



UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“CAMBIO ORGANIZACIONAL EN FLORÍCOLAS
ECUATORIANAS Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN Y EL
RENDIMIENTO LABORAL 2023-2024”**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTOR: CORRALES AUCAY ELIAN ISMAEL

DIRECTOR: ING. ESPINOZA PILLAGA HÉCTOR ALEJANDRO, MBA.

CUENCA - ECUADOR

2025

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**“CAMBIO ORGANIZACIONAL EN FLORÍCOLAS
ECUATORIANAS Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN Y EL
RENDIMIENTO LABORAL 2023-2024”**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

AUTOR: CORRALES AUCAY ELIAN ISMAEL

DIRECTOR: ING. ESPINOZA PILLAGA HÉCTOR ALEJANDRO, MBA.

CUENCA - ECUADOR

2025

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

**“Cambio organizacional en florícolas ecuatorianas y su impacto en la satisfacción y el
rendimiento laboral 2023-2024”**

Corrales Aucay Elian Ismael

Universidad Católica de Cuenca

Unidad de titulación

Ing. Héctor Alejandro Espinoza Pillaga, Mba.

20 de noviembre de 2025

DECLARATORIA DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD

Yo, **Corrales Aucay Elian Ismael** portador de la cédula de ciudadanía N.º **0107219784**. Declaro ser el autor de la obra: **“Cambio organizacional en florícolas ecuatorianas y su impacto en la satisfacción y el rendimiento laboral 2023-2024”**, sobre la cual me hago responsable sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaro que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

Cuenca, noviembre de 2025



Elian Ismael Corrales Aucay

Elian Ismael Corrales Aucay

CERTIFICACIÓN

Yo, **Héctor Alejandro Espinoza Pillaja**, certifico que el artículo titulado **Cambio organizacional en florícolas ecuatorianas y su impacto en la satisfacción y el rendimiento laboral 2023-2024”** fue desarrollado por **Elian Ismael Corrales Aucay**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido a que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del **TÍTULO DE LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Cuenca, noviembre de 2025



Firmado electrónicamente por:
**HECTOR ALEJANDRO
ESPINOZA PILLAGA**
Validar únicamente con FirmaEC

Ing. Héctor Alejandro Espinoza Pillaga, Mba.
Tutor
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

DEDICATORIA

Este artículo está dedicada con amor y gratitud a mi familia, cuyo apoyo incondicional ha sido fuerza motriz detrás de mi perseverancia. A ustedes mis padres, abuelos y mi hermana, les dedico este logro con profundo agradecimiento por su amor infinito y sacrificio.

A mis amigos y compañeros, quienes han sido mi apoyo emocional y fuente de inspiración, les dedico este trabajo como un testimonio de la importancia de la amistad en mi vida, gracias por estar siempre a mi lado.

A mi tutor de artículo, Héctor Espinoza, le dedico este trabajo, sus enseñanzas y orientación han sido invaluable en mi crecimiento académico y profesional.

Finalmente, agradecer este logro académico a una persona muy especial en mi vida, porque incluso en los momentos de desafío y cambio, nuestra relación fue una parte importante de mi historia personal. Este artículo no solo representa mi esfuerzo académico, sino también la capacidad de aprender de nuestras experiencias, adaptarme y seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, quien me ha bendecido e iluminado en este camino tan importante. A mi familia por siempre motivarme a perseguir mis sueños y lograr mis metas. A mis docentes por todos sus conocimientos brindados, por el seguimiento y la paciencia hasta la culminación del presente artículo.

A la Universidad Católica de Cuenca, a la Unidad Académica de administración, carrera de Contabilidad y Auditoría, que contribuyeron a mi éxito y a mi crecimiento profesional.

Soy el resultado de la confianza y fuerza de cada uno de ustedes.

RESUMEN

El estudio analiza la relación entre el cambio organizacional, la satisfacción laboral y el rendimiento en florícolas ecuatorianas durante el periodo 2023-2024. Se desarrolla un enfoque cuantitativo, no experimental y transversal, con una muestra de 71 trabajadores pertenecientes a tres empresas de la provincia de Pichincha. Se utiliza una encuesta validada por jueces expertos, con una fiabilidad aceptable ($\alpha=0,66$), y se aplican análisis de correlación de Pearson mediante SPSS. Los resultados evidencian relaciones significativas entre el cambio organizacional y el rendimiento ($r=0,920$), así como entre la comunicación interna y la percepción positiva del cambio ($r=0,862$). También se observa un vínculo fuerte entre el reconocimiento y la satisfacción laboral; sin embargo, la participación del personal en las decisiones de cambio resulta prácticamente nula ($r=0,010$). Esta discrepancia —entre mejoras productivas y baja inclusión— sugiere que los beneficios del cambio se consolidan solo cuando se acompañan de reconocimiento, comunicación bidireccional y liderazgo participativo. En síntesis, el “qué” del cambio funciona, pero el “cómo” continúa siendo deficiente. El estudio recomienda implementar mecanismos de co-diseño (comités mixtos y feedback estructurado), indicadores de clima, programas de incentivos y capacitación continúa orientada a competencias digitales. Se reconocen limitaciones en el diseño transversal y la consistencia interna moderada, por lo que se plantea ampliar la muestra y aplicar modelos longitudinales. Se concluye que el cambio organizacional incide positivamente en el rendimiento a través de la satisfacción, siempre que la participación sea genuina y estratégica.

Palabras clave: Ambiente laboral, florícola, satisfacción laboral

ABSTRACT

The research analyzes the relationship between organizational change, job satisfaction, and performance in Ecuadorian flower farms during the period 2023-2024. A quantitative, non-experimental, cross-sectional approach was adopted, with a sample of 71 workers from three companies in the province of Pichincha. A survey validated by expert judges with acceptable reliability ($\alpha=0.66$) is used, and Pearson's correlation analyses were applied using SPSS. The results show significant relationships between organizational change and performance ($r=0.920$), as well as between internal communication and positive perception of change ($r=0.862$). A strong link was also observed between recognition and job satisfaction; however, staff participation in decision-making regarding change was practically non-existent ($r=0.010$). This discrepancy—between productivity improvements and low inclusion—suggests that the benefits of changes are only strengthened when supported by recognition, two-way communication, and participatory leadership. In summary, the “what” of change works, but the “how” remains deficient. The study recommends implementing co-design mechanisms (joint committees and structured feedback), climate indicators, incentive programs, and ongoing training focused on digital skills. Limitations in cross-sectional design and moderate internal consistency are recognized, so it is proposed to expand the sample and apply longitudinal models. It is concluded that organizational change has a positive impact on performance through satisfaction, provided that participation is genuine and strategic.

Keyword: Work environment, floriculture, job satisfaction

Introducción

Un buen ambiente de trabajo proporciona estabilidad, fomenta la responsabilidad y fortalece el compromiso con las tareas asignadas. En el contexto de una empresa florícola, un clima positivo impulsa la identificación de los empleados con la visión institucional y favorece que la organización compita con solvencia en el mercado. Dado que estas empresas operan bajo cambios constantes, deben mantener una estructura clara que respalde a sus colaboradores y permita que la productividad refleje la estabilidad conseguida (Pilligua y Arteaga, 2019).

Frente a la globalización, los cambios organizacionales se vuelven más notorios y abarcan tanto aspectos económicos como sociales; la innovación constante es necesaria para estar a la vanguardia y enfrentar dichos cambios (Chango, 2018).

La industria florícola ecuatoriana tiene un valor aproximado de USD 1.000 millones y se posiciona como la tercera mayor exportadora mundial de flores cortadas, generando empleo para más de 48.000 personas, cerca de la mitad de ellas mujeres (The Borgen Project, 2024). A pesar de su importancia, existe poca evidencia sobre cómo los cambios organizacionales influyen en la satisfacción y el rendimiento del personal. La literatura sugiere que una baja participación en la toma de decisiones tiene un efecto negativo en la satisfacción y el compromiso (Pacheco & Webber, 2016). Este estudio aborda esa brecha analizando la relación entre participación, satisfacción y rendimiento en florícolas ecuatorianas. Problema de investigación: determinar en qué medida la escasa participación del personal en las decisiones de cambio limita el impacto positivo de las innovaciones organizacionales sobre la satisfacción y el desempeño laboral.

La implementación de cambios debe orientarse a la mejora continua, permitiendo que las empresas se adapten a avances tecnológicos e innovaciones que favorecen la eficiencia y la competitividad. Este proceso solo es efectivo si involucra al talento humano: los colaboradores

requieren condiciones óptimas que generen confianza y compromiso para participar activamente. Según Pérez et al. (2017), un cambio bien gestionado demanda liderazgo adecuado, comunicación efectiva y la participación de los empleados.

El bienestar percibido por los empleados es determinante del rendimiento. Inciden tanto la calidad de las relaciones interpersonales como la adecuación física de los espacios de trabajo, que deben facilitar el cumplimiento de las tareas y el logro de metas; el éxito depende del trabajo en equipo. Según Zapata y Tovar (2024), la insatisfacción es un factor desfavorable que, además de afectar la cohesión, se asocia a deficiencias en la ambientación física, lo que desmotiva y perjudica el desempeño.

Este estudio tiene como propósito evaluar en qué medida los procesos de cambio organizacional inciden en la satisfacción y la productividad en empresas florícolas del Ecuador (2023–2024). A partir de una encuesta estructurada, se analizan las percepciones del personal frente a las transformaciones implementadas y el alineamiento con variables como participación, comunicación y reconocimiento. Con base en ello, se proponen estrategias para adecuar los espacios laborales y, sobre todo, fortalecer la motivación y el compromiso del personal.

Variables de Estudio

La variable independiente de esta investigación es el cambio organizacional, entendido como las reformas estructurales y estratégicas que realizan las florícolas para adaptarse a un contexto altamente competitivo. Se analiza cómo estas transformaciones, implementadas durante el período 2023-2024, influyen en la vida laboral de las personas.

Las variables dependientes son la satisfacción y el rendimiento laborales. La satisfacción se descompone en factores como el reconocimiento, la comunicación y la estabilidad, que expresan la percepción del empleado sobre cuánto se valora y apoya su labor. El rendimiento laboral se

refiere a la productividad y al cumplimiento de objetivos, evaluado a partir de indicadores de desempeño. Estas dimensiones permiten conocer si un cambio organizacional bien planificado repercute positivamente en la experiencia y en el desempeño del personal.

Objetivo General

La variable independiente de esta investigación es el cambio organizacional, entendido como las reformas estructurales y estratégicas que realizan las florícolas para adaptarse a un contexto altamente competitivo. Se analiza cómo estas transformaciones, implementadas durante el período 2023-2024, influyen en la vida laboral de las personas.

Objetivo Específicos

Describir los cambios organizacionales que se implementaron en las empresas florícolas ecuatorianas durante el periodo 2023-2024.

Evaluar el nivel de satisfacción y de rendimiento laboral antes y después de dichos cambios, mediante el uso de encuestas estructuradas y validadas.

Determinar cómo el cambio organizacional influye en el desempeño laboral, a partir del análisis de indicadores de productividad y de la relación estadística entre las variables.

Pregunta de Investigación

¿Cómo puede incidir el cambio organizacional en la satisfacción y el rendimiento laboral de los empleados en las florícolas ecuatorianas?

Marco Teórico

Implementar el cambio organizacional de manera efectiva requiere desarrollar un plan estratégico con objetivos claros, fundamentado en una cultura empresarial sólida. Este enfoque busca que los trabajadores tomen conciencia sobre la necesidad de transformación y se involucren a través de una comunicación fluida, capacitación constante y participación, guiados por líderes

que entiendan de qué manera los elementos externos influyen en la supervivencia de la organización (Yaulilahua-Huacho & Almenaba-Guerrero, 2022).

Una cultura organizacional está conformada por ética profesional, que rige el comportamiento dentro del sistema empresarial. Mientras que los miembros ya integrados actúan de acuerdo con estas pautas, los nuevos empleados deben aprenderlas para integrarse adecuadamente y contribuir eficazmente. Así, la cultura no solo forja la identidad y cohesión interna, sino que también el cómo alcanzar las metas y adaptarse a la transformación (Caraballo-Trujillo y Meleán-Romero, 2022).

El compromiso organizacional representa uno de los recursos más valiosos que los empleados pueden aportar a una empresa, por lo que ha sido ampliamente estudiado por directivos, supervisores y quienes lideran equipos de trabajo. Tener colaboradores con un alto nivel de compromiso, que perciban a la organización como parte de sí mismos, facilita que compartan los objetivos institucionales, lo que se traduce en mayor responsabilidad, cumplimiento eficiente de tareas, alto rendimiento y un trabajo más eficaz. Esto contribuye a disminuir los conflictos interpersonales, la rotación de personal y la necesidad de supervisión constante (Paucarima, 2024).

Las empresas florícolas en Ecuador han tomado relevancia en el mercado convirtiéndose así en ente económico que permite dinamizar la economía no solo por la contribución en las exportaciones, sino que también por la generación de plazas de empleo especialmente en las zonas rurales de la región Sierra (Cedillo et al., 2021).

Por otra parte, Benalcázar, (2024) manifiesta que, en el caso de las florícolas en Ecuador, hay dos puntos de vista: las empresas dicen que se preocupan por la responsabilidad social, pero los trabajadores aseguran que sufren explotación, violaciones a sus derechos y problemas de contaminación, mientras que el Estado no hace mucho al respecto. Aunque tener certificaciones

direcciona una buena carta de presentación y vender en otros países, todavía queda la duda de si realmente buscan ser justas, honestas y contribuir a un equilibrio social y económico. En un mundo donde a veces importa más ganar dinero que cuidar a las personas y al medio ambiente, es importante preguntarse si estas certificaciones garantizan la estabilidad y buen ambiente laboral para todos los que forman parte del sector.

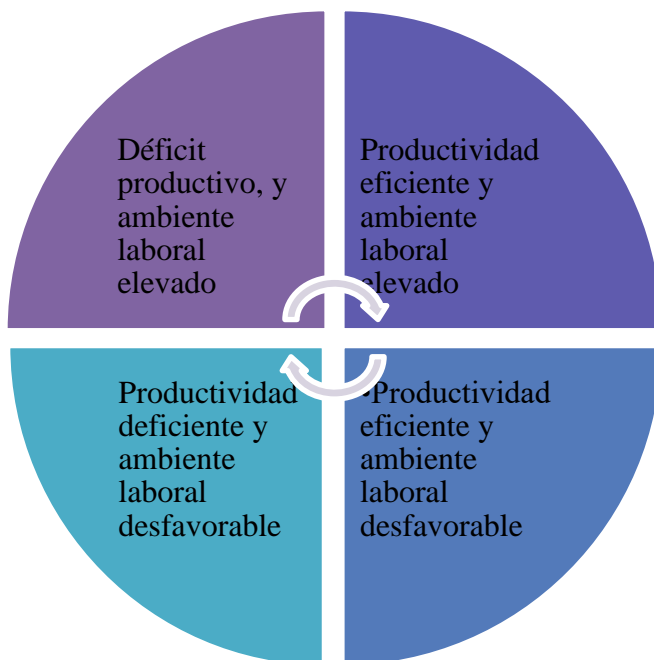
En Ecuador, la industria florícola representa la principal fuente de ingresos dentro del grupo de producción no tradicional, para mantenerse competitivas en los mercados internacionales y fortalecer su imagen, las empresas requieren contar con certificaciones internacionales, dichas certificaciones les brindan herramientas para enfrentar la intensa competencia global (Valenzuela et al., 2024).

En el contexto económico, Ecuador ha tenido tradicionalmente un enfoque en la producción de materias primas. Sin embargo, la industria florícola ha experimentado un crecimiento importante en el comercio internacional, aprovechando sus condiciones geográficas favorables con un microclima y una iluminación excepcionales que potencian el cultivo de flores, este éxito ha permitido posicionar al país como abastecedor principal a nivel global, a pesar de la intensa competencia regional (Espín et al., 2022).

Dada la relevancia de las empresas florícolas en el marco económico es fundamental comprender que se ha adaptado procesos tecnológicos digitales para aumentar su productividad, la incorporación de nuevas tecnologías incluyendo técnicas únicas y herramientas biotecnológicas que ayuda a enfrentar desafíos como la recolección ilegal, la necesidad de producir de forma más sostenible con menores insumos, el desarrollo de variedades más resistentes y la gestión integrada de plagas (Prieto, 2024; Cardoso y Aparecido, 2022).

Figura 1

Relación entre eficiencia y clima laboral



Fuente: Alternativas de comparación. **Elaborado por:** El autor

La productividad y el ambiente laboral se relacionan de manera compleja y depende tanto de la gestión directiva como de la alineación de objetivos. Por ejemplo:

Productividad Deficiente y Ambiental Laboral Elevado

Un ambiente de trabajo positivo no garantiza, por sí solo, una alta productividad. Si los objetivos individuales y colectivos no están bien definidos o alineados con metas que impulsen la eficiencia, y si existe una falta de liderazgo efectivo, el potencial del equipo puede no aprovecharse plenamente, lo que se puede calificar como ineficiencia productiva a pesar de contar con un ambiente laboral favorable (Pilligua y Arteaga, 2019).

Productividad Eficiente y Ambiente Laboral Elevado

Se reconoce como el punto óptimo de una empresa. La motivación de los empleados se ve reforzada por una adecuada retribución, buenos salarios, incentivos y planes de carrera lo que genera un ciclo de retroalimentación positiva que potencia tanto la eficiencia individual como el rendimiento global (Pilligua y Arteaga, 2019).

Productividad Eficiente y Ambiente Laboral Desfavorable

Para algunas organizaciones la productividad se puede mejorar por medio de una planificación acertada y la predisposición individual, aun cuando el clima laboral sea deficiente. En estos casos, la motivación se obtiene a menudo a través de medidas coercitivas, como sanciones o despidos, un método que a la larga resulta insostenible y puede derivar en alta rotación de personal, pues se depende excesivamente de la acción directiva en lugar de fomentar el compromiso de los empleados (Pilligua y Arteaga, 2019).

Productividad Deficiente y Ambiente Laboral Desfavorable

Cuando ni el clima laboral ni la productividad son adecuados, se evidencia el incumplimiento de los objetivos individuales y grupales, junto con una gestión ineficaz que impide motivar y mejorar el rendimiento, en estos casos, es necesario revisar y redefinir las metas, fortalecer la formación, reorganizar las áreas administrativas y ajustar las tareas, el cambio debe empezar por la mentalidad del líder, en razón de que su influencia es crucial para mejorar ambos aspectos (Pilligua y Arteaga, 2019).

La satisfacción laboral y el reconocimiento desempeña un papel fundamental dentro de las empresas, ya que su función es generar motivación y promover el compromiso con la productividad, siendo conscientes de que la falta de reconocimiento se puede convertir en ineficiencia productiva (Alejandro y Cañizares 2025). La productividad eficiente del recurso

indispensable de las empresas como es la mano de obra depende principalmente de la ambientación y adecuación de los espacios de trabajo, el mismo que debe de ir de acuerdo con las capacidades y las responsabilidades asignadas para si poder contar con una satisfacción favorecedora, la cual se ve reflejada en cómo se desempeña cada uno de los empleados (Cando y Valencia, 2022).

En Ecuador las empresas que se dedican a la floricultura se certifican de manera voluntaria para poder mantenerse dentro del marco competitivo, las certificaciones aumentan la credibilidad y la reputación ya que van direccionadas con la protección del medio ambiente, los derechos laborales y la responsabilidad social que conlleva formar parte de la economía de un país, los que ha permitido que la floricultura ecuatoriana llegue a mercados internacionales (Benalcázar, 2024).

El bienestar económico de una organización depende tanto de la gestión como de la satisfacción que experimentan sus trabajadores. Un mayor rendimiento laboral fomenta una relación armónica entre los colaboradores y su entorno de trabajo. El bienestar no se limita al espacio físico, sino que también incluye la forma en que interactúan los miembros del equipo; la empatía y el nivel de colaboración son marcadores relevantes para un cambio organizacional favorable (Hernández et al., 2024).

Las empresas dedicadas a la actividad florícola se enfrentan a constantes transformaciones, pasando de ser recursos de limitado acceso a convertirse en industrias, todo esto gracias a los avances de la tecnología y la innovación con las que las empresas automatizan los procesos de producción y mejoran la calidad del producto para ponerlo en el mercado, Ecuador se ubica en el tercer puesto de los más grandes exportadores de flores, es así que forma parte de la economía generando plazas de empleo y fomentando la equidad de género (Betancourt et al., 2025).

Metodología

El estudio adopta un alcance descriptivo y correlacional. Se trabaja con un diseño no experimental de tipo transversal, pues la información se recogió en un único momento durante el periodo enero 2023 – diciembre 2024, sin manipular las variables de estudio. Desde un enfoque cuantitativo se aplicó una encuesta estructurada para recolectar datos sobre cambio organizacional, satisfacción y rendimiento laboral.

Se empleó el método analítico-deductivo. Según García y García (2019), este método permite conocer por medio de la observación los efectos de una problemática y, a partir de ellos, deducir sus causas.

En el marco de esta investigación el método analítico-deductivo resulta adecuado para examinar los procesos implicados en el cambio organizacional y detectar las falencias que influyen negativamente en la satisfacción y el rendimiento laboral, con miras a proponer soluciones efectivas.

El instrumento de levantamiento de información se sometió a una validación de expertos. Dos jueces evaluaron cada ítem mediante un cuestionario en el que podían calificarlo como irrelevante, poco relevante, relevante o muy relevante. Esta revisión permitió ajustar la redacción de las preguntas y mejorar su pertinencia. Posteriormente se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach para valorar la fiabilidad de la escala; un valor de $\alpha = 0,66$ se consideró aceptable para un estudio exploratorio (Forni y Grande, 2020). Aunque la literatura suele recomendar valores de α superiores a 0,70 en instrumentos consolidados, diversos autores señalan que en estudios exploratorios y con escalas breves son aceptables valores entre 0,60 y 0,70 (Hair, Black, Babin & Anderson, 2014; Nunnally & Bernstein, 1994). Nunnally (1994) clasifica los valores de 0,60 a 0,69 como «cuestionables» pero adecuados para investigaciones preliminares. Dado que el presente estudio

emplea un instrumento corto y de carácter exploratorio, se considera que el alfa obtenida ofrece una consistencia interna suficiente, aunque se recomienda optimizar las escalas en futuras investigaciones.

El alfa de Cronbach mide la fiabilidad de un conjunto de preguntas con escala y se interpreta como una estimación de la consistencia interna de los ítems (Celina y Campo, 2005). Cuando una batería de ítems explora un mismo factor se esperan valores altos de α ; en esta investigación se aceptó como referencia el umbral propuesto por la literatura para estudios sociales.

α = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

V_i = Varianza de cada Ítem

V_t = Varianza del total

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

La población del estudio estuvo conformada por 87 empleados pertenecientes a tres empresas florícolas de la provincia de Pichincha. El listado de colaboradores fue facilitado por las áreas de Talento Humano de cada empresa, previa autorización de las directivas. Se utilizó un muestreo probabilístico simple para seleccionar 71 participantes, aplicando la fórmula de población finita propuesta por Solanet (2020) para un nivel de confianza de 95 % y un margen de error del 5 %. Esta muestra se consideró representativa del universo y permitió generalizar los hallazgos al sector estudiado.

$$\frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población (87)

Z = Valor crítico según el nivel de confianza (1.96 para 95%)

p = Proporción esperada (0.5 si no se conoce)

q = 1 - p (también 0.5)

e = Margen de error (0.05 = 5%)

Con los datos del trabajo de investigación se reemplaza en la fórmula:

$$n = \frac{87 * 3,8416 * 0,25}{0,0025 * (87 - 1) + 3,8416 * 0,25}$$

$$n = \frac{87 * 0,9604}{0,215 + 0,9604}$$

$$n = \frac{83, 5548}{1,1754}$$

$$n = 71,1$$

Para realizar análisis de correlaciones de las variables con el resultado de la encuesta aplicada, se empleó el software SPSS utilizando tablas cruzadas y modelo de correlación de Pearson la cual permite comprobar la relación entre variables de estudio. Coeficiente de correlación de Pearson, conocido también como coeficiente de correlación producto-momento, arroja una cifra la misma que facilita validar la relación entre variables (Fiallos, 2021).

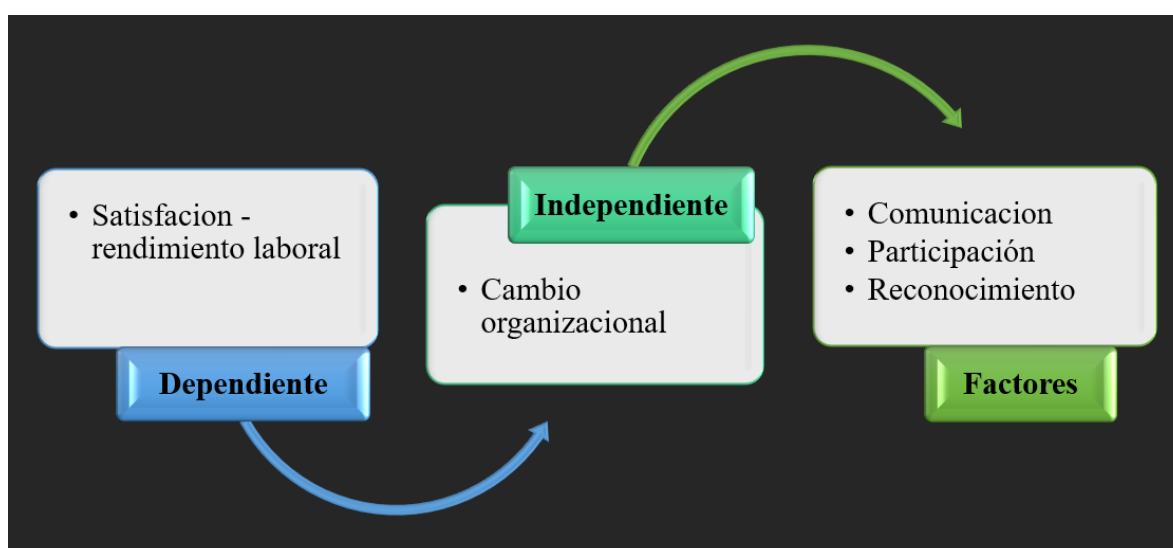
Resultados

Los resultados que se presentan a continuación se obtuvieron en el periodo enero 2023 – diciembre 2024, lapso en el que las empresas florícolas analizadas implementaron diversas transformaciones organizacionales. El estudio se enfoca en analizar cómo estos cambios afectan la productividad y el bienestar laboral del equipo de talento humano del sector florícola ecuatoriano, aportando conocimientos clave sobre esta relación y su efecto en la producción y en las condiciones de trabajo. Tras la aplicación del alfa de Cronbach se obtuvo un valor de $\alpha = 0,66$,

lo que indica una consistencia interna aceptable y especialmente adecuada para estudios exploratorios en contextos organizacionales reales. Esta métrica respalda la fiabilidad de las preguntas aplicadas a los empleados florícolas y asegura que los ítems presentan suficiente homogeneidad para analizar las percepciones de cambio organizacional, satisfacción y desempeño laboral.

Figura 2

Variables de estudio



Fuente: Variables de estudio planteadas para el trabajo de investigación. **Elaborado por:** El autor

En este estudio se analizan el cambio organizacional como causal independiente y la satisfacción y la variable dependiente el rendimiento, considerando factores como la comunicación, participación y reconocimiento. Estas variables fueron escogidas por su impacto directo en el desempeño del personal frente a los procesos de transformación en las florícolas ecuatorianas durante el período 2023–2024. Según Rodríguez et al. (2021), consideran que las variables de estudio son elementos clave en una investigación, ya que permiten identificar, medir y analizar los fenómenos que se desean estudiar.

Tabla 1*Resultados de la Encuesta en Base a las Variables*

Variable Factor	Dependiente	/	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Satisfacción Reconocimiento	laboral	/	49	79	59	26
Satisfacción Comunicación	laboral	/	24	47	49	22
Satisfacción Estabilidad	laboral	/	13	27	19	12
Rendimiento Participación	laboral	/	20	31	14	6
Rendimiento Cambio Organizacional	laboral	/	19	39	54	30
Rendimiento Satisfacción laboral	laboral	-	11	30	63	38

Elaborado por: El autor

En la (Tabla 1) presentada se evidencian percepciones mixtas por parte de los encuestados respecto a lo que afecta la satisfacción y el rendimiento laboral, en relación con el cambio organizacional. Aunque variables como rendimiento laboral - satisfacción laboral con 63 respuestas De acuerdo y 38 Totalmente de acuerdo y rendimiento laboral - cambio organizacional, con 54 y 30 respuestas en esas mismas categorías reflejan una tendencia positiva, para mejorar el desempeño asociado al cambio, existen otras dimensiones que revelan situaciones preocupantes, en satisfacción laboral - reconocimiento, se registra un alto porcentaje de respuestas negativas 49 Totalmente en desacuerdo y 79, en desacuerdo, lo que indica que una gran parte del personal no se siente valorado por su labor. Así también, rendimiento laboral - participación muestra también niveles significativos de insatisfacción 20 y 31 respuestas en los niveles más bajos, reflejando una percepción de exclusión en los procesos de cambio.

Este contraste entre percepciones positivas en el rendimiento general y respuestas negativas en aspectos clave como el reconocimiento y la participación evidencia una desconexión entre las mejoras organizacionales y la experiencia cotidiana de los trabajadores.

Tabla 2*Correlación de Pearson*

	Satisfacción laboral - Reconocimiento	Satisfacción Laboral - Comunicación Laboral	Satisfacción laboral- Estabilidad Laboral	Rendimiento laboral - Participación	Rendimiento laboral - Cambio Organizacional	Rendimiento laboral - Satisfacción laboral
Satisfacción Laboral	1000	,826	,926	,905	,426	,037
Correlación de Pearson		,174	,074	,095	,574	,963
Sign. (2- colas)						
N	4	4	4	4	4	4
Satisfacción Laboral	,926	1000	,853	,513	,862	,594
Correlación de Pearson	,074		,147	,487	,138	,406
Sign. (2- colas)						
N	4	4	4	4	4	4
Satisfacción Laboral	,826	,853	1000	,802 ,198	,540	,192
Correlación de Pearson	,174	,147			,460	,808
Sign. (2- colas)						
N	4	4	4	4	4	4
Rendimiento Laboral	,905	,513	,802 ,198	1000	,010 ,990	,383 ,617
Correlación de Pearson	,095	,487				
Sign. (2- colas)						
N	4	4	4	4	4	4
Rendimiento Laboral	,426	,862	,540	,010 ,990	1000	,920 ,080
Correlación de Pearson	,574	,138	,460			
Sign. (2- colas)						
N	4	4	4	4	4	4
Rendimiento Laboral	,037	,594	,192	,383 ,617	,920 ,080	1000
Correlación de Pearson	,963	,406	,808			
Sign. (2- colas)						
N	4	4	4	4	4	4

Elaborado por: El autor

La (Tabla 2) refleja la correlación de Pearson entre las variables de satisfacción y rendimiento laboral, esta relación indica que el reconocimiento efectivo del trabajo del personal influye de manera directa y significativa en el cumplimiento de actividades laborales, constatando así la importancia de las estrategias dentro de la gestión del cambio.

También se identifica una fuerte correlación ($r = 0.920$) que se da en las alternativas de cambio organizacional y rendimiento laboral asociado a la satisfacción, lo cual sugiere que las transformaciones estructurales y estratégicas implementadas en las florícolas han tenido una respuesta acertada tanto para el bienestar laboral como en su productividad. Igualmente, destaca la relación entre satisfacción, la buena comunicación con la percepción del cambio organizacional ($r = 0.862$), lo que evidencia que una comunicación clara, oportuna y bidireccional es un factor clave para lograr una implementación efectiva de los procesos de cambio, algunas relaciones muestran niveles bajos o casi inexistentes, entre la participación del personal y el cambio organizacional ($r = 0.010$), lo cual resulta preocupante, este hallazgo sugiere que, aunque los trabajadores perciben ciertos beneficios derivados del cambio, no se sienten involucrados en su diseño o ejecución.

La matriz de correlaciones confirma que la satisfacción laboral especialmente en aspectos como el reconocimiento y la comunicación mantiene una relación directa con el rendimiento laboral, este hallazgo valida el enfoque propuesto en la investigación y subraya la importancia de desarrollar estrategias de cambio organizacional que no solo atiendan necesidades estructurales, sino que también consideren los factores humanos y emocionales.

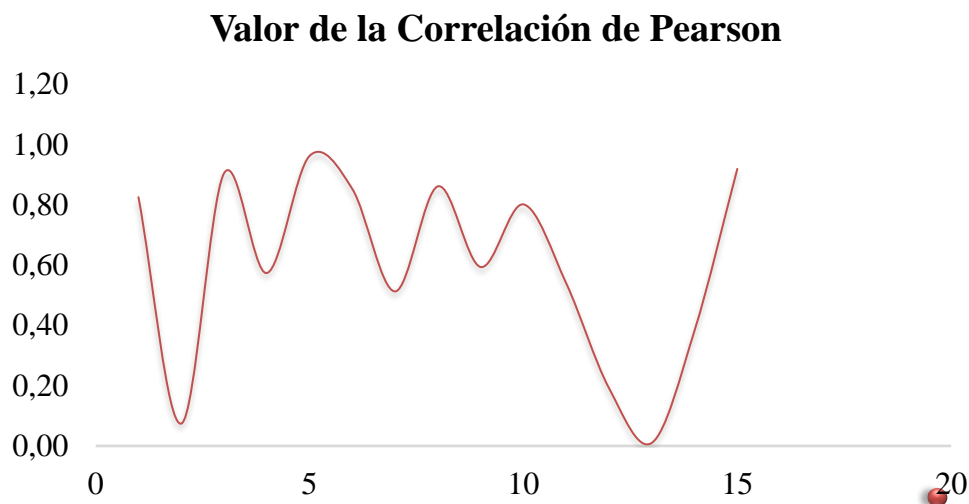
Tabla 3*Resumen en Base a los Resultados Correlación de Pearson*

Variables cruzadas	Valor de la Correlación de Pearson
Satisfacción laboral - Reconocimiento y Satisfacción laboral – Comunicación	0.826
Satisfacción laboral - Reconocimiento y Satisfacción laboral – Estabilidad	0.074
Satisfacción laboral - Reconocimiento y Rendimiento laboral – Participación	0.905
Satisfacción laboral - Reconocimiento y Rendimiento laboral - Cambio organizacional	0.574
Satisfacción laboral - Reconocimiento y Rendimiento laboral - Satisfacción laboral	0.963
Satisfacción laboral - Comunicación y Satisfacción laboral – Estabilidad	0.853
Satisfacción laboral - Comunicación y Rendimiento laboral – Participación	0.513
Satisfacción laboral - Comunicación y Rendimiento laboral - Cambio organizacional	0.862
Satisfacción laboral - Comunicación y Rendimiento laboral - Satisfacción laboral	0.594
Satisfacción laboral - Estabilidad y Rendimiento laboral – Participación	0.802
Satisfacción laboral - Estabilidad y Rendimiento laboral - Cambio organizacional	0.540
Satisfacción laboral - Estabilidad y Rendimiento laboral - Satisfacción laboral	0.192
Rendimiento laboral - Participación y Rendimiento laboral - Cambio organizacional	0.010
Rendimiento laboral - Participación y Rendimiento laboral - Satisfacción laboral	0.383
Rendimiento laboral - Cambio organizacional y Rendimiento laboral - Satisfacción laboral	0.920

Elaborado por: El autor

Figura 3

Correlación de Pearson en Base a las Variables de Estudio



Elaborado por: El autor

En la (Figura 3) se evidencia la intensidad y dirección de las relaciones entre variables clave como reconocimiento, comunicación, estabilidad laboral, participación y percepción del cambio. Destaca gráficamente la fuerte relación del reconocimiento, la satisfacción laboral con el rendimiento del trabajador, lo cual refuerza la importancia de valorar y visibilizar el esfuerzo del personal. Asimismo, se observa la significativa asociación entre el cambio organizacional y la mejora en el rendimiento, siempre que exista una adecuada comunicación interna, se visualiza también la baja relación entre la participación del trabajador y el cambio organizacional, lo que refleja la escasa participación para la toma de decisiones por parte de talento. Esta representación ilustrativa evidencia los puntos críticos y fortalezas dentro de la gestión del cambio, sirviendo como guía visual para tomar decisiones estratégicas más acertadas.

Discusión

De acuerdo con los resultados arrojados se evidencia que la gestión adecuada de la transformación refleja un impacto favorable en la satisfacción y el rendimiento laboral, lo que

coincide con lo planteado por Pérez-Vallejo et al. (2017), quienes sostienen que el liderazgo comprometido, la comunicación y la participación son pilares fundamentales para el logro de las transformaciones internas. En este caso, las correlaciones altas entre reconocimiento, comunicación y rendimiento sugieren que, cuando se fortalecen estos factores, los trabajadores incrementan su compromiso y productividad.

El hallazgo de que la satisfacción laboral depende más de aspectos como el reconocimiento y la oportunidad de crecimiento que de la estabilidad en el puesto de trabajo guarda relación con lo planteado por Alejandro y Cañizares (2025), quien identifica que el bienestar del trabajador está vinculado a la percepción de valor y a las condiciones para su desarrollo profesional más que a la permanencia laboral por sí sola.

La baja correlación entre participación y cambio organizacional hallada en este estudio refleja un desafío crítico: la correlación observada ($r = 0,010$) evidencia una participación casi nula del personal en las decisiones de cambio. Tal como advierten Lasso (2025) y Khaw et al. (2023), la ausencia de participación alimenta la no aceptación al cambio, limita el impacto de las transformaciones y afecta la sostenibilidad de los resultados a largo plazo. Estudios econométricos previos encontraron que una participación reducida tiene efectos negativos significativos sobre la satisfacción laboral y el compromiso (Pacheco & Webber, 2016), lo que refuerza la necesidad de situar la participación como eje central de la discusión. Este hallazgo evidencia que, aunque las florícolas han implementado mejoras estructurales y estratégicas, estas no siempre se traducen en procesos participativos que fortalezcan el sentido de pertenencia del personal.

Por otra parte, la relación directa observada entre comunicación interna y percepción positiva del cambio afloran la coincidencia con los planteamientos de autores como Pilligua y Arteaga (2019), quienes señalan que un entorno de trabajo basado en una apertura comunicativa y

el respeto mutuo favorece al desempeño laboral motivado y comprometido. La gestión del cambio, por tanto, no puede desligarse de la construcción de canales efectivos de comunicación bidireccional que permitan al trabajador expresar inquietudes y proponer mejoras.

En línea con lo expuesto por Paucarima (2024), el compromiso organizacional en el sector florícola requiere estrategias que integren una relación saludable tanto laboral como social laboral por parte de los empleados con los objetivos productivos. Esto implica que, más allá de las certificaciones y exigencias del mercado internacional señaladas por Benalcázar (2024), las empresas deben priorizar políticas internas que fortalezcan el reconocimiento, el desarrollo de carrera y la participación activa como elementos estratégicos para la competitividad.

Los resultados confirman que el éxito del cambio organizacional en las florícolas ecuatorianas depende no solo de rediseñar procesos, sino de atender de forma integral las necesidades humanas y emocionales de los trabajadores evidencia obtenida refuerza la necesidad de un liderazgo inclusivo, una comunicación efectiva y una cultura participativa, alineada con la literatura previa y adaptada a las particularidades del sector.

Conclusiones

Al finalizar el análisis se constata que el objetivo general de esta investigación —analizar la relación entre el cambio organizacional y la satisfacción y el rendimiento laboral durante 2023-2024— se cumplió. La correlación de Pearson evidenció una relación fuerte y positiva entre el cambio organizacional y el rendimiento laboral ($r = 0,920$) y entre el reconocimiento y la satisfacción laboral ($r = 0,963$), lo que demuestra que las transformaciones bien gestionadas se traducen en mayor productividad y compromiso.

No obstante, la correlación entre participación y cambio organizacional fue prácticamente nula ($r = 0,010$), lo que revela una limitada inclusión del personal en el diseño y ejecución de las

iniciativas de cambio. Este hallazgo se convierte en un punto crítico para las florícolas, pues la falta de participación debilita la aceptación de las transformaciones y compromete su sostenibilidad a largo plazo. Por tanto, las recomendaciones deben centrarse en fomentar procesos participativos que otorguen voz a los trabajadores y potencien su compromiso.

Respecto al primer objetivo específico, se describieron las principales acciones de cambio adoptadas por las florícolas: ajustes estructurales, capacitación del personal y adopción de nuevas tecnologías. Estas estrategias buscan modernizar la gestión y adaptarse al mercado global, pero no siempre logran involucrar al personal en la toma de decisiones.

En relación con el segundo objetivo específico, la evaluación del nivel de satisfacción y de rendimiento antes y después de los cambios mostró mejoras moderadas en reconocimiento y comunicación, aunque subsisten brechas en la estabilidad y participación. Los empleados perciben una mejora en sus condiciones, pero siguen demandando mayor participación en el diseño de los cambios.

Finalmente, el tercer objetivo específico —determinar la influencia del cambio organizacional en el rendimiento— se alcanzó mediante el análisis estadístico de las variables. Las correlaciones permiten afirmar que la satisfacción laboral actúa como mediadora entre el cambio y el desempeño; es decir, los cambios generan impacto positivo cuando están acompañados de reconocimiento, comunicación y estabilidad.

En síntesis, el cambio organizacional sí incide en la satisfacción y en el rendimiento laboral, pero su impacto depende de la manera en que se gestione y comunique. Las florícolas deben mantener su apuesta por la certificación y la innovación, pero sin descuidar el bienestar humano. Invertir en ambientes físicos agradables, reconocer el esfuerzo y abrir espacios de participación son estrategias clave.

Referencias

- Alejandro, R., y Cañizares, E. (2025). Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Fundación Inversión Ecuador: LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades, 6(2), 188 – 198.
- Benalcázar, F. (2024). Impacto y desafíos del sector florícola en Ecuador: entre certificaciones de responsabilidad social y realidades laborales. Revista InveCom, 5(2).
- Betancourt, A., Tuz, S., y Salcedo, V. Sector florícola: Contribución al desarrollo socioeconómico del Ecuador, 2015 – 2024. GADE: Revista Científica, 5(1), 755-778.
- Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Cando, C., y Valencia, M. (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. Revista Universidad y Sociedad, 14(3), 403-408.
- Cardoso, J., y Vendrame, W. (2022). Innovation in propagation and cultivation of ornamental plants. Horticulturae, 8(3), 229.
- Celina y Campo. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. Revista Colombiana de Psiquiatría, XXXIV(4), 572-580.
- Chango, M. (2018). El cambio organizacional ¿una estrategia frente a la globalización? Revista Publicando, 515(2), 1237-1270.
- Cedillo, C., González, C., Salcedo, M., Sotomayor, J. (2021). El sector florícola del Ecuador y su aporte a la Balanza Comercial Agropecuaria: período 2009 - 2020. 8(1), 74-82.
- Carballo-Trujillo, L., & Meleán-Romero, R. (2022). Cultura organizacional en empresas agropecuarias del sur del lago de Maracaibo. Telos: Revista De Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales, 24(2), 410-429.

- Espín, C., Naranjo, C., & Eugenio, C. (2022). Estudio de tiempos para la optimización de la producción en el área de postcosecha de una florícola. *Revista Ingeniería*, 6(15), 162–168.
- Fiallos, G. (2021). La Correlación de Pearson y el proceso de regresión por el Método de Mínimos Cuadrados. *Revista Multidisciplinaria*.
- Forni, P., y Grande, P. D. (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. *Revista Mexicana de Sociología*, 82(1), 159-189.
- García, D., y García, N. (2019). Análisis bibliográfico y modelos metodológicos para la aplicación de métodos, herramientas y técnicas para investigaciones de la demanda turística en función al destino. *Revista: Caribeña de Ciencias Sociales*.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, B., Guerrero, P., Gómez, H., y Ramírez, K. (2024). Satisfacción laboral y rendimiento laboral en el rendimiento de colaboradores en organizaciones bancarias de México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(107), 1144-1158.
- Khaw, W., Alnoor, A., y AL-Abrow, H. (2023). Reactions towards organizational change: A systematic literature review. *Current Psychology*, 42, 19137–19160.
- Lasso, B. (2025). Resistencia al cambio organizacional: Algunas causas y propuestas para manejarla. *Centro Interamericano de Administraciones Tributarias*.
- Paucarima, J. (2024). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores del sector florícola*. Ecuador: Ambato.
- Pérez-Vallejo, L., Vilariño-Corella, C., y Ronda-Pupo, G. (2017). El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia. *Ingeniería Industrial*, 38(3), 323-332.

- Pilligua, C., y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XV(28).
- Prieto Ramón, R. F. (2024). La agricultura digital como un proceso de innovación para la transformación productiva del sector florícola ecuatoriano. Quito: EPN.
- Rodríguez, C., Breña, J., y Esenarro, D. (2021). Las variables en la metodología de la investigación científica. Editorial Científica Ciencias.
- Solanet, A. (2020). El muestreo.
- Valenzuela, C., Zamora, L., Valenzuela, T., y Pérez, M. (2025). Análisis de competitividad en el mercado de flores en el Ecuador. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades 5 (6), 3973 – 3986.
- Vargas, C. (2019). La autoconstrucción en la periferia de Cusco. Un estudio de enfoque mixto. AREA, 25(2), 1-12.
- Yaulilahua-Huacho, R., y Almenaba-Guerrero, Y. (2022). Liderazgo y Cultura Organizacional: Influencias en la Productividad en Ecuador. Revista Científica Zambos, 1(3), 29- 43.
- Zapata, K., y Tovar, E. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. Aula Virtual, 5(12).
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). Multivariate Data Analysis (7th ed.). Pearson Education.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). Psychometric Theory (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Pacheco, G., & Webber, D. (2016). Job satisfaction: how crucial is participative decision making? Personnel Review, 45(1), 183–200.

The Borgen Project. (2024, April 17). Ecuador's flower industry: \$1 billion sector aids rural populations. Recuperado de <https://www.borgenmagazine.com/ecuadors-flower-industry/>