Organizacional Tras El Covid-19. *Revista Venezolana De Gerencia*, 2-9.
- Ocaña De Los Ángeles, B. R. (2022). Impacto Económico Ocasionado Por Pandemia COVID 19 En El Sector Florícola En El Ecuador, Durante 2018-2021. Babahoyo: Universidad Técnica De Babahoyo.
- Ortiz, A., & Rivero, G. (2007). *Teoría Del Cambio*. Lima: Pact.
- Prieto, R., Estrada, H., Palacios, A., & Paz, A. (2017). Factores Del Cambio Organizacional. Venezuela: *Revista De Ciencias Sociales*.
- Reeves, M., & Deimler, M. (2011). *Adaptabilidad*. Nueva York: Harvard Business Review.
- Ross, K. (2017). *Gestión Del Cambio En Las Organizaciones - Caso Cargill*. Rosario: Proyecto De Titulación.
- Sánchez, A. R., & Figuerola, V. (2020). Covid-19: Cuarentena, Aislamiento, Distanciamiento Social Y Confinamiento. *Asociación Española De Pediatría*, 1-2.
- Siche, R. (2020). ¿Cuál Es El Impacto De La Enfermedad Covid-19 En La Agricultura? *Scielo*, 1-5.
- Solano, G. (2020). COVID Agrava Escenario De Exportación De Flores Ecuatorianas. *Associated Press Spanish*, 1-4.
- Supercias. (01 De junio De 2021). *Appscvsconsultas.Supercias.Gob.Ec. Ranking Empresarial* Cotopaxi:
<https://Appscvsconsultas.Supercias.Gob.Ec/Rankingcias/Rankingcias.Zul?Id=05&Tipo=2>
- Téllez Valdés, J. (2007). *Teletrabajo*. México: Instituto De Investigaciones Jurídicas.

- Tierraseca, M., Balmaseda, M., & Bertó, T. (2021). Medidas Tomadas En El Covid-19. Elsevier España, 1-2.
- Tutillo, I. (22 De marzo De 2020). La Pandemia De Coronavirus Y Su Impacto En Las Relaciones Laborales De La Agroindustria Florícola. La Pandemia De Coronavirus Y Su Impacto En Las Relaciones Laborales De La Agroindustria Florícola, Págs. 1-2.
- Webster, P. (2006). Manejo Integrado De Ácaros En El Cultivo De Rosas Bajo Invernadero. La Granja, 2-4.
- Zapata, D., & Oviedo, J. (2018). Modelo Para La Toma De Decisiones En Empresas Florícolas. Información Tecnológica, 2-7.

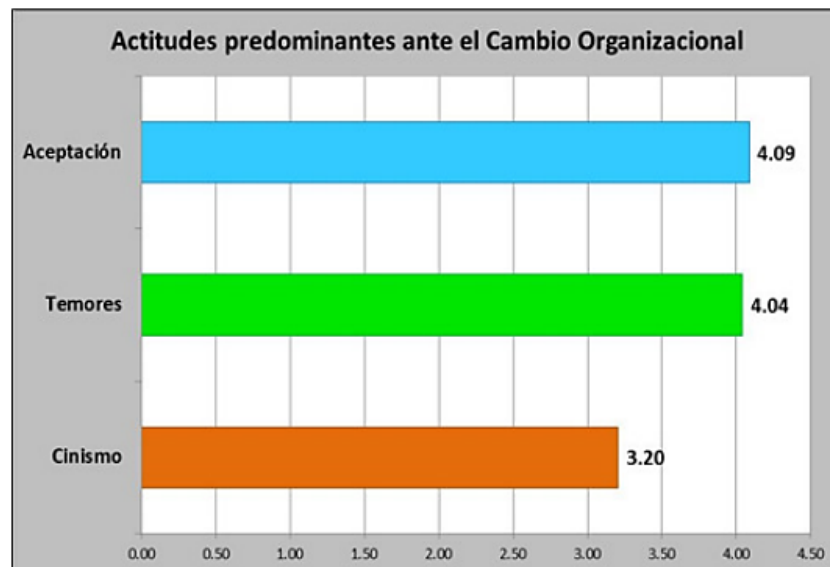
11. ANEXOS.

Anexo 1 Curva del cambio modelo Kübler Ross adaptado a la gestión del cambio en las empresas.



Fuente: Libro Etapas del cambio Elisabeth Kübler-Ross

Anexo 2 Actitudes predominantes ante el cambio.



Fuente: Validación de un cuestionario para medir la escala de actitudes ante el cambio Ravelo Neiva (2004).

Anexo 3 Cuestionario de escala de actitudes adaptado.

		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni De acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Nº	ÍTEM	0	1	2	3	4
1	Las personas suelen fingir que están haciendo su trabajo de forma distinta.	0	1	2	3	4
2	Las presiones de cambio en esta empresa generan insatisfacción en las personas.	0	1	2	3	4
3	Los cambios son beneficiosos porque pueden "dar nuevos aires" a la empresa.	0	1	2	3	4
4	Las personas suelen decir que aunque se haya producido el cambio, en la práctica no ha ocurrido.	0	1	2	3	4
5	En los procesos de cambio, el temor a perder genera resistencia en la gente.	0	1	2	3	4
6	Las personas suelen negar que el cambio vaya a realizarse.	0	1	2	3	4
7	La gente acepta el cambio cuando perciben que pueden mejorar con él.	0	1	2	3	4
8	Evitar involucrarse con los procesos de cambio es una práctica común en esta organización.	0	1	2	3	4
9	En los procesos de cambio las personas sienten miedo de perder su empleo.	0	1	2	3	4
10	Los trabajadores creen que ellos pueden realizar cambios en los procesos de la empresa.	0	1	2	3	4
11	La falta de información sobre los procesos de cambio generan malos entendidos en esta organización.	0	1	2	3	4
12	Impedir que todos los objetivos del cambio se concreten dentro del plazo, es común en esta organización.	0	1	2	3	4
13	La gente tiene miedo debido a la incertidumbre generada por la nueva manera de trabajar.	0	1	2	3	4
14	Los cambios en esta empresa generalmente se quedan en palabras, no se dan en la realidad.	0	1	2	3	4
15	Las personas reaccionan negativamente a los cambios que generan recortes salariales.	0	1	2	3	4
16	Las personas suelen fingir que están de acuerdo con los cambios, pero en la realidad no permite que se implementen.	0	1	2	3	4
17	El cambio genera oportunidades para los trabajadores que saben cómo tomar ventaja de éste.	0	1	2	3	4
18	La falta de información sobre los procesos de cambio genera fantasías y expectativas irreales en los trabajadores.	0	1	2	3	4

19	Los cambios en esta organización generan oportunidades de crecimiento personal.	0	1	2	3	4
20	Fingir que ha habido un cambio es una característica de la gente en esta empresa.	0	1	2	3	4
21	Los cambios en esta organización son importantes porque les traen beneficios a los trabajadores.	0	1	2	3	4
22	La descentralización del poder genera miedo porque hay una sensación de pérdida de control y cambio en las propias responsabilidades.	0	1	2	3	4
23	La gente asume el nuevo discurso para defenderse a sí mismo contra los cambios.	0	1	2	3	4
24	Los más involucrados son aquellos con la actitud más favorable para el cambio.	0	1	2	3	4
25	Aquí los diferentes intentos de cambio continúan siendo insatisfactorios.	0	1	2	3	4
26	Los cambios involucran la necesidad de un conocimiento detallado de la manera cómo funcionan las cosas.	0	1	2	3	4
27	Los empleados que perdieron su posición debido a un cambio generalmente se oponen al proceso.	0	1	2	3	4
28	Los empleados se dan cuenta que la mayoría de sus colegas apoyan los cambios en la organización.	0	1	2	3	4

Fuente: Validación de un cuestionario para medir la escala de actitudes ante el cambio Ravelo Neiva (2004).

Anexo 4 Aplicación del instrumento a las florícolas.



Fuente: Los autores.

Anexo 5 Visita de hallazgos a empresa florícola de Latacunga.



Fuente: Los autores.

Anexo 6 Difusión de la situación actual en gestión del cambio.



Fuente: Los autores.

Anexo 7 Recorrido por florícolas con menos de 6 años en el mercado.



Anexo 8 Recorrido por florícolas con más de 10 años en el mercado.



Fuente: Los autores.

Anexo 9 Visitas a diferentes florícolas del cantón Latacunga.



Anexo 10 Visita a asociaciones florícolas del cantón Latacunga.



Fuente: Los autores.

Anexo 11 Análisis URKUND.

Document Information

Analyzed document	TESIS FINAL.pdf (D156831000)
Submitted	1/24/2023 6:14:00 PM
Submitted by	
Submitter email	ruth.hidalgo@utc.edu.ec
Similarity	2%
Analysis address	roberto.herrera.utc@analysis.urkund.com

Sources included in the report

SA	DELGADO CARAVEDO KARLA MARIELA - POSGRADO.docx Document DELGADO CARAVEDO KARLA MARIELA - POSGRADO.docx (D29767873)	 1
SA	SECTOR FLORÍCOLA.docx Document SECTOR FLORÍCOLA.docx (D25552328)	 1
SA	Bustamante Diaz Laje Macias Proyeto Flores.docx Document Bustamante Diaz Laje Macias Proyeto Flores.docx (D143544650)	 1
SA	actividad_20229622251.docx Document actividad_20229622251.docx (D143790722)	 1
W	URL: https://www.agricultura.gob.ec/cotopaxi-mag-y-sector-floricola-buscan-alternativas-para-comerc... Fetched: 1/24/2023 9:29:00 PM	 1
SA	UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI / florícolasInforme.docx Document florícolasInforme.docx (D14352123) Submitted by: jessica18anchatipan@gmail.com Receiver: idalia.pacheco.utc@analysis.urkund.com	 1
SA	JEAN PIERRE CASAL TESIS.docx Document JEAN PIERRE CASAL TESIS.docx (D130364777)	 3
SA	submission.docx Document submission.docx (D111280892)	 1

Entire Document