

Comportamiento organizacional y metodologías ágiles en una entidad aseguradora, sede San Isidro (Lima- Perú), 2022

RODRIGO REYES FREITAS¹
ANTONIO ROBERTO HUACHACA URBINA²

RECIBIDO: 03/03/2023 ACEPTADO: 29/03/2023 PUBLICADO: 20/12/2023

RESUMEN

Las metodologías ágiles permiten y motivan a que el cambio se produzca en las empresas, ya que actualmente la empresa que no cambia está destinada a desaparecer. Por ello, este trabajo tiene como objetivo demostrar que existe una relación directa y significativa entre el comportamiento organizacional y las metodologías ágiles de una entidad aseguradora con sede en San Isidro. El tipo de alcance que tomó la investigación fue correlacional bajo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. La muestra por conveniencia fue de 30 colaboradores, a los cuales se les pidió completar un cuestionario de tipo Likert con una escala del 1 al 5. Se pudo concluir que sí existe una relación directa y significativa entre el comportamiento organizacional y las metodologías ágiles, además una correlación fuerte y positiva entre las mismas, con un Spearman de 0.8650.

Palabras clave: metodologías ágiles, comportamiento organizacional, motivación, talento humano, trabajo en equipo.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas cuentan con diversos factores que impactan en su desarrollo como, por ejemplo, la competencia, el cambio de comportamiento de los consumidores y el avance de la tecnología. A pesar de todos estos factores, el talento humano sigue siendo el recurso más importante. Por ello, en su afán de mantenerse vigentes, las empresas ofrecen un cambio fundamental en su forma de liderar, planificar y obtener resultados. Las metodologías ágiles no solo buscan reaccionar o aceptar el cambio, sino empoderar a los colaboradores para que el cambio suceda, ofrecerles nuevas formas de trabajar, convertirlos en profesionales integrales y elevar su poder (Project Management Institute, 2021).

A nivel internacional, el cambio constante es cada vez más común en las organizaciones. Según Arenas y Bayón (2020), el talento humano, el cambio organizacional y el comportamiento organizacional ya son términos comunes en el mundo empresarial: son las personas quienes realizan el cambio, y depende solo de ellas el éxito del mismo. La transformación y la reinención son la clave para el futuro.

El objeto de la investigación es una de las entidades aseguradoras más importantes del mercado peruano, que inició su camino hacia las metodologías ágiles en el año 2016. Se ha identificado que la participación de las personas dentro de los equipos ágiles ha disminuido y no es la misma que en sus inicios probablemente debido a la falta de motivación o de propulsores que las impulsen a querer volver a formar parte del cambio. Lo anteriormente expuesto refleja hechos vinculados al comportamiento organizacional y las metodologías ágiles.

-
- 1 Bachiller en Administración de Empresas por la Universidad Científica del Sur (Lima, Perú). Actualmente, se desempeña como ejecutivo en Pacífico Seguros (Lima, Perú).
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4661-940x>
Autor de correspondencia: rodrigoreyesfreitas@gmail.com
 - 2 Doctor en Ciencias de la Educación por la Universidad Científica Del Sur (Lima, Perú). Actualmente, se desempeña como docente en la Universidad Científica del Sur (Lima, Perú).
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-4784-6524>
E-mail: ahuachaca@cientifica.edu.pe

A nivel internacional, Galizzi (2019) llegó a la conclusión de que las variables del comportamiento organizacional se deben jerarquizar: Primero están los valores compartidos; segundo, las habilidades, conocimientos y actitudes; tercero, la motivación; y, finalmente, la confianza entre pares. Aquí el autor afirmó la relevancia de las relaciones interpersonales en el comportamiento organizacional, es decir, la confianza del equipo. Por otro lado, Escobar (2019) comenta que la implementación de las metodologías ágiles debe iniciar por los líderes de la organización a través de un conjunto de valores y principios dentro de su cultura empresarial. Aquí se valida el importante papel que juegan los líderes en una organización, sobre todo cuando se avencinan cambios como, en este caso, las metodologías ágiles. A su vez, Hadida y Troilo (2020) indican que la sociedad, individuos y organizaciones viven en tiempos de cambios vertiginosos y persistente innovación que crean la necesidad de respuestas ágiles, creativas y colaborativas. Aquí se confirma, una vez más, el cambio constante que se vive hoy en día y al cual el sector empresarial no es ajeno.

A nivel nacional, Marino (2017) concluyó, luego de haber analizado una de las instituciones financieras más importantes del Perú, que el apoyo de la alta gerencia de negocios es clave para que un modelo ágil se formalice. El autor defiende el seguimiento de las actividades, donde el modelo se aplique y se verifiquen los beneficios obtenidos. Por otra parte, Sánchez (2021) sostiene que el comportamiento organizacional está relacionado con la motivación laboral, la cual es la fuente principal que permite a los colaboradores comunicarse mejor y ser más empáticos y asertivos dentro de la organización. En concordancia con el autor, la motivación laboral es fundamental en el fortalecimiento de un equipo para que esté preparado ante cualquier cambio que pueda existir en la organización. Esta conclusión se fortalece con lo indicado por Madero y Olivas (2016), quienes afirman que un colaborador que presenta bienestar emocional, como resultado de relaciones interpersonales y procesos de comunicación adecuados, aumenta su eficiencia y se mantiene estable en la organización. Los autores explican la importancia del talento humano, pues la organización depende del comportamiento organizacional en especial si pretende realizar cambios trascendentales en la misma.

Con base en lo mencionado, la investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre el comportamiento organizacional y las metodologías ágiles en la empresa objeto de estudio. Para realizar un análisis más específico, la variable

1, comportamiento organizacional, fue subdividida en tres dimensiones: Relaciones interpersonales, procesos de comunicación y motivación. Asimismo, la variable 2, metodologías ágiles, también fue subdividida en tres dimensiones: Individuos, liderazgo y condiciones del trabajo. Como objetivos específicos, se buscó analizar la relación entre la variable 2 con cada una de las dimensiones de la variable 1.

Esta investigación se justifica a nivel teórico considerando, entre otros autores, los aportes de Lasa et al. (2020). Se busca contribuir con la línea de investigación de las metodologías ágiles dentro de las Ciencias Empresariales, pues esta variable no es muy conocida en el Perú. Asimismo, la finalidad de esta investigación es dar un alcance preciso y conciso sobre el significado y la implicancia que tienen las metodologías ágiles en un cambio organizacional. Se pretende contribuir a la solución del problema de la empresa en estudio y servir como referencia para otras empresas que busquen iniciar su camino hacia las metodologías ágiles, principalmente aquellas del rubro de seguros. En cuanto a la justificación metodológica, con base en Hernández y Mendoza (2018), la investigación fue de alcance correlacional, pues se pretendió establecer el nivel de asociación entre las variables de estudio. Por otra parte, se elaboró un cuestionario diseñado bajo la escala de Likert, el cual fue sometido a las evaluaciones psicométricas de validez y confiabilidad. La limitación de este trabajo radica en que no se tenía una relación directa con los equipos que practican las metodologías ágiles. Sin embargo, se descubrió que los equipos son homogéneos, es decir, todos trabajan bajo las mismas directrices. Esto facilitó que solo bastara contactar con el líder de uno de los equipos para que pudiera llenar el cuestionario y que este fuera representativo.

Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional debe ser estudiado y analizado constantemente por los líderes de los equipos en las organizaciones, ya que explica cómo el accionar de los colaboradores influye en el cumplimiento de objetivos, lo que es crucial para las empresas y se debe revisar de manera más detallada. Según Consuelo et al. (2018), la definición del comportamiento organizacional se puede resumir como «el impacto de los individuos y grupos en el comportamiento de las organizaciones al aplicar sus conocimientos en la eficacia» (p. 93). Ahora bien, este impacto puede ser positivo o negativo: dependerá de los altos mandos de la organización.

Según Fierro (2013), el comportamiento organizacional positivo no considera al colaborador única-

mente como un medio para aumentar la productividad y cumplir los objetivos de las organizaciones; por el contrario, busca incluir aspectos como la felicidad, la salud y la motivación. La idea es formar un equipo sólido de trabajo de manera integral.

De los tres aspectos mencionados previamente, la motivación es el más valioso, pues, según Madero y Olivas (2016), son fuerzas psicológicas que trabajan en el interior de las personas y determinan sus niveles de esfuerzo y de persistencia. Sin esfuerzo y sin persistencia los colaboradores no podrían explotar todo su potencial y correrían el riesgo de ser reemplazados. Por ello es tan importante que un equipo de trabajo se sienta motivado, empoderado y sus relaciones interpersonales sean sanas e íntegras.

Según indican Arias et al. (2018), las relaciones interpersonales son las conexiones y la comunicación en la vida real entre personas que reflexionan y perciben. Saber relacionarse en un equipo de trabajo es vital para poder seguir el camino del comportamiento organizacional positivo. Esto no es una tarea sencilla, ya que todos los individuos tienen punto de vistas diferentes y se debe llegar a puntos medios, así como negociar las decisiones que se tomen en equipo. Si se mantiene una convivencia saludable, este tipo de intercambios no debería representar mayor inconveniente.

Dicho esto, se deduce que el comportamiento organizacional es el componente más valioso para las empresas y que la motivación y las relaciones interpersonales son la clave para que este se manifieste positivamente y contribuya al cumplimiento de metas y objetivos trazados, que, finalmente, es la principal razón por la que una empresa decide formarse.

Metodologías ágiles

Antes de conocer el concepto de metodologías ágiles per se, se debe validar cómo un equipo de trabajo aplica la agilidad en sus proyectos.

¿Qué significa ser ágil? Según Hadida y Troilo (2020), ser ágil es saber responder con éxito a los cambios en situaciones de incertidumbre y constante transformación. Un equipo de trabajo ágil se adapta y empodera de forma integral, lo cual es crucial debido al cambio continuo que experimentan las empresas, el entorno, la virtualidad, la tecnología en la vida de los individuos y la evolución de los clientes que cada vez son más exigentes. La agilidad llegó para quedarse. Existen diferentes

tipos de metodologías ágiles, como Scrum, Kanban, Lean, entre otros.

Según Lasa et al. (2020), la metodología más usada por las empresas, por ser la más sistematizada, es la metodología Scrum. Scrum significa *melé* en español, que es una jugada de rugby que consiste en recuperar una pelota que estaba fuera del juego y, para lograrlo, el equipo trabaja como una unidad y busca relegar a los jugadores del otro equipo. Consolidar el trabajo en equipo y fomentar la transversalidad entre las distintas áreas de la compañía le ofrece una mayor competitividad. Scrum plantea un marco de trabajo que dé cabida a la innovación a través de equipos multidisciplinarios con los que se busca obtener resultados valiosos en breves iteraciones (*sprints*) y en constante comunicación con el cliente final.

Para poder llevar a cabo estas nuevas formas de trabajo, es necesario contar con nuevos líderes. Según Fischman (2016), el liderazgo transformador es un nuevo tipo de liderazgo cuyo principal objetivo es trasladar a sus seguidores hacia causas trascendentales y estimularlos aumentando su nivel de necesidad, moralidad y empoderamiento. El líder no solo debe parecerlo, tiene que serlo. Es irresponsable pensar que los equipos de trabajo puedan volverse autogestionados y practicar la agilidad en sus empresas sin el apoyo constante de sus líderes.

A su vez, existen ciertas condiciones de trabajo que impulsan la capacidad de una organización para ser más ágil. Según Lapicki y Terlato (2021), el primer propulsor es el dinamismo, que consiste en la rapidez para tomar decisiones en la organización y así minimizar el tiempo de los procesos y procedimientos. El segundo propulsor es la innovación, es decir, la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios mediante la búsqueda de nuevas formas de trabajar, más sencillas y eficientes, así como para anticiparse a la demanda del mercado con el desarrollo de nuevos productos o servicios. Por último, el tercer propulsor es la colaboración: la organización debe facilitar siempre el trabajo en equipo.

En resumen, las metodologías ágiles son las nuevas formas de trabajo que demanda el mercado, pues ser ágil no hace referencia solo a su significado original, que implica velocidad o rapidez. Ser ágil es saber anticiparse a lo que el cliente podría desear, es la entrega constante de resultados, es trabajar en equipo como una unidad y es empoderar a todos los colaboradores de la organización sin importar el rango que ocupen.

METODOLOGÍA

Con base en Hernández y Mendoza (2018), el alcance que tomó la investigación fue correlacional, pues pretendió establecer el nivel de asociación entre las variables de estudio, de enfoque cuantitativo y de diseño no experimental transeccional.

Debido al tamaño de la población (350) y considerando que se trataba de equipos homogéneos, se realizó una muestra por conveniencia. Se escogieron 30 colaboradores del equipo de operaciones de la empresa en estudio, que trabaja bajo metodologías ágiles, por ser el más generoso para contribuir con la investigación. Para la recolección de datos se trabajó con la técnica de la encuesta y el instrumento utilizado fue un cuestionario de 30 preguntas (15 para cada variable de estudio) de tipo Likert, con una escala del 1 al 5 que abarca un conjunto de preguntas direccionadas con las variables y dimensiones del estudio presentado.

Con respecto a la calidad y efectividad del instrumento, para la validez se apeló al juicio de expertos, los cuales fueron tres docentes de la facultad de Ciencias Empresariales. Para la confiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, donde se obtuvo 0.880 para los ítems de la variable comportamiento organizacional y 0.920 para los de la variable metodologías ágiles.

Para el análisis de la información se utilizó la estadística descriptiva e inferencial. Con respecto a esta última, se realizó la prueba de normalidad con el propósito de determinar la técnica estadística

adecuada para detectar la disparidad en las hipótesis. Los análisis y la transformación de los datos se realizaron en el Python 3.0 Release.

RESULTADOS

Para poder verificar la validez y confiabilidad del instrumento, se recurrió al juicio de tres expertos, docentes de la facultad de Ciencias Empresariales, y a la prueba del coeficiente alfa de Cronbach respectivamente (véase Figuras 1 y 2).

Luego de realizar la encuesta con un cuestionario tipo Likert, de una escala del 1 al 5 y conformado por 30 preguntas (15 para cada variable), se obtuvieron los siguientes resultados:

Resultados descriptivos

- Género: El 50% de los encuestados resultó ser del género masculino y el otro 50%, género femenino. Cabe mencionar que en el instrumento se optó por no utilizar una tercera opción («prefiero no decirlo»).
- Edad: El 53.3% se ubicó en el rango de 26 a 35 años, el 40% se ubicó en el rango de 36 años a más y solo el 6.6% se ubicó en el rango de 18 a 25 años.
- Nivel de formación: El 76.6% de los encuestados señaló que su grado de instrucción es universitario, el 13.3% escogieron como grado maestría, el 6.6% marcó superior técnico y finalmente el 3.3% tienen al menos un postgrado.

```
#pg.cronbach_alpha(data=CO[['0', '1', '2', '3', '4', '5', '6', '7', '8', '9', '10', '11', '12',
# '13', '14', '15', '16', '17', '18', '19', '20', '21', '22', '23', '24',
# '25', '26', '27', '28', '29']].T, ci=.90)
```

Out[600]: (0.8806240928882437 array([0.735, 0.951]))

Figura 1. Coeficiente alfa de Cronbach para la variable comportamiento organizacional.

Fuente: Extraído del Python 3.0 Release.

```
pg.cronbach_alpha(data=MA[["dimensiones", '0', '1', '2', '3', '4', '5', '6', '7', '8', '9', '10', '11', '12',
'13', '14', '15', '16', '17', '18', '19', '20', '21', '22', '23', '24',
'25', '26', '27', '28', '29']].groupby("dimensiones").mean().round().T.reset_index(drop=True), ci=.99)
```

Out[601]: (0.9203804347826087 array([0.824, 0.968]))

Figura 2. Coeficiente alfa de Cronbach para la variable metodologías ágiles.

Fuente: Extraído de Python 3.0 Release.

Prueba de normalidad

Puesto que se trabajó una muestra por conveniencia de 30 participantes, se escogió utilizar la prueba de Shapiro-Wilk para las variables de estudio. Con el fin de evidenciar los resultados de una forma más comprensible, se presenta gráficas obtenidas directamente del Python 3.0 Release, de donde se concluye que los datos no corresponden a una distribución normal (véase Figura 3).

Para poder hacer la prueba se usó la media redondeada del componente de cada ítem; es decir, se calculó un promedio, ya que había componentes que tenían los mismos ítems. Una vez ranqueados los resultados, se puede observar que la distribu-

ción no es normal gracias a los gráficos de Q-Q plots. Con base en este resultado, se realizó la prueba idónea para el contraste de las hipótesis de estas características: el coeficiente de correlación de Spearman.

Contraste de hipótesis

En la Tabla 1, se presentan las hipótesis formuladas para el trabajo de investigación:

Una vez hecho el contraste de las hipótesis mediante el coeficiente de correlación de Spearman, se evidencia que la hipótesis general y las hipótesis específicas presentan una correlación fuerte y positiva (véase Tabla 2).

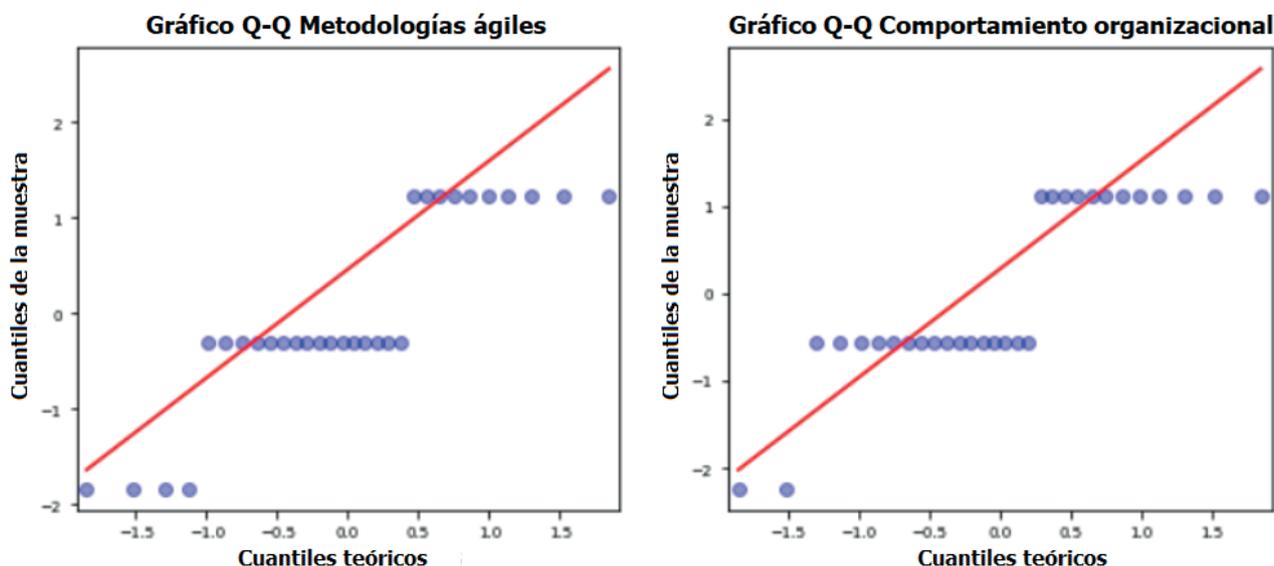


Figura 3. Distribución no normal de las variables de estudio.

Fuente: Gráficos Q-Q plots.

Tabla 1. Hipótesis de la investigación.

Hipótesis general
Existe una relación directa y significativa entre el comportamiento organizacional y las metodologías ágiles en una entidad aseguradora, sede San Isidro (Lima-Perú), 2022.
Hipótesis específicas
Existe una relación favorable entre las relaciones interpersonales y las metodologías ágiles en una entidad aseguradora, sede San Isidro (Lima-Perú), 2022.
Existe una relación positiva entre los procesos de comunicación y las metodologías ágiles en una entidad aseguradora, sede San Isidro (Lima-Perú), 2022.
Existe una la relación directa entre la motivación y las metodologías ágiles en una entidad aseguradora, sede San Isidro (Lima-Perú), 2022.

Tabla 2. *Contraste de hipótesis de la investigación.*

Variables		n	Rho	p-valor < 0.5	Interpretación
Hipótesis General	Variable 1: Comportamiento organizacional	30	0.865	0.007	Correlación fuerte y positiva
	Variable 2: Metodologías ágiles				
Dimensiones de la variable 1 vs. la variable 2		n	Rho	p-valor < 0.5	Interpretación
Hipótesis Específicas	Relaciones interpersonales y metodologías ágiles	30	0.776	0.004	Correlación fuerte y positiva
	Procesos de comunicación y metodologías ágiles	30	0.839	0.001	Correlación fuerte y positiva
	Motivación y metodologías ágiles	30	0.761	0.001	Correlación fuerte y positiva

DISCUSIÓN

A partir de los hallazgos, se acepta la hipótesis general, donde se dice que sí existe una relación directa y significativa entre el comportamiento organizacional y las metodologías ágiles en una entidad aseguradora. El resultado obtenido no solo manifestó que sí existe dicha relación, sino también una correlación fuerte y positiva. Estos resultados guardan coherencia con lo indicado por Lasa et al. (2020), quienes señalan que el trabajo en equipo en las organizaciones y la transversalidad de conocimientos entre los colaboradores de diferentes áreas de una compañía ofrece una mayor competitividad.

En el estudio realizado se observó una correlación fuerte y positiva entre las metodologías ágiles, que están relacionadas con el cambio, y las relaciones interpersonales, que se refieren a las formas de conectar y comunicarse entre compañeros de trabajo. Como se señaló previamente, las relaciones interpersonales son unos de los factores más relevantes en el comportamiento organizacional. Son los colaboradores quienes deben participar activamente de cualquier cambio, pues si se negaran de alguna manera, el cambio no se daría, al menos no de manera óptima. Un escenario opuesto presenta Galizzi (2019), quien, al observar los resultados de su investigación, concluye que existe una dificultad en la comunicación y la confianza entre las personas del mismo nivel jerárquico, así como poca integración en toda la organización y falta de apoyo en el proceso de cambio. El autor comenta una falencia en la unidad de análisis de su investigación, unas relaciones interpersonales deficientes y un nivel bajo de motivación. Esto contrasta con el resultado de esta investigación.

En la investigación realizada se validó una correlación fuerte y positiva entre los procesos de comunicación y las metodologías ágiles. Es decir, existe una comunicación abierta y consolidada con cada uno de los miembros del equipo, lo que es clave

cuando se desea realizar cambios sustanciales en las organizaciones, ya que si el colaborador no tiene una escucha activa, es poco probable que pueda procesar el cambio precisado por su empleador. En contraste con la presente investigación, Galizzi (2019) verifica que solo un 67% de su muestra se considera apoyado para aplicar lo aprendido en diversas capacitaciones y comunicaciones al personal. Así, el autor concluye que la empresa debe mejorar este aspecto para fortalecer el cambio en el proceso.

Este estudio obtuvo como resultado una correlación fuerte y positiva entre la motivación y las metodologías ágiles. Cuando existe motivación laboral en los colaboradores, el comportamiento organizacional es mejor visto por la alta gerencia. Es decir, comienzan a tomarlo más en cuenta, ya sea para cambios organizacionales o para continuar con los procesos y procedimientos ya establecidos. Un autor que avala lo mencionado es Sánchez (2021), cuyo trabajo muestra como resultado que existe una correlación alta entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional.

Por otro lado, Baron et al. (2020) concluyen que los cambios organizacionales influyen negativamente en el comportamiento individual y grupal de los empleados cuando existe un ambiente laboral complicado. Esto debe servir de alerta para la entidad aseguradora. Si bien en estos momentos gozan de un comportamiento organizacional positivo en los equipos ágiles, no se debe descuidar el ambiente laboral, pues esto podría traer consecuencias nefastas para cualquier cambio organizacional, como, en este caso, el de las metodologías ágiles.

CONCLUSIONES

Luego de la investigación realizada, se puede afirmar que sí existe una relación directa y significativa entre el comportamiento organizacional y las metodologías ágiles, con una correlación fuerte y positiva. Lo mismo sucede con las dimensiones

del comportamiento organizacional, las relaciones interpersonales, procesos de comunicación y la motivación. Esto podría indicarnos que la entidad aseguradora está gestionando de manera óptima sus equipos ágiles, pero aun así no ha encontrado la manera de hacer partícipe a sus colaboradores en nuevos proyectos ágiles.

En cuanto a la primera hipótesis específica, donde sí existe una relación entre las relaciones interpersonales y las metodologías ágiles, se concluye que la entidad aseguradora no debe descuidar la confianza entre pares que se ha percibido en el equipo ágil analizado en este trabajo. Uno de los pilares fundamentales de las metodologías ágiles es el trabajo en equipo, por ello las relaciones interpersonales son tan relevantes para este caso.

De la segunda hipótesis específica, donde sí existe una relación entre los procesos de comunicación y las metodologías ágiles, se entiende que los procesos de comunicación son básicos para la apertura al diálogo y que los cambios organizacionales deben comunicarse siempre a todos los colaboradores tal como hizo la unidad de análisis de esta investigación. Ahora bien, así como los procesos de comunicación dentro de los equipos ágiles son óptimos, se debe realizar capacitaciones constantes sobre la agilidad a todos los colaboradores sin importar el rango que ocupen. Asimismo, se debe presentar el cambio de una forma dinámica y atractiva para que los colaboradores muestren disposición a participar de nuevos proyectos ágiles.

Con respecto a la tercera y última hipótesis específica, donde sí existe una relación entre la motivación y las metodologías ágiles, se deduce que los líderes sí incentivan a sus colaboradores al trabajar en proyectos ágiles, pues coordinan tiempos para buscar el crecimiento integral de los mismos. Un líder no se limita a validar que las tareas se hayan cumplido, sino que empodera, motiva y acompaña a su equipo. Esta calidad de líderes es uno de los factores motivacionales más importantes y debe ser promocionado por los equipos ágiles, ya que de esta forma los participantes volverán a participar en proyectos, que es el objetivo de la entidad aseguradora.

Los resultados descriptivos sugieren que es recomendable que la entidad reclute personal más joven, como practicantes, por ejemplo. Estos resultados señalan que el 40% de colaboradores en equipos ágiles superan los 36 años. Los equipos ágiles resultan más atractivos cuando existe un balance de miembros de diferentes edades que incluyan personas más jóvenes.

Por otro lado, se debería incentivar la participación en proyectos ágiles con algún reconocimiento o premio (que sería determinado por la entidad aseguradora) al mejor proyecto. Una sana competencia podría ser uno de los motivadores.

También se recomienda a la entidad que realice dinámicas, por ejemplo, un juego de roles o entrevistas por parejas, es decir, acciones que potencien las relaciones interpersonales en los equipos.

A su vez, se recomienda realizar capacitaciones constantes sobre el valor que agrega un equipo cuando participa de un proyecto ágil e inclusive certificar a los colaboradores sin importar el rango que ocupen. Esto podría ser un motivador para que los equipos vuelvan a participar en proyectos ágiles.

Finalmente se debe considerar que el siguiente estudio, continuando con la línea de investigación, sea una correlacional causal para poder identificar qué variable impacta en las metodologías ágiles y descubrir la razón por la cual los equipos han dejado de participar en tantos proyectos. Se debe hacer luego de haber verificado la relación que existe entre ambas variables y el grado de correlación de estas.

REFERENCIAS

- [1] Arenas Falótico, A. J., y Bayón Pérez, J. (2020). Talento humano y cambio organizacional en empresas de telecomunicación: Madrid - España. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(92), 1463-1477. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i92.34274>
- [2] Arias Gallegos, W., Lazo Mora, J., y Quintana Cuentas, S. (2018). ¿Es el clima organizacional determinante de relaciones interpersonales o son las relaciones interpersonales las que determinan el clima organizacional? *Industrial Data*, 21(2), 81-90. <http://doi.org/10.15381/idata.v21i2.15606>
- [3] Baron Chacon, N. A., Medina Angel, M. A., Olarte Campos, M. A., Rodríguez Londoño, C. V., y Rubiano Conde, A. M. (2020). *Proyecto de práctica II - investigación aplicada. Factores que influyen a nivel individual y grupal en el comportamiento de los colaboradores frente a los cambios en el proceso organizacional de la empresa Gaedpsi.* (Tesis de bachiller). Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano, Bogotá. <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2606/Proyecto%20%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- [4] Consuelo, C., Sarmentero, I., Gómez, O., y Falcón, O. (2018). Procedimiento para el estudio del comportamiento organizacional. *Ingeniería Industrial*, 39(1), 92-100. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000100010
- [5] Escobar Jaramillo, M. (2019). *Marco de referencia basado en metodologías agile para liderar empresas de software que trabajan en entornos distribuidos*. (Tesis de maestría). Universidad EAFIT, Medellín. https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13516/Mateo_EscobarJaramillo.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- [6] Fierro Ulloa, I. J. (2013). Comportamiento Organizacional Positivo: Implicaciones para la organización actual. *Saber, Ciencia y Libertad*, 8(2), 105-113. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5104984>
- [7] Fischman, D. (2016). *El líder Transformador 2* (1ª ed.). Lima, Perú: Editorial Planeta Perú.
- [8] Galizzi, G. (2019). Las variables del comportamiento organizacional que afectan a los cambios de procesos operativos. Caso Aguiar Resistencia SA. *Ciencias económicas*, 2, 49-87. <https://doi.org/10.14409/rce.v15i02.8359>
- [9] Hadida, S., y Troilo, F. (2020). *La agilidad en las organizaciones: Trabajo comparativo entre metodologías ágiles y de cascada en un contexto de ambigüedad y transformación digital*. Econstor. <https://www.econstor.eu/handle/10419/238381>
- [10] Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1ª ed.). México D. F., México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- [11] Lapicki, R. S., y Terlato, A. N. (2021). *Empresas ágiles: Claves para sobrevivir a la complejidad del ambiente*. Econstor. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/238402/1/777.pdf>
- [12] Lasa, C., Álvarez, A., y De las Heras, R. (2020). *Métodos Ágiles. Scrum, Kanban, Lean* (2ª ed.). Anaya Multimedia.
- [13] Madero, S., y Olivás, M. (2016). Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral. *Estudios Gerenciales*, 32(138), 51-59.
- [14] Marino, T. (2017). Implementación de la metodología agile data warehouse en el Banco de Crédito del Perú (BCP). *Interfases*, 10(010), 191-218. <https://doi.org/10.26439/interfases2017.n10.1776>
- [15] Project Management Institute. (2021). *Pulse of the Profession: Beyond Agility*. <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2021>
- [16] Sánchez, H. (2021). *La motivación laboral y el comportamiento organizacional de la empresa Energía y Organización de Sistemas S.A. - Piura, año 2021*. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego, Piura. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/8405>