



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones
de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Galicia Toralva, Amelia Victoria (orcid.org/0000-0003-1963-724X)

ASESOR:

Mg. Guerra Bendezu, Carlos Andres (orcid.org/0000-0002-8928-1237)

CO-ASESORA:

Mg. Paredes Diaz, Juana Marivel (orcid.org/0000-0001-6190-604X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

Dedicatoria

Dedico esta investigación a investigación a mi querida familia, quienes siempre me han brindado su amor, comprensión y apoyo incondicional a lo largo de toda mi vida. Mi eterna gratitud para ellos que son motor y motivo de cada acción que emprendo.

Agradecimiento

Mi agradecimiento a Dios por conectarme y permitirme disfrutar del camino de la vida y a mi maravillosa familia que con su amor, ejemplo y esfuerzo me enseñan que se pueden alcanzar los sueños.

Índice de Contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de Figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1 Tipo y diseño de investigación	15
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	18
3.5 Procedimientos	19
3.6 Métodos de análisis de datos	19
3.7 Aspectos Éticos	19
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	36
VI. CONCLUSIONES	42
VII. RECOMENDACIONES	44
REFERENCIAS	45
ANEXOS	52

Índice de Tablas

Tabla 1	Escalas de valoración para la variable agilidad empresarial	21
Tabla 2	Escalas de valoración para las dimensiones de la variable agilidad empresarial	21
Tabla 3	Nivel de la variable agilidad empresarial	22
Tabla 4	Porcentajes de las dimensiones de la variable agilidad empresarial	23
Tabla 5	Escalas de valoración para la variable productividad laboral	24
Tabla 6	Escalas de valoración para las dimensiones de la variable productividad laboral	25
Tabla 7	Nivel de la variable productividad laboral	26
Tabla 8	Porcentajes de las dimensiones de la variable productividad laboral	27
Tabla 9	Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov	28
Tabla 10	Correlación entre agilidad empresarial y productividad laboral	29
Tabla 11	Correlación entre cultura y productividad laboral	30
Tabla 12	Correlación entre mentalidad y productividad laboral	31
Tabla 13	Correlación entre liderazgo y productividad laboral	32
Tabla 14	Correlación entre entrenamiento y productividad laboral	33
Tabla 15	Correlación entre estrategia y productividad laboral	34
Tabla 16	Correlación entre flujo de trabajo y productividad laboral	35

Índice de Figuras

Figura 1	Distribución porcentual del nivel de la variable agilidad empresarial	22
Figura 2	Distribución del nivel de las dimensiones de la variable agilidad empresarial	24
Figura 3	Distribución porcentual del nivel de la variable productividad laboral	25
Figura 4	Distribución del nivel de las dimensiones de la variable productividad laboral	27

Resumen

La presente investigación llevó por objetivo general establecer la relación entre agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022. El tipo de investigación fue básica y la metodología utilizada fue de diseño no experimental, de alcance correlacional y de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo conformada por 82 colaboradores pertenecientes al área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, a quienes se les aplicó un cuestionario compuesto por 18 y 10 ítems relacionados a las variables agilidad empresarial y productividad laboral respectivamente. Los resultados indicaron que las dimensiones cultura, mentalidad, liderazgo, entrenamiento, estrategia y flujos de trabajo se relacionan con la productividad laboral, encontrándose correlaciones positivas. Por tanto, se concluye que existe relación significativa entre agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Palabras clave: Cultura, mentalidad, liderazgo, entrenamiento y estrategia.

Abstract

The general objective of this research was to establish the relationship between business agility and labor productivity in the payment solutions area of a financial institution in Lima, in the year 2022. The type of research was basic and the methodology used was non-experimental design, correlational in scope and quantitative in approach. The sample consisted of 82 employees belonging to the payment solutions area of a financial institution in Lima, who were administered a questionnaire composed of 18 and 10 items related to the variables business agility and labor productivity, respectively. The results indicated that the dimensions culture, mentality, leadership, training, strategy and workflows are related to labor productivity, and positive correlations were found. Therefore, it is concluded that there is a significant relationship between business agility and labor productivity in the payment solutions area of a financial institution in Lima, year 2022.

Keywords: Culture, mindset, leadership, training and strategy.

I. INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial, los modelos de negocio se desarrollan bajo un enfoque a largo plazo que no sincroniza con el avance de los requerimientos de los clientes, por lo que ante ello la agilidad empresarial está orientada a impulsar la generación de valor hacia el cliente en el tiempo y optimizar el posicionamiento de la empresa (Forbes, 2018).

A nivel internacional, las corporaciones del sector financiero están migrando a un entorno digital y buscan adaptarse a las condiciones y constantes cambios de este. De acuerdo al Business Agility Institute (2022), las empresas en Sudamérica tienen proyectos que limita el ciclo de desarrollo a nivel de alcance y presupuesto ya que a nivel diario pueden encontrarse problemas difíciles de resolver a través de muchos equipos y divisiones.

La agilidad empresarial es popular entre los gigantes tecnológicos y los nativos digitales a nivel mundial, siendo que a nivel latinoamericano la International Data Corporation (2019) precisa que más del 80% de empresas latinoamericanas utilizan la agilidad empresarial de manera inmersiva, buscando aprovechar la tecnología en sus modelos de negocio para adaptarse a las crecientes demandas requeridas por el mercado y sus clientes y el 81% de empresas financieras y de banca ya han implementado estos procesos de cambio. Según Fujitsu (2019), la transformación ágil es más que un modelo de entrega en el que debe haber una visión y una mentalidad que lo acompañe.

A nivel nacional, para las empresas no es factible medir la productividad en nuevos proyectos digitales. De acuerdo al Diario El Comercio (2018), el cambio hacia un entorno ágil en las grandes empresas peruanas inició en el 2017 como un cambio forzado en proyectos experimentales, en el cual ya no se tenía un grupo de trabajo investigando al cliente y otro desarrollando una solución, sino que al implementarse la agilidad se tiene un equipo que hace todo en simultáneo. Tal como lo indica Espinoza (2021), a nivel del sistema financiero peruano, se tiene que los bancos ya no compiten solo por tener mejores productos, sino que ahora también se suma el hecho de ser relevantes ante los requerimientos de sus clientes y buscan para ello adaptar su entorno de trabajo tradicional hacia una organización ágil en busca de generar valor para el cliente. Existen empresas del sistema

bancario que encuentran increíbles resultados, así como algunas que han intentado migrar a un entorno ágil pero que no han logrado aplicarla como se debe y por ende no han tenido resultados (Trisoglio, 2021).

A nivel local, el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima ha venido presentado una disminución en ciertos indicadores de productividad, reduciéndose en un 25% con respecto al año anterior, el cual no se logra superar de manera considerable desde la pandemia. En este contexto, debido a que la metodología tradicional no ha permitido lograr los objetivos deseados, se ha implementado una nueva metodología de trabajo denominada agilidad empresarial, la cual permite adaptarse a la gestión/seguimiento actual y hacer frente ante la creciente demanda de nuevas soluciones digitales. En este sentido, es necesario conocer si los niveles de aplicación de metodología están relacionados con los resultados de mejora de la productividad (Hepner, 2019).

Bajo esas condiciones el planteamiento del problema general viene a ser: ¿Existe relación entre agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera? Adicional a ello se determinaron problemas específicos, los cuales fueron: (PE1) ¿Existe relación entre cultura y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera? (PE2) ¿Existe relación entre mentalidad y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera? (PE3) ¿existe relación entre liderazgo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera? (PE4) ¿Existe relación entre entrenamiento y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera? (PE5) ¿Existe relación entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera? (PE6) ¿Existe relación entre flujos de trabajo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera?

El estudio tiene justificación teórica contribuirá con un mayor nivel de profundización de la problemática analizada hacía en beneficio de los administradores del área de soluciones de pago en la mejora de su gestión diaria. El estudio muestra justificación práctica, debido al beneficio que se obtendrá para obtener mejores estrategias en el área de soluciones de pago de la entidad financiera, porque se dará a conocer los aspectos que el equipo debe mejorar

teniendo en cuenta las herramientas disponibles para hacerlo. Se presenta justificación metodológica en el sentido que los procedimientos, técnicas e instrumentos generados para el estudio facilitarán el desarrollo investigaciones futuras en áreas de trabajo relacionadas.

El objetivo general planteado es el de: Determinar si existe relación entre agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Asimismo, los objetivos específicos se encuentran determinados por: Determinar si existe relación entre cultura y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. determinar si existe relación entre mentalidad y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Determinar si existe relación entre liderazgo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Determinar si existe relación entre entrenamiento y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Determinar si existe relación entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Determinar si existe relación entre flujos de trabajo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera.

La hipótesis general planteada fue: Existe relación entre agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Adicionalmente, las hipótesis específicas planteadas son: Existe relación entre cultura y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Existe relación entre mentalidad y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Existe relación entre liderazgo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Existe relación entre entrenamiento y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Existe relación entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera. Existe relación entre flujos de trabajo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera.

II. MARCO TEÓRICO

Las bases teóricas de la presente investigación, han sido extraídas en base a una indagación exhaustiva de diferentes buscadores virtuales, en los que se han detectado libros, revistas y otros artículos tanto en idioma inglés como en el español que hacen mención a las variables de estudio de la presente investigación, considerando que todos estos hallazgos corresponden a los últimos 5 años.

Entre los antecedentes nacionales se cita a Ganoza et al. (2020), quienes plantearon como objetivo el identificar los requisitos, beneficios y estrategias que se general al usar la agilidad empresarial. Para este estudio el investigador utilizó la metodología de enfoque cuantitativo, no experimental, transversal, basado en un alcance descriptivo correlacional, a través de cuestionarios online a un total de 283 trabajadores, obteniendo como resultado el hecho que el cambio de la manera de pensar de los integrantes de la organización y el correcto establecimiento de las funciones y responsabilidades de los especialistas en agilidad logran realizar cambios de tal manera que la organización logre encaminarse al nuevo enfoque, el cual se basa en la agilidad empresarial. Con este análisis se logró concluir la obtención de un aumento en la productividad de los equipos, y una mejora en los tiempos, facilidad de adaptación y tipos de respuesta ante la ocurrencia de nuevos cambios.

De similar forma Milla (2020), estableció un objetivo que consistía en la relación existente entre la variable de transformación digital y la variable de metodologías ágiles, las cuales fueron estudiadas dentro del área de sistemas en una entidad del tipo bancario. Su estudio planteó un diseño de la tipología no experimental, además de transversal y contando con un enfoque del tipo cuantitativo; todo esto dentro de un nivel descriptivo del tipo correlacional. Realizó la aplicación del método hipotético deductivo en una muestra con un total de 110 colaboradores, y además utilizó un cuestionario como herramienta. Las conclusiones a las que logró llegar incluyen la existencia de una relación directa entre la transformación digital y las metodologías ágiles dentro del área estudiada.

Adicional Reátegui et al. (2020), quienes en su investigación tuvieron como finalidad el establecimiento de las características actuales de la gestión de proyectos en la ciudad de Lima, las cuales lograrían facilitar mecanismos viables para la implementación de metodologías ágiles a través del conocimiento de la coyuntura actual propia de la gestión en estudio. Se utilizó el enfoque cualitativo para lo cual se realizaron entrevistas y se recurrió a la experiencia y criterio de jefes y gerentes de proyectos en actividad, y de esta manera poder obtener una perspectiva de amplia precisión sobre la gestión y la correspondiente dirección de sus equipos. De esta manera se logró concluir la alta recomendación en el aprovechamiento de las características intrínsecas y propias de la gestión para que, de esta manera, puedan adoptar metodologías ágiles, las cuales se puedan asemejar a la gestión actual pero que puedan dar un marco de trabajo que busca el reforzamiento e impulso de la puesta en práctica de principios y valores ágiles mejorando la productividad de los colaboradores.

Asimismo, Porras (2019), estudió su implementación con el objetivo de mejorar la calidad de los productos de la empresa de estudio. El tipo de estudio utilizado fue el prospectivo, analítico, longitudinal y con un nivel de carácter aplicativo. Dentro de su estudio realizó la aplicación del diseño cuasi-experimental, logrando la intervención de las tareas de la metodología ágil y la realización de encuestas a distintos expertos en el desarrollo ágil de software; todo esto desarrollado en un tiempo anterior y posterior a la intervención a la metodología. Las conclusiones que llegó a alcanzar incluyen el hecho de que la intervención a la metodología ágil a través de técnicas de ingeniería de software logra mejorar en forma significativa la calidad de los productos y con ello el desempeño de los colaboradores.

Finalmente, Jibaja y Burgos (2018), quienes plantearon como objetivo el analizar como la transformación digital, mediante las metodologías ágiles. Los investigadores realizaron el análisis en base a los negocios del tipo B2C que la compañía de estudio realizó en diferentes años, analizando los retos y desafíos, que la financiera enfrentó en el transcurso del proceso de transformación digital, con el objetivo de convertir estas debilidades en ventajas competitivas. Se utilizó una metodología de enfoque cualitativo, transversal, y no experimental. La

investigación, finalmente, concluyó en la importancia que alcanza la estrategia basada en la comunicación de la compañía, con la finalidad de obtener un nivel de involucramiento y compromiso de los diferentes integrantes de la organización para el alcance del éxito de alguna nueva iniciativa de agilidad empresarial, evidenciando una mejor productividad laboral.

Los antecedentes internacionales utilizados incluyen a Niu et al. (2021), dentro de su investigación realiza la propuesta del incremento de la eficacia organizacional de una manera inteligente, así como también, de la toma de decisiones. En esta investigación se plantean modelos para buscar el aumento del nivel relativo de la eficacia y del rendimiento laboral de los colaboradores de la organización en estudio. Para este planteamiento se tomó en consideración los desafíos que puede llegar a enfrentar todo tipo de organización en el factor de inteligencia empresarial y en el factor de toma de decisiones, los cuales pueden conllevar e influenciar el fracaso del plan, la posibilidad de falta de preparación, la inadecuada gestión de los recursos, y la cualidad intrínseca de asumir riesgos dentro de los rangos de aceptabilidad propios de la organización. Dentro de esta investigación se realiza la introducción del método backtracking, este método tiene como base la inteligencia de negocios, así como también a los entornos relativos y contextuales a la toma de decisiones, y de esta manera se pueda evitar el fracaso del plan y se pueda mejorar la cualidad de asumir riesgos dentro de los rangos de aceptabilidad propios de la organización. Esta investigación cuenta con resultados que alcanzaron un alto nivel de aceptabilidad para los modelos planteados en el aumento de un nivel relativo de efectividad y de desempeño.

En forma adicional, Felipe (2020), se centralizó en un estudio de la conceptualización de la agilidad organizativa como una capacidad dinámica crítica para encaminar a las empresas hacia la supervivencia y el éxito, además en realizar un estudio de los efectos que pueden tener este grupo de variables en el nivel de rendimiento de la organización. La investigación teórica estuvo basada en el análisis de un conjunto de artículos científicos, este análisis fue realizado buscando realizar un esquema de la compleja y extensa red de relaciones existentes entre las variables, y de esta manera poder llegar a un mejor entendimiento sobre los antecedentes de la agilidad organizativa, sus posteriores consecuencias, y

además, la variabilidad e influencia que sufren estas relaciones ante la presencia de algunas condiciones propias del entorno; y planteando modelos que logren explicar las relaciones existentes entre todos los elementos expuestos. Este estudio logró concluir que las empresas en la actualidad tienen en frente a retos de gran magnitud, buscando no solamente el éxito sino también la subsistencia, motivo por el cual los directivos consideran cada vez más importante la agilidad empresarial para el beneficio de la productividad laboral de sus colaboradores en sus respectivas empresas.

En forma análoga, se cuenta con Díaz (2019), el cual realizó el planteamiento de un objetivo principal a la incorporación de la metodología ágil Scrum dentro del modelo de operación en una empresa de retail financiera, CMR-Falabella, mediante la ejecución de un análisis de factores como los beneficios, los impactos en la organización, y de las funciones que ejecutan las áreas de mayor importancia y relevancia en este proceso. La metodología utilizada fue cualitativa y realizada a través de entrevistas a expertos de TI, así como a personas claves del negocio. Se tuvo el desafío del cambio de paradigmas y de la mentalidad de los colaboradores, donde luego de la investigación se logró concluir que mediante las metodologías ágiles, basadas en el Scrum, se pueden incorporar alternativas de trabajo colaborativas ideales, las cuales beneficiarían la productividad laboral de los colaboradores y que su implementación ayudaría al cumplimiento de los objetivos planteados, brindando beneficios en periodos de tiempos más cortos.

Asimismo, Forero (2018) planteó una investigación con el objetivo principal de añadir y ejecutar el análisis de la viabilidad de la metodología ágil Scrum dentro de un grupo de trabajo que se encuentra dedicado a la implementación y desarrollo de un proyecto en una organización del tipo bancaria, el cual no contaba con experiencias previas en el uso de metodologías ágiles. Para este propósito realizó el trabajo en forma directa con el grupo de trabajo. Se utilizó la metodología clásica del tipo experimental, para lo cual se recolectó información del software inicial, y posterior a ello se realizaron encuestas y capacitaciones al personal operativo para el levantamiento de los requerimientos y las pruebas funcionales. Se concluyó que la organización era mucho más efectiva en la realización de sus actividades usando metodologías ágiles que usando una metodología tradicional.

Finalmente, García (2018) realizó un estudio en el que tuvo como objetivo la realización de un análisis del impacto de la metodología de desarrollo de proyectos ágiles SCRUM en distintos factores como la satisfacción, el clima organizacional, y el desempeño un grupo académico. El estudio se planteó bajo una metodología cualitativa, realizando entrevistas tanto con el alumnado como con algunos de los profesores de la institución de estudio y bajo la metodología cuantitativa con una muestra de 20 personas a las que se les realizó el estudio. Luego de la ejecución de los distintos análisis planteados (a nivel cualitativo y cuantitativo) se logró concluir que la metodología ágil es una influencia positiva en la satisfacción, el clima, y el desempeño de un grupo académico.

En cuanto a la primera variable, el fundamento teórico establecido para la agilidad empresarial, Ozbayrac (2022) considera a la agilidad empresarial como una transformación digital, donde todas las unidades de negocios se adaptan a su gente, roles, procesos, tecnologías y mentalidad. Es así donde se unen todos los esfuerzos para convertir tanto el proceso interno de las empresas como las interfaces de cara al cliente a digital, priorizando las actividades de digitalización que afectarían directamente a la experiencia del cliente. Esto significa que ninguna área de la empresa continúa su trabajo como se diseñó anteriormente o ningún proceso queda sin cuestionar en ese sentido, por lo que, en comparación con otras olas de cambio comunes en el mundo corporativo, la escala de la agilidad empresarial se considera bastante exponencial.

Walter (2020), plantea que parte de la naturaleza de la agilidad empresarial consiste en la capacidad organizativa, es por ello que la agilidad empresarial necesita ser analizada a través de un prisma con una característica más holística, y de esta manera se pueda realizar el planteamiento de una concepción de carácter integral, la cual se diferenciaría a la concepción que distintos autores han planteado hasta la fecha. Es por ello que Liu y Yang (2020) establecen que las empresas ágiles presentan la característica constante de la búsqueda continua de mecanismos innovadores para la realización de negocios, y de esta manera poder reaccionar en forma rápida y efectiva frente al dinamismo de los mercados, los cuales se diferencian por los mecanismos para ofrecer productos y/o servicios que cuentan con características cada vez más personalizadas según las necesidades

de los distintos clientes. Dentro de un contexto genérico, se puede indicar que una empresa, que cuenta con la definición de ágil, tendrá costos de producción menores, además contará con la capacidad de incrementar su cuota de mercado en comparación con sus competidores, también logrará satisfacer en forma óptima el aumento constante de exigencias por parte de los clientes internos y externos, también logrará facilitar mecanismos para introducción de nuevos productos y/o servicios en cortos periodos de tiempo, también logrará eliminar actividades en sus procesos que no otorguen un valor agregado, y por último logrará incrementar sus niveles de productividad.

Aghina et al. (2017) plantea que las organizaciones con características tradicionales son aisladas, estáticas y jerárquicas. Las organizaciones tradicionales establecen la gobernabilidad de los objetivos y los derechos de decisión en la parte más alta, fluyendo hacia abajo en base a la jerarquía; estas organizaciones realizan sus operaciones mediante la planificación y la aplicación de un control lineal, y de esta manera poder obtener valor agregado para los accionistas a través de una estructura fortalecida, sin embargo, esta estructura con frecuencia logra catalogarse como rígida y posee una dinámica de carácter lento. Visualizando el contraste, una organización que verdaderamente es considerada como ágil se encuentra compuesta por una red de equipos de trabajo, y se encuentra inmersa dentro de una cultura centrada en sus propios colaboradores y trabajadores, este tipo de organización opera a través de un aprendizaje rápido y ciclos de decisión cortos que son habilitados mediante herramientas tecnológicas, y se encuentra orientado hacia un poderoso propósito común, el cual consiste en crear valor para todas las partes interesadas, y no solo para los accionistas. El esquema ágil puede llegar a reconfigurar en una organización, de una forma rápida y eficiente, distintos parámetros como su estrategia, sus trabajadores, sus procesos, su estructura y su tecnología, con la finalidad de dirigirla hacia distintas oportunidades de innovación, creación, y protección de valor; de esta manera se logra la evolución de sus elementos y las organizaciones alcanzan capacidades dinámicas para que puedan adaptarse en forma rápida y versátil a nuevos desafíos y oportunidades. Es decir, las organizaciones logran responder como si fueran un organismo vivo.

Acerca de las dimensiones que distinguen a la variable agilidad empresarial, el presente trabajo de investigación consideró seis elementos: cultura, mentalidad, liderazgo, entrenamiento, estrategia y flujos de trabajo.

Ozbayrac (2022), considera a la cultura como el principal impulsor de la organización, en el cual los líderes impulsan los objetivos de arriba hacia abajo hacia los empleados y los procesos de control, que aseguran que se cumplan los objetivos. Es así que la organización cambia estrictamente su filosofía de sólo buscar obtener mayores ganancias monetarias a cumplir el propósito por el cual existe la empresa, lográndolo a través de la autogestión, totalidad y el propósito evolutivo.

De similar forma, Wafa et al. (2022) considera que la cultura del equipo es decisiva para el éxito del proyecto. Para lograr que el proyecto tenga un resultado significativo y productivo se debe generar un entorno de trabajo agradable y propicio para el personal en el que puedan crecer más y potenciar sus recursos, integrando procesos, estrategias y mejorando la interconexión de todos los elementos que conforman una empresa, para que brinde ayuda a los equipos, logre aportar soluciones nuevas, y logre mejorar los procesos para que estos lleguen a ser más productivos, óptimos y de mejor interacción entre los mismos.

Para que la cultura penetre hasta el núcleo de la organización, la mentalidad también debe cambiar, es por ello que Ozbayrac (2022), menciona que anteriormente la mentalidad se abordaba con técnicas de gestión del cambio; que se expresan principalmente como dos conjuntos tácticos de actividades: capacitación y comunicación de la nueva cultura, sin embargo, en base a la experiencia se puede concluir que no existe una lógica de impulso-respuesta detrás de la mentalidad. Es por ello que en la actualidad se considera una técnica adicional que viene a ser la interiorización, en el cual se generen nuevos entornos en los que los empleados estén motivados a pensar de manera diferente para que se vean obligados a actuar de manera diferente y proactiva.

Ozkan et al. (2020) considera a la mentalidad como el proceso en el cual todos los pertenecientes a la organización comprenden, colaboran, aprenden y son

flexibles a los cambios para lograr resultados de alto rendimiento, adaptándose al cambio en lugar de tratar de evitarlo.

El liderazgo es una consecuencia lógica de los dos primeros. De acuerdo a Ozbayrac (2022) en cualquier tipo de transformación ágil, ya sea organizacional o empresarial, o incluso a nivel de proyecto, el liderazgo juega un papel crucial. A mayor madurez de transformación, su importancia se duplica. Es por ello que es indiscutible que, si se desea una transformación cultural dentro de la empresa, el cambio tiene que empezar desde la alta dirección. Cuando los líderes actúan como modelos a seguir y toman acciones en contra de su estatus o jerarquía, el resto de los empleados los siguen.

Smite et al. (2021) considera al liderazgo como indispensable debido a que las empresas ágiles requieren de líderes que conlleven a enmarcar los objetivos planteados. Además, a los equipos autogestionados se les suele otorgar una autoridad y una responsabilidad significativas en diferentes aspectos de su trabajo, que conllevan a consecuencias económicas.

Para Ozbayrac (2022), el entrenamiento en una empresa que busca transformarse mediante agilidad empresarial, a través de un programa dedicado de gestión del cambio, debe tener la responsabilidad de garantizar que las nuevas formas de trabajar estén siempre encaminadas y que la cultura avance en la dirección correcta. El entrenamiento en los equipos ágiles se presenta por lo general de dos maneras, con scrum masters y/o con entrenadores ágiles, agentes que cuentan con un perfil capaz de resolver problemas y tiene buenas habilidades de comunicación garantizando que las prácticas ágiles se realicen bien.

Stray et al. (2020) considera que el entrenamiento en una empresa ágil facilita la adopción y sostenibilidad de los métodos ágiles y aborda los retos de la adopción ágil, contribuyendo al establecimiento y desarrollo de los equipos en el proceso de adopción ágil.

La estrategia de acuerdo a Ozbayrac (2022) en la forma ágil de planificación estratégica es completamente diferente a la forma habitual. La forma en que se forma el plan estratégico es muy importante en términos de definir en qué se centrará la empresa y cómo funcionará. Si se hace bien, puede actuar como un

facilitador para cambiar la mentalidad en busca de la mejora continua empresarial. De esta manera, la estrategia se encontrará orientada hacia la gestión y normalización de las fallas que se puedan ocasionar en mecanismos extensos o demasiado largos, los cuales son realizados mediante reuniones en forma frecuente buscando el aseguramiento del alcance de las metas en base a los objetivos planteados.

De acuerdo a Al-Saqqa et al. (2020), la estrategia se encuentra conformada por un enfoque o modelo de coordinación en el desarrollo de metodologías ágiles, en el que se definen prácticas ágiles que tienen una función de coordinación y explican cómo encajan entre sí, facilitando el desarrollo ágil a gran escala.

Para Ozbayrac (2022), los flujos de trabajo vienen a ser el sistema organizativo para gestionar la demanda interna y la oferta de trabajo. Existe una forma simple de estos flujos de trabajo que es bastante común; que es el sistema de tickets de tecnología de información (TI) o los acuerdos de nivel de servicio (SLA), siendo que en el primero la unidad demandante ingresa todos los detalles relacionados con el requisito de desarrollo del sistema en un formulario y lo envía al departamento de TI y en el segundo es un compromiso por escrito del proveedor externo, prometiendo ciertos objetivos de calidad para el servicio a prestar.

Trivedi (2021) considera a los flujos de trabajo como una poderosa herramienta para añadir transparencia al proceso de gestión de proyectos, permitiendo mantener todas las tareas visibles y mostrar el progreso, de tal manera que los gestores de proyectos gestionen los recursos y establezcan prioridades.

En cuanto a la segunda variable, el fundamento teórico establecido para la productividad laboral, Chiavenato (2020), indica que es un vínculo entre los recursos usados y los productos logrados en la fabricación. Esto quiere decir que los productos obtenidos incluyen a los bienes y servicios con los que cuenta una determinada empresa; por ejemplo: El terreno, las mesas, las instalaciones; es decir que son los elementos tangibles. Dentro de los recursos utilizados se encuentran a los colaboradores dentro de una empresa. Estos últimos son el eje principal, porque ejecutan todas las actividades o procesos de la producción, cumpliendo de esta manera los objetivos de la empresa.

Acerca de las dimensiones que diferencian a la productividad laboral, de acuerdo a lo planteado por Alkaf et al. (2021), se definen dos elementos que lo conforman: eficacia y eficiencia.

Respecto a la eficacia, Chiavenato (2020) establece que la eficacia es la forma de medir o comprobar el logro de los objetivos propuestos, obtenidos en cualquier proceso o procedimiento.

Wilson et al. (2018) plantea que la eficacia es el más alto grado de gestión de las distintas funciones planteadas para la obtención de los resultados esperados, estableciendo que la eficacia es el mejor uso que se le puede dar al tiempo disponible para realizar las actividades dentro de un plazo pre establecido. Además, indica la importancia de la claridad de los objetivos, debido a que se puede llegar a tener eficacia en una actividad que no logra contribuir en forma positiva a la meta esperada, por ello se considera de alta importancia el tener una amplia claridad sobre las áreas y procesos clave en el desempeño del puesto de trabajo que permita desarrollarse en forma exitosa dentro de su posición.

Stepien et al.(2019) establece a la eficacia como una consecuencia directa de la satisfacción de unas determinadas necesidades; para una organización de servicios la eficacia es el resultado, en forma independiente de los recursos utilizados, es decir, si se recepciona un pedido de gran importancia este debe llegarse a terminar, aunque el término del mismo consuma más recursos de lo considerado como razonablemente permisibles, de esta manera se puede concluir que la eficacia se encuentra focalizada en la obtención de logros o metas establecidas por la organización, cumpliendo el plan estratégico y el plazo establecido en forma previa, sin considerar si se usan más recursos, es decir más tiempo y/o dinero.

Respecto a la eficiencia, Stepien (2019), quien consideró a la eficiencia como el uso del mínimo de recursos existentes para lograr los objetivos planteados, el objetivo se define como la consecuencia máxima que la empresa tiene como objetivo el realizar al ofrecer su servicio al mercado, y en donde se han establecido recursos claros para utilizar, por lo que el menor uso de dichos recursos genera un

resultado más efectivo, generando mayor productividad y un mayor crecimiento económico.

Juez (2020) indicó que en las empresas consideran a la productividad como un objetivo que sirve para la medición de los resultados de la eficiencia cuando se hace uso de los distintos recursos, de esta manera se tiene que cuando menos recursos se inviertan para obtener iguales o mayores beneficios, mejor será eficiencia, para ello se debe considerar a todas las entradas y salidas de un proceso productivo como una sola unidad, la cual utiliza una menor o igual cantidad de insumos o recursos materiales, mano de obra y/o tiempo para generar ingresos iguales o mayores.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

Esta investigación estuvo bajo el esquema del tipo básico, dado que se utilizó teorías para sustentar los resultados que se obtienen en el análisis de las variables planteadas en este estudio, en el cual los hallazgos logran constituir un aporte al conocimiento investigado. Asimismo, de acuerdo a la definición de Concytec (2018), una investigación básica es aquella investigación que fundamenta, corrobora y brindan conocimiento a las teorías existentes, siendo aprovechada en estudios diversos.

3.1.2 Diseño de la investigación

Esta investigación fue desarrollada bajo el enfoque cuantitativo, utilizándose un análisis estadístico de los datos obtenidos mediante encuestas, de tal manera que pudieron analizarse los resultados y verificar las hipótesis planteadas. Asimismo, fue no experimental, ya que de acuerdo a lo indicado por Arias (2020) conlleva a que los resultados no sean alterados bajo ninguna circunstancias ni estímulos externos, debiendo registrarse tal y como fueron obtenidos.

La investigación fue diseñada para ser de un alcance descriptivo – correlacional, ya que se buscó representar la realidad misma y determinar el nivel de correlación existente entre las variables planteadas, en similar situación que las dimensiones de las variables agilidad empresarial y productividad laboral. Tal como lo indica Hernández y Mendoza (2018) las investigaciones tienen un origen descriptivo, debido a que se inicia describiendo la realidad problemática y son correlacionales ya que el análisis de la información permite establecer el nivel de relación mutua que existe entre las variables planteadas. Asimismo, fue transversal, debido a que tal como lo indica, Galindo (2020), la toma de datos se realizó en un periodo específico de tiempo, es decir una sola vez.

3.2 Variables y operacionalización

En esta investigación se involucraron las siguientes variables: Agilidad Empresarial y Productividad Laboral, que se desarrollaron en la problemática general de investigación siguiente: ¿Existe relación entre agilidad empresarial y

productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022? En el Anexo 1 se puede apreciar la tabla de operacionalización de variables.

Variable 1: Agilidad Empresarial

Definición conceptual

Ciric et al. (2019) plantea que la agilidad empresarial es la capacidad y habilidad de poder reaccionar en forma rápida ante los cambios dentro de un entorno empresarial de carácter dinámico; ésta agilidad empresarial representa una ventaja competitiva básicas presenta en las actuales organizaciones, la cual se apoya en el desarrollo de una agrupación de prácticas, técnicas y herramientas utilizadas para dar valor a los clientes, considerando el factor imprevisible del proyecto y los constantes cambios de los requisitos del cliente.

Definición operacional

Para la operacionalización de esta variable se realizó un cuestionario que contó con 18 ítems y 06 dimensiones, y en el que se utilizó la escala de Likert.

Indicadores

Los indicadores considerados para la medición de la variable agilidad empresarial se encuentran determinados por valores empresariales, innovación, adaptabilidad, orientación al servicio, definición del papel de los líderes, autonomía, empoderamiento de equipos, agentes de cambio, simplicidad de procesos, definición de procesos generadores de valor, incorporación a marcos de trabajo.

Escala de medición

En la presente investigación se utilizó la escala de Likert.

Variable 2. Productividad Laboral

Definición conceptual

Chiavenato (2020) indica que productividad laboral viene a ser el vínculo entre los recursos utilizados y los productos obtenidos en la producción. quiere decir que los productos obtenidos vienen a ser, los bienes y servicios que una empresa determinada cuenta.

Definición operacional

Para la operacionalización de esta variable se realizó un cuestionario que contó con 10 ítems y 02 dimensiones, y en el que se utilizó la escala de Likert.

Indicadores

Los indicadores considerados para la medición de la variable productividad laboral se encuentran determinados por responsabilidad en el trabajo, logro de los objetivos, desempeño grupal, uso adecuado de los recursos y planificación en el trabajo.

Escala de medición

En la presente investigación se utilizó la escala de Likert.

3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población

La población la componen 102 trabajadores del área de soluciones de pago de la entidad financiera de estudio. Al respecto Galindo (2020) define la población como el total de elementos determinados a partir de criterios de selección y que van a formar parte de la investigación. Como criterio de inclusión se consideró a todos los trabajadores del área de estudio y que se encuentra dispuesto a brindar su consentimiento al responder la encuesta. De similar forma se consideró como criterio de exclusión, que no participará personal de otra área que no sea la de soluciones de pago ni de otra entidad financiera.

3.3.2 Muestra

La muestra se constituyó por 82 colaboradores, los cuales fueron calculados en base a la fórmula de poblaciones conocidas y que se presentan en el Anexo 3. Para Baena (2017) la muestra es una porción del total de la población que representa a la misma por tener características similares.

3.3.3 Muestreo

Se consideró el muestreo probabilístico. Para Hernández y Carpio (2019), el este tipo de muestreo se da cuando de manera independiente cada elemento participante de la población tiene la probabilidad de ser escogidos a fin de formar parte de la investigación.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica empleada para la obtención de la información de la población fue mediante la aplicación de una encuesta, que se presenta en el Anexo 2. De acuerdo a Arias (2020) la encuesta es una técnica propia de los enfoques cuantitativos cuya misión es obtener información relevante para los propósitos de la investigación.

Se ha utilizado como instrumento al cuestionario, éste logra reunir un conjunto de preguntas acordes a las dimensiones de las variables planteadas en la investigación. Según Baena (2017), el cuestionario consiste en un formato elaborado racionalmente, el cual se ajusta a los requisitos informativos relacionados a las variables de la investigación, este cuestionario reporta respuestas de carácter significativo para el estudio. Se puede apreciar a la Ficha técnica de cuestionario planteado para cada variable en el Anexo 7.

Validez

De acuerdo a Ñaupas et al. (2018), la validación del instrumento es importante debido a que mediante este proceso se obtiene un cuestionario que mida aquello que realmente debe medir. La validación fue realizada con el apoyo de 03 expertos que verificaron cada cuestionario, y determinaron que las preguntas medían realmente la variable, lo cual se encuentran evidenciado en el Anexo 4. Según Hernández y Mendoza (2018), la validez es la medida en que el instrumento de la investigación, en este caso el cuestionario, mide aquello que debe medir de una manera adecuada.

Confiabilidad

Para el análisis de confiabilidad se usó el Alfa de Cronbach, para tal efecto se realizó previamente una prueba piloto de la encuesta a 10 voluntarios pertenecientes al área de estudio. Según Rodríguez y Reguant (2020), la confiabilidad viene a ser la precisión de la medida de un atributo o característica, la cual se puede medir mediante distintos indicadores. Cuando se realiza el análisis dentro de las escalas ordinales se emplea el parámetro estadístico de Alfa de Cronbach.

Como resultado se obtuvieron los resultados de 0.936 para el instrumento referido a la agilidad empresarial y 0.942 para la productividad laboral, de acuerdo

a Oviedo y Campos (2005), estos resultados representan una excelente confiabilidad, que pueden apreciarse en el Anexo 4 y para lo cual en el Anexo 8 se exhiben los resultados derivados de la prueba realizada.

3.5 Procedimientos

Una vez se tuvo elaborado el instrumento, se solicitó permiso formal a la entidad financiera. Adicional se solicitó el permiso respectivo para proceder a encuestar a los colaboradores, explicándoles desde un inicio el propósito de este estudio y así obtener su consentimiento y apoyo en responder la encuesta, que puede apreciarse en el Anexo 5. Se le detalló a los participantes que el desarrollo de la encuesta sería a través de la plataforma de Google Formularios, a través de este link se indicó claramente los fines del desarrollo de estudio y se les solicitó su consentimiento informado, lo cual puede apreciarse en el Anexo 6.

3.6 Métodos de análisis de datos

En esta investigación se utilizó el análisis descriptivo, que de acuerdo a Zaiontz (2020) se utiliza para recoger y organizar información a través de gráficas, tablas y/o medios visuales, haciendo de esta forma que la interpretación visual de la información sea más amigable. De igual forma se consideró el análisis inferencial, que de acuerdo a lo indicado por Agresti (2018), se utiliza cuando se requiere inferir un comportamiento general a partir de los datos obtenidos para una muestra en particular.

Por otro lado, el método de análisis de datos utilizado fue el hipotético – deductivo, esto se debe a que los resultados de las encuestas fueron procesados mediante la estadística descriptiva e inferencial, los cuales permiten postular hipótesis ad hoc (De la Cruz, 2020). Los resultados obtenidos de la encuesta fueron sometidos al tratamiento estadístico de datos en SPSS, y de esta manera conocer la tendencia de la normalidad, y de esta manera aceptar o rechazar las hipótesis con la finalidad de obtener conclusiones

3.7 Aspectos Éticos

De acuerdo a lo indicado por Rosales (2021), en una investigación, los aspectos éticos son la representación de la moral del investigador, que permite conocer el provenir del mismo y diferenciarlo de otras. Es así que la Universidad

César Vallejo cuenta con un código de ética que establece los principios a ser utilizados en este trabajo de investigación. Se cuenta como primer principio a la beneficencia, que consiste en el beneficio del participante, reconociendo su participación en del estudio ejecutado. El segundo principio es la no maleficencia, la cual consiste en brindar confort al investigador de tal manera que no se ocasione ninguna consecuencia negativa producto de la información que pudiera otorgar el encuestado. El tercer principio es la justicia, la cual consiste en que la llegada a todos y cada uno los partícipes sea la misma, teniendo en cuenta la consideración del respeto brindado a cada participante. El cuarto y último principio es la autonomía, la cual consiste en brindar la plena libertad a los partícipes que son parte del estudio en cuestión.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados descriptivos

Con el objetivo de conseguir el propósito de esta investigación, se aplicó a la muestra de estudio, que estuvo compuesta por 82 colaboradores, el instrumento desarrollado obteniendo los valores presentados en el Anexo 9.

Utilizando el Baremo de los instrumentos o también conocido como las escalas de valoración (Arias, 2020), se segmentó la calificación de los resultados obtenidos de la variable agilidad empresarial en 03 niveles de escalas de puntuaciones denominados Bajo, Regular y Alto, tal como puede apreciarse a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1

Escalas de valoración para la variable agilidad empresarial

Variable	Nivel	Intervalo
Agilidad empresarial	Bajo	18 – 42
	Regular	43 - 66
	Alto	67 - 90

Fuente. Encuesta realizada a los colaboradores de la entidad financiera.

De similar forma, en la Tabla 2 se muestra el análisis de escala de valoración para cada una de las 06 dimensiones de la variable correspondiente.

Tabla 2

Escalas de valoración para las dimensiones de la variable agilidad empresarial

Nivel	Cultura	Mentalidad	Liderazgo	Entrenamiento	Estrategia	Flujos de trabajo
Bajo	3 - 7	3 - 7	3 - 7	3 - 7	3 - 7	3 - 7
Regular	8 - 11	8 - 11	8 - 11	8 - 11	8 - 11	8 - 11
Alto	12 - 15	12 - 15	12 - 15	12 - 15	12 - 15	12 - 15

Fuente. Encuesta realizada a los colaboradores de la entidad financiera.

Mediante el análisis desarrollado de los resultados se demostró la relación existente entre la agilidad empresarial, que representa a la variable 1 y a la productividad laboral, que se encuentra representada por la variable 2, demostrando que la agilidad empresarial influye directamente en la productividad laboral de los colaboradores del área, cuya justificación ha sido el objetivo de esta investigación.

A continuación, se presentan la información estadística de los resultados obtenidos de las variables de estudio, de tal manera que esto nos permitió validar la prueba de hipótesis general y como consecuencia dar respuesta al objetivo general.

Tabla 3

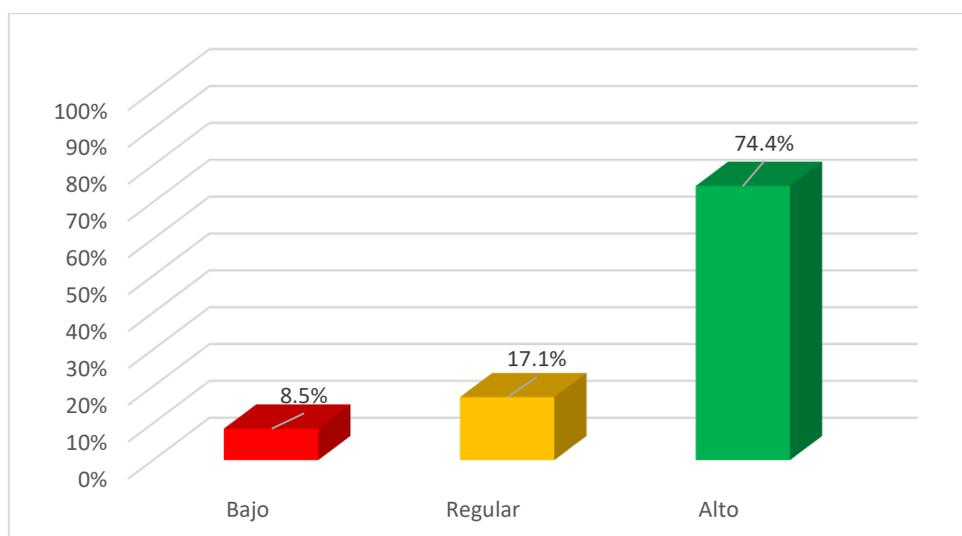
Nivel de la variable agilidad empresarial

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	7	8.5%	8.5%	8.5%
Regular	14	17.1%	17.1%	25.6%
Alto	61	74.4%	74.4%	100.0%
Total	82	100.0%	100.0%	

Fuente. Encuesta realizada a los colaboradores de la entidad financiera.

Figura 1

Distribución porcentual del nivel de la variable agilidad empresarial



En la Tabla 3 y la Figura 1, se visualiza que del procesamiento de datos realizado para la variable agilidad empresarial, la representación porcentual de la percepción de los colaboradores del área, referente a la mencionada variable, la mayoría de los colaboradores consideran que la agilidad empresarial desarrollada en el área de soluciones de pago es alta, lo cual es representada por un 74.4% de la muestra tomada. Asimismo, respecto a esta variable, un 17.1% consideran que perciben un nivel regular y un 8.5% considera que es bajo el desarrollo del mismo.

En base a esta información podemos determinar que existe un buen desarrollo de la agilidad empresarial en el área de soluciones de pago de la entidad bancaria de estudio. Esta agilidad empresarial, de acuerdo a sus propios colaboradores, cumple con un correcto desarrollo que permite alcanzar a concretar los objetivos de gestión de la empresa, adaptándose rápidamente a los cambios del mercado de manera interna y externa, contestando en un menor tiempo y con una mayor flexibilidad a las solicitudes de los clientes.

Tabla 4

Porcentajes de las dimensiones de la variable agilidad empresarial

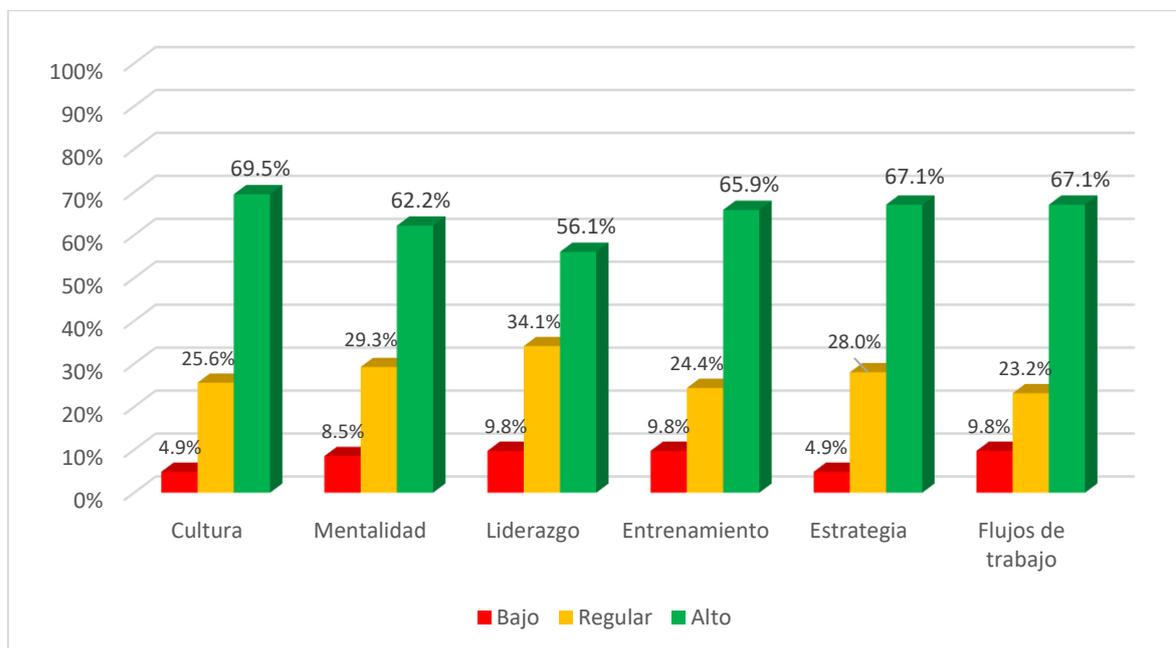
Niveles	Cultura		Mentalidad		Liderazgo		Entrenamiento		Estrategia		Flujos de trabajo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	4	4.9	7	8.5	8	9.8	8	9.8	4	4.9	8	9.8
Regular	21	25.6	24	29.3	28	34.1	20	24.4	23	28.0	19	23.2
Alto	57	69.5	51	62.2	46	56.1	54	65.9	55	67.1	55	67.1
Total	82	100.0	82	100.0	82	100.0	82	100.0	82	100.0	82	100.0

Fuente. Encuesta realizada a los colaboradores de la entidad financiera.

En la Tabla 4 se presenta la percepción de los colaboradores del área en función a cada una de las 06 dimensiones de la variable agilidad empresarial que hemos utilizado para el presente estudio, describiendo en base a los niveles y escalas de valoración de cada una de ellas y sus respectivas frecuencias, lo que permite realizar un mejor análisis a la hora de encontrar las relaciones en la prueba de hipótesis y responder a los objetivos específicos.

Figura 2

Distribución del nivel de las dimensiones de la variable agilidad empresarial



De la Tabla 4 y la Figura 2, se puede inferir que de acuerdo a la percepción de la mayoría de colaboradores del área, consideran que todas las dimensiones de la correspondiente variable agilidad empresarial son óptimas y adecuadas en la gestión administrativa del área de soluciones de pago de la entidad financiera, considerándolo como una idónea gestión.

Utilizando el Baremo de los instrumentos o también conocido como las escalas de valoración (Arias, 2020), se segmentó la calificación de los resultados obtenidos de la variable productividad laboral en 03 niveles de escalas de puntuaciones denominados Bajo, Regular y Alto, tal como puede apreciarse en la Tabla 5.

Tabla 5

Escalas de valoración para la variable productividad laboral

Variable	Nivel	Intervalo
Productividad laboral	Bajo	10 - 23
	Regular	24 - 36
	Alto	37 - 50

Fuente. Encuesta realizada a los colaboradores de la entidad financiera.

De similar forma, en la siguiente Tabla 6 se muestra el análisis de escala de valoración para cada una de las 02 dimensiones de la variable correspondiente.

Tabla 6

Escalas de valoración para las dimensiones de la variable productividad laboral

Nivel	Eficacia	Eficiencia
Bajo	5 - 11	5 - 11
Regular	12 - 18	12 - 18
Alto	19 - 25	19 - 25

Fuente. Encuesta realizada a los colaboradores de la entidad financiera.

Tabla 7

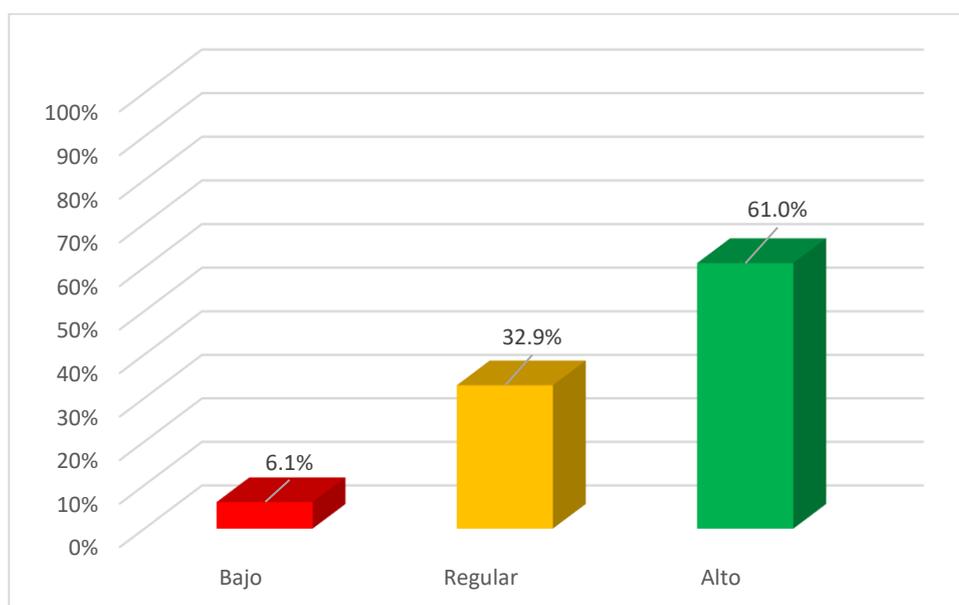
Nivel de la variable productividad laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	5	6.1%	6.1%	6.1%
Regular	27	32.9%	32.9%	39.0%
Alto	50	61.0%	61.0%	100.0%
Total	82	100.0%	100.0%	

Fuente. Encuesta realizada a los colaboradores de la entidad financiera.

Figura 3

Distribución porcentual del nivel de la variable productividad laboral



Dentro de la Tabla 7 y de la Figura 3, se logra apreciar el procesamiento de los datos realizado para la variable productividad laboral, la representación de los porcentajes que corresponden a la percepción de los colaboradores del área, con respecto a la mencionada variable, se percibe que la mayoría de los participantes consideraron que en el área se desarrollada una alta productividad laboral, lo cual es representada por un 61.0% de la muestra tomada. Asimismo, respecto a esta variable, un 32.9% consideran que perciben un nivel regular y un 6.1% considera que es bajo el desarrollo del mismo.

En base a esta información podemos determinar que la productividad laboral desarrollada en el área de soluciones de pago de la entidad bancaria de estudio es óptima, lo cual se encuentra orientada a concretar los objetivos de gestión de la empresa. La productividad laboral, de acuerdo a sus propios colaboradores, es de un buen rendimiento, ya que ellos mismos buscan cumplir los objetivos propuestos en su rol, siendo más eficientes y rápidos en gestionar las actividades o problemas que se susciten, sin embargo, también se debe tomar en cuenta que este es un punto que debe ser reforzado por el área, a fin de mejorar el rendimiento del equipo.

En la Tabla 8 se presenta la percepción de los colaboradores del área en función a cada una de las 02 dimensiones de la variable productividad laboral, describiendo en base a los niveles y escalas de valoración de cada una de ellas y sus respectivas frecuencias, lo que permite realizar un mejor análisis a la hora de encontrar las relaciones en la prueba de hipótesis y responder a los objetivos específicos.

Tabla 8

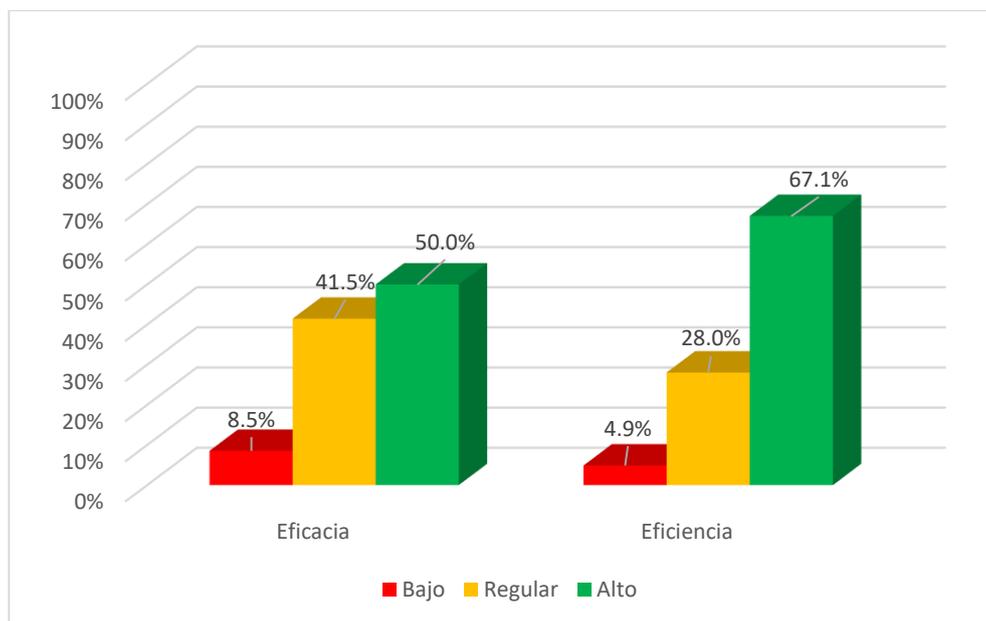
Porcentajes de las dimensiones de la variable productividad laboral

Niveles	Eficacia		Eficiencia	
	f	%	f	%
Bajo	7	8.5%	4	4.9%
Regular	34	41.5%	23	28.0%
Alto	41	50.0%	55	67.1%
Total	82	100.0%	82	100.0%

Fuente. Encuesta realizada a los colaboradores de la entidad financiera.

Figura 4

Distribución del nivel de las dimensiones de la variable productividad laboral



De la Tabla 8 y la Figura 4, se puede inferir que de acuerdo a la percepción de la mayoría de colaboradores del área, consideran que las dimensiones de la correspondiente variable productividad laboral son adecuadas en la gestión administrativa del área de soluciones de pago de la entidad financiera, considerando que el desempeño de la productividad laboral se encuentra en buen camino, debido a que para las dimensiones eficacia y eficiencia, el 50% y 67.1% respectivamente, representan el nivel alto, lo cual significa que este aspecto debe considerar nuevas acciones para la mejora continua del área y de sus mismos colaboradores.

4.2 Resultados inferenciales

Para determinar la normalidad de los datos, se ha utilizado la prueba de Kolmogorov-Smirnov, que de acuerdo a Flores y Flores (2021). Esto permitió determinar si la muestra utilizada sigue la distribución normal o anormal, que resulta de vital importancia para la aplicación del procedimiento estadístico dentro del análisis de datos de la investigación presente y para la debida contrastación y comprobación de hipótesis.

Tabla 9*Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov*

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Agilidad empresarial	0.142	82	0.001
Productividad laboral	0.109	82	0.018

*Corrección de significación de Lilliefors.

Los resultados obtenidos en la Tabla 9, demuestran que la significancia bilateral para los instrumentos elaborados en la presente investigación, correspondiente a las variables agilidad empresarial y productividad laboral, fueron de 0.001 y 0.018 respectivamente, valores que resultan menores al coeficiente alfa de 0.05, concluyendo que para ambos casos los resultados de las encuestas tomadas siguen una distribución con tendencia anormal, es decir que no cuenta con simetría en su distribución normal, debido a que cuentan con una mayor cantidad de valores a la derecha o izquierda de la media debido a que (Shao y Chen, 2022). Esto concuerda con los valores obtenidos en las respuestas de los colaboradores, y en los resultados obtenidos de las gráficas, dado que puede apreciarse una tendencia de resultados que tienden a inclinarse a la derecha de la media.

4.2.1 Prueba de hipótesis

En base a los resultados obtenidos anteriormente, se realizó el análisis de las hipótesis utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, que de acuerdo a Heinen y Valdesogo (2020) permite calcular el grado de asociación entre las variables en pruebas no paramétricas.

Respecto a la hipótesis general se consideró lo siguiente:

H₀: No existe relación significativa entre agilidad empresarial y productividad laboral en el Área de Soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

H₁: Existe relación significativa entre agilidad empresarial y productividad laboral en el Área de Soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

Tabla 10*Correlación entre agilidad empresarial y productividad laboral*

			Agilidad empresarial	Productividad laboral
Rho de Spearman	Agilidad empresarial	Coefficiente de correlación	1.000	0.828**
		Sig. (bilateral)	.	0.000
		N	82	82
	Productividad laboral	Coefficiente de correlación	0.828**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	82	82

** . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).

Respecto a la correlación de las variables agilidad empresarial y productividad laboral, la Tabla 10 evidencia que el coeficiente de correlación obtenido es de 0.828, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo a Cesana (2018), el valor obtenido de la significancia bilateral (p-valor), que resultó de 0.000, nos dice que al ser un valor menor al umbral de significación estadística de 0.05 ($p < 5\%$, nivel de confianza del 95%), se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que existe relación significativa entre agilidad empresarial y productividad laboral en el Área de Soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Respecto a la hipótesis específica 1 se consideró lo siguiente:

H₀: No existe relación significativa entre cultura y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

H₁: Existe relación significativa entre cultura y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

Tabla 11*Correlación entre cultura y productividad laboral*

		Cultura	Productividad laboral
Cultura	Coeficiente de correlación	1.000	0.736**
	Sig. (bilateral)	.	0.000
Rho de Spearman.	N	82	82
Productividad laboral	Coeficiente de correlación	0.736**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	.
	N	82	82

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la correlación entre cultura y productividad laboral, la Tabla 11 evidencia que el coeficiente de correlación obtenido es de 0.736, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo a Cesana (2018), el valor obtenido de la significancia bilateral (p-valor), que resultó de 0.000, nos dice que al ser un valor menor al umbral de significación estadística de 0.05 ($p < 5\%$, nivel de confianza del 95%), se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que existe relación significativa entre cultura y productividad laboral en el Área de Soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Respecto a la hipótesis específica 2 se consideró lo siguiente:

H₀: No existe relación significativa entre mentalidad y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

H₁: Existe relación significativa entre mentalidad y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

Tabla 12*Correlación entre mentalidad y productividad laboral*

		Mentalidad	Productividad laboral
Mentalidad	Coefficiente de correlación	1.000	0.690**
	Sig. (bilateral)	.	0.000
Rho de Spearman	N	82	82
Productividad laboral	Coefficiente de correlación	0.690**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	.
	N	82	82

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la correlación entre mentalidad y productividad laboral, la Tabla 12 evidencia que el coeficiente de correlación obtenido es de 0.690, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo a Cesana (2018), el valor obtenido de la significancia bilateral (p-valor), que resultó de 0.000, nos dice que al ser un valor menor al umbral de significación estadística de 0.05 ($p < 5\%$, nivel de confianza del 95%), se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que existe relación significativa entre mentalidad y productividad laboral en el Área de Soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Respecto a la hipótesis específica 3 se consideró lo siguiente:

H_0 : No existe relación significativa entre liderazgo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

H_1 : Existe relación significativa entre liderazgo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

Tabla 13*Correlación entre liderazgo y productividad laboral*

		Liderazgo	Productividad laboral
Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000	0.792**
	Sig. (bilateral)	.	0.000
Rho de Spearman	N	82	82
Productividad laboral	Coefficiente de correlación	0.792**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	.
	N	82	82

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la correlación entre liderazgo y productividad laboral, la Tabla 13 evidencia que el coeficiente de correlación obtenido es de 0.792, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo a Cesana (2018), el valor obtenido de la significancia bilateral (p-valor), que resultó de 0.000, nos dice que al ser un valor menor al umbral de significación estadística de 0.05 ($p < 5\%$, nivel de confianza del 95%), se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que existe relación significativa entre liderazgo y productividad laboral en el Área de Soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Respecto a la hipótesis específica 4 se consideró lo siguiente:

H₀: No existe relación significativa entre entrenamiento y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

H₁: Existe relación significativa entre entrenamiento y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

Tabla 14*Correlación entre entrenamiento y productividad laboral*

		Entrenamiento	Productividad laboral
Entrenamiento	Coefficiente de correlación	1.000	0.706**
	Sig. (bilateral)	.	0.000
	N	82	82
Productividad laboral	Coefficiente de correlación	0.706**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	.
	N	82	82

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la correlación entre entrenamiento y productividad laboral, la Tabla 14 evidencia que el coeficiente de correlación obtenido es de 0.706, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo a Cesana (2018), el valor obtenido de la significancia bilateral (p-valor), que resultó de 0.000, nos dice que al ser un valor menor al umbral de significación estadística de 0.05 ($p < 5\%$, nivel de confianza del 95%), se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que existe relación significativa entre entrenamiento y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Respecto a la hipótesis específica 5 se consideró lo siguiente:

H₀: No existe relación significativa entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

H₁: Existe relación significativa entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

Tabla 15*Correlación entre estrategia y productividad laboral*

		Estrategia	Productividad laboral
Estrategia	Coeficiente de correlación	1.000	0.760**
	Sig. (bilateral)	.	0.000
	N	82	82
Productividad laboral	Coeficiente de correlación	0.760**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	.
	N	82	82

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la correlación entre estrategia y productividad laboral, la Tabla 15 evidencia que el coeficiente de correlación obtenido es de 0.760, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo a Cesana (2018), el valor obtenido de la significancia bilateral (p-valor), que resultó de 0.000, nos dice que al ser un valor menor al umbral de significación estadística de 0.05 ($p < 5\%$, nivel de confianza del 95%), se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que existe relación significativa entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Respecto a la hipótesis específica 6 se consideró lo siguiente:

H₀: No existe relación significativa entre flujo de trabajo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

H₁: Existe relación significativa entre flujo de trabajo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022

Tabla 16*Correlación entre flujo de trabajo y productividad laboral*

			Flujo de trabajo	Productividad laboral
	Flujo de	Coefficiente de	1.000	0.695**
	trabajo	correlación		
		Sig. (bilateral)	.	0.000
Rho de		N	82	82
Spearman	Productividad	Coefficiente de	0.695**	1.000
	laboral	correlación		
		Sig. (bilateral)	0.000	.
		N	82	82

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Respecto a la correlación entre estrategia y productividad laboral, la Tabla 16 evidencia que el coeficiente de correlación obtenido es de 0.695, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa (Hernández y Mendoza, 2018).

De acuerdo a Cesana (2018), el valor obtenido de la significancia bilateral (p-valor), que resultó de 0.000, nos dice que al ser un valor menor al umbral de significación estadística de 0.05 ($p < 5\%$, nivel de confianza del 95%), se acepta la hipótesis alterna, rechazando la hipótesis nula y concluyendo que existe relación significativa entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022.

V. DISCUSIÓN

En relación al objetivo de estudio de la presente investigación, que tuvo como finalidad el establecer la relación entre la agilidad empresarial y la productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022, los resultados obtenidos demostraron que, sí existe una relación significativa entre la agilidad empresarial y la productividad laboral de la entidad financiera de Lima, año 2022.

Estos resultados nos evidencian que cuando una empresa, que en este caso es del rubro financiero, se involucra e implementa la agilidad empresarial en sus procesos y actividades, conlleva a generar una transformación digital, reinventando sus modelos de negocios a fin de competir en los nuevos mercados ofreciendo servicios que se adapten a las exigentes necesidades actuales, impactando en su digitalización y provocando que los ciclos de vida de sus servicios se reduzcan, logrando una mayor productividad laboral en sus colaboradores.

En forma análoga Milla (2020) en su investigación cuantitativa realizada, concuerda en concluir en la existencia de una relación directa entre la transformación digital y metodologías ágiles en el área de sistemas de su entidad bancaria de estudio, considerando que las tecnologías digitales evolucionan constantemente en las empresas que buscan mejorar sus beneficios financieros, permitiéndoles estar a la vanguardia de sus competidores, siendo actualmente una necesidad que debe darse en las organizaciones, especialmente las financieras que deseen continuar siendo competitivas en el mercado.

En esa misma línea, se coincide con lo indicado por Felipe (2020), quien consideró a la agilidad empresarial como una capacidad dinámica de alta criticidad para conducir a las organizaciones hacia la supervivencia y al éxito y concluyó que las empresas actuales se enfrentan a enormes retos, no sólo para conseguir el éxito sino también para subsistir, por lo que los directivos ven cada vez más importante la agilidad empresarial para el beneficio de la productividad laboral de sus colaboradores en sus respectivas empresas.

De similar forma Porras (2019), concluyó en su investigación que, la aplicación de estas metodologías mejora significativamente la calidad de los

productos y con ello el desempeño de los colaboradores, considerando la necesidad de renovación de cada empresa, alcanzando estándares de innovación y logrando adaptarse en un entorno ágil, consiguiendo mezclar la capacidad de las herramientas ágiles y los procedimientos diversos que logren obtener competitividad, rentabilidad y productividad, los cuales les permitirá distinguirse de sus competidores.

En lo que respecta al objetivo específico uno de determinar la relación entre cultura y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022, se obtuvo como resultado el rechazo de la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, referente a que, si existe relación significativa entre cultura y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Este resultado nos indica que cuando en una empresa se tiene claramente definidas las normas y valores, se generará un entorno agradable de trabajo, en el cual los colaboradores sientan que cuentan con el potencial para crecer y desarrollarse. Es así que una cultura organizacional débil puede conllevar a que los empleados se sientan desalentados, afectando directamente su desempeño y disminuyendo su productividad laboral, costándole no sólo dinero a la empresa, sino poniendo en riesgo el cumplimiento de la misión y visión corporativa que se haya planteado la empresa, haciendo que la cultura del equipo sea crucial para el éxito del proyecto y la organización.

En forma análoga se tiene el resultado presentado por Reátegui et al. (2020), quienes reportaron en su investigación cualitativa, la importancia de aprovechar las características propias del uso de estas metodologías en la gestión de la empresa debido a que esto logra impulsar la aplicación de principios y valores ágiles mejorando la productividad de los colaboradores. La agilidad empresarial es un cambio drástico que involucra a toda la organización, la cual logrará contribuir en la obtención de los objetivos empresariales, así como individuales de los colaboradores, siendo más óptimos en sus actividades, dotándoles de ventajas competitivas respecto al resto.

De manera similar García (2018) analizó el impacto de la metodología, determinando que las metodologías ágiles influyen positivamente en la empresa. Evidenciando con ello que una cultura deficiente se relaciona directamente de manera negativa con la productividad laboral de los trabajadores.

En lo que respecta al objetivo específico dos de determinar la relación entre mentalidad y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022, se obtuvo como resultado el rechazo de la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, referente a que, sí existe relación significativa entre mentalidad y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022.

La mentalidad en toda organización es trascendental, por lo que es necesario el involucramiento de los líderes para su correcto desarrollo e interiorización del mismo en todo el equipo de trabajo, en el cual se generen nuevos entornos en los que los empleados estén motivados a pensar de manera diferente pero no se vean obligados a actuar de manera diferente, adaptándose al cambio en lugar de tratar de evitarlo y siendo que estos logren ser mucho más productivos en sus funciones de trabajo.

Un resultado similar es el que Ganoza et al. (2020) reportan en su investigación, en cuyos resultados demostraron la importancia de la agilidad empresarial en el cambio y mejora de la productividad laboral, teniendo en cuenta prioritariamente a que el cambio de la mentalidad de los miembros de la organización conllevaba a que la organización logre encaminarse adecuadamente hacia la transición del nuevo enfoque basado en la agilidad empresarial.

En lo que respecta al objetivo específico tres de determinar la relación entre liderazgo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022, se obtuvo como resultado el rechazo de la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, referente a que, sí existe relación significativa entre liderazgo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022.

En toda organización el liderazgo juega un papel crucial, por lo que es indiscutible que, si una empresa requiere de un cambio de cultura y mentalidad, va

a requerir que estos cambios empiecen desde la alta dirección. El liderazgo se da desde el ejemplo, cuando el líder actúa y toma acciones de cierta forma, el resto de empleados lo seguirán, por lo que las empresas ágiles requerirán también de líderes ágiles que apoyen a enmarcar los objetivos de la organización y guíen a sus equipos de trabajo volviéndolos equipos y ambientes de trabajo más productivos.

De similar forma Niu et al. (2021), en su trabajo de investigación tomaron en consideración los desafíos que enfrenta cualquier organización en inteligencia empresarial y toma de decisiones, por lo que consideraron de vital importancia el liderazgo para hacer cumplir los objetivos propuestos por la empresa, debido a que si no existe un compromiso de los líderes es muy probable que la falta de preparación, el fracaso de los recursos y la incapacidad de asumir riesgos conlleven al fracaso de la implementación de la agilidad empresarial.

En lo que respecta al objetivo específico cuatro de determinar la relación entre entrenamiento y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022, se obtuvo como resultado el rechazo de la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, referente a que, sí existe relación significativa entre entrenamiento y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022.

En tal sentido, el entrenamiento resulta de importancia para poner en práctica los cambios deseados, teniendo en cuenta la responsabilidad de garantizar que las nuevas formas de trabajar planteadas se encuentren siempre encaminadas y que la cultura avance en la dirección correcta, facilitando la adopción y sostenibilidad de la agilidad empresarial y abordando los nuevos retos que lo conllevan, contribuyendo a la formación y el desarrollo de equipos en el proceso de adopción ágil.

Esto concuerda con la investigación experimental desarrollada por Forero (2018), quien trabajó mediante encuestas y capacitaciones al personal operativo para el levantamiento de los requerimientos y pruebas a fin de validar si estos cambios resultaban apropiados y efectivos por los propios usuarios que iban a hacer de uso de ellos.

En lo que respecta al objetivo específico cinco de determinar la relación entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022, se obtuvo como resultado el rechazo de la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, referente a que, sí existe relación significativa entre estrategia y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022.

La estrategia resulta de importancia en términos de definir en qué se centrará la empresa y cómo funcionará, esto debido a que, si la agilidad empresarial es implementada de manera correcta, esto puede actuar como un facilitador para cambiar la mentalidad de todos los colaboradores en busca de una mejora continua, mejores resultados empresariales e incrementar la productividad laboral, definiendo y concentrando las fortalezas de la organización para que las acciones se encuentren debidamente coordinadas mejorando la productividad laboral.

Consecuentemente, se coincide con lo mencionado por Jibaja y Burgos (2018), quienes concluyeron sobre la importancia que alcanza la estrategia basada en la comunicación de la compañía, con la finalidad de obtener un nivel de involucramiento y compromiso de los diferentes integrantes de la organización para el alcance del éxito de alguna nueva iniciativa de agilidad empresarial, formando un nuevo enfoque de trabajo que involucraba a todos los miembros y niveles de la compañía, para la mejora de su productividad laboral.

En lo que respecta al objetivo específico seis de determinar la relación entre flujos de trabajo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022, se obtuvo como resultado el rechazo de la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, referente a que, sí existe relación significativa entre flujos de trabajo y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022.

Este resultado sugiere que los flujos de trabajo resultan siendo una ventaja en las empresas ágiles, debido a su capacidad de control y mapeo desde los procesos más complicados hasta los procesos más simples, que permite contar con una visión holística de ellos e incluir una gran variedad de escenarios para llevar a cabo las tareas asignadas y gestionar la demanda interna y la oferta de

trabajo. Esto permite añadir transparencia al proceso, de tal manera que los gestores de proyectos gestionen los recursos y establezcan prioridades, logrando efectivizar los procesos y mejorar la productividad laboral.

Al respecto, se cita la investigación de Díaz (2019), quien, mediante un análisis de los impactos organizacionales, los beneficios, y de las funciones que ejecutan las áreas claves en el proceso, incorporó alternativas de trabajo colaborativas ideales para los proyectos del área de estudio, beneficiando la productividad laboral de los colaboradores ya que su uso ayudaría a los resultados, manteniendo los lineamientos con los objetivos planteados y entregando beneficios en tiempos más cortos.

En base a los resultados obtenidos en esta investigación, se puede indicar que la agilidad empresarial es de vital importancia para la productividad laboral en una organización. En ese sentido, hoy en día las empresas tienen el reto de adaptarse rápidamente a los cambios que el mercado demanda, de una manera rápida y con flexibilidad a las peticiones de los clientes, por lo que una empresa que utilice metodologías ágiles debe tener la capacidad de adaptarse hacia oportunidades de creación en el que se de una aportación de valor, lo que conllevará a un incremento en la productividad laboral de sus colaboradores.

Así mismo la agilidad empresarial brinda un marco de trabajo con facilidades al colaborador ya que se le brinda autonomía en el desarrollo y dirección de requerimientos orientado al propósito del área pudiendo segmentar los requerimientos de acuerdo a su expertise y capacidad de innovación en un producto mínimo viable con alto valor para el usuario. Las ceremonias ágiles también permiten sincronizar a los miembros del equipo en las necesidades del negocio y las actualizaciones realizadas, conectando a todos los colaboradores hacia un mismo norte. Con ello se permite hacer un óptimo uso de los recursos maximizando la creación de valor durante la jornada laboral, reflejándose en una mejora de la productividad laboral. Al eliminarse significativamente las formalidades tradicionales, los colaboradores del área de soluciones de pago perciben mejora en su productividad laboral debido a que la agilidad distribuye mejor la carga laboral ya que el recurso tiempo es mejor empleado creando soluciones innovadoras y brindándoles mejora en su calidad de vida.

VI. CONCLUSIONES

Primera. Se concluye que existe relación significativa entre la agilidad empresarial y la productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022. Se logró determinar que la agilidad empresarial se relaciona directamente con la productividad laboral de los trabajadores, siendo que para la entidad financiera de estudio el ser una empresa ágil ha conllevado que los colaboradores en un 61% consideren que su productividad laboral se incrementó de manera positiva, lo cual demuestra que esta implementación se encuentra en buen camino. Se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.828, lo que significó que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa.

Segunda. Se concluye que existe relación significativa entre la cultura y la productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022. Se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.736, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa.

Tercera. Se concluye que existe relación significativa entre la mentalidad y la productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022. Se obtuvo un coeficiente de correlación obtenido es de 0.690, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa.

Cuarta. Se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo y la productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022. Se obtuvo un eficiente de correlación obtenido es de 0.792, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa.

Quinta. Se concluye que existe relación significativa entre el entrenamiento y la productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022. Se obtuvo un coeficiente de correlación obtenido es de 0.706, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa.

Sexta. Se concluye que existe relación significativa entre la estrategia y la productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022. Se obtuvo un coeficiente de correlación obtenido es de 0.760, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa.

Séptimo. Se concluye que existe relación significativa entre los flujos de trabajo y la productividad laboral en el área de soluciones de pago de una de una entidad financiera de Lima, año 2022. Se obtuvo un coeficiente de correlación obtenido es de 0.695, lo que significa que ambas variables cuentan con una relación positiva significativa.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. Se recomienda al Gerente del área de soluciones de pago elaborar e implementar manuales de gestión de agilidad que englobe las diferentes actividades que vienen ejecutando los colaboradores. Esto con la finalidad de que a futuro se consideren dichas indicaciones y se utilicen como buenas prácticas dentro de las posteriores gestiones y los nuevos colaboradores que se incorporen al área.

Segunda. Se recomienda implementar en el área actividades donde se refuerza periódicamente la cultura de la empresa y que participen líderes de los diferentes niveles del área para que esta se mantenga constantemente en el día a día de los colaboradores.

Tercera. Se recomienda a la gerencia ser paciente y constante en la transición de la mentalidad hacia la implementación de la agilidad ya que requiere un gran compromiso de adaptación en el momento que lo amerita.

Cuarta. Es recomendable que los líderes transmitan a los equipos ágiles la autonomía de decisión que poseen para la creación de valor y que tengan la factibilidad de experimentar por grupos de valor para así mejorar el potencial de productividad del negocio.

Quinta. Se recomienda entrenar a los facilitadores de agilidad en el manejo de las ceremonias para que estas tengan el marco adecuado de identificación de requerimientos y que los miembros del equipo tengan un espacio de retrospectiva para mejorar su desempeño.

Sexta. Se recomienda a los líderes reforzar la estrategia a través de un planeamiento proactivo antes de iniciar cada iteración y revisar que los formatos de requerimientos tengan el detalle mínimo necesario y preciso para que los especialistas tengan la facilidad de iniciar el desarrollo.

Séptima. Se recomienda a la gerencia de soluciones de pago en invertir periódicamente en la plataforma de flujo de trabajo existente, así como mantener actualizado el software de acuerdo a las nuevas tendencias para brindar adecuadas herramientas a los equipos y optimizar su productividad.

REFERENCIAS

- Agresti, A. (2018). *Statistical Methods for the Social Sciences*. Pearson Education.
- Aghina, W., Ahlback, K., De Smet, A., Fahrback, C., Lackey, G., Lurie, M. Murarka, M., Handscomb, C., (2018). *The 5 Trademarks of Agile Organizations*. Mckinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations>
- Al-Saqqa, S., Sawalha, S. y AbdelNabi, H. (2020). Agile Software Development: Methodologies and Trends. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*. DOI: 10.3991/ijim.v14i11.13269
<https://online-journals.org/index.php/i-jim/article/view/13269>
- Alkaf, A., Yusoff, M., Saputra, J. y Muhammad, Z. (2021). *A Review of Work Effectiveness and Efficiency, Service Quality and Organisational Performance Literature: A Mini-Review Approach*. University Malaysia Terengganu.
https://www.researchgate.net/publication/360102654_A_Review_of_Work_Effectiveness_and_Efficiency_Service_Quality_and_Organisational_Performance_Literature_A_Mini-Review_Approach
- Arias, J. (2020). *Proyecto de Tesis: Guía para la elaboración*.
<http://hdl.handle.net/20.500.12390/2236>
- Arias, J. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. Para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas, humanas. Enfoques Consulting E.I.R.L.
<http://hdl.handle.net/20.500.12390/2238>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Editorial Patria.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Business Agility Institute (2022). *Dominios de la agilidad empresarial*
<https://businessagility.institute/domains/detail/agilidad-empresarial>
- Cesana, B. (2018). What p-value must be used as the Statistical Significance Threshold? $P < 0.005$, $P < 0.01$, $P < 0.05$ or no value at all? *Biomedical Journal of Scientific & Technical Research*, 6(3), doi: 10.26717/BJSTR.2018.06.001359

- <https://biomedres.us/fulltexts/BJSTR.MS.ID.001359.php>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw-Hill.
<https://docer.com.ar/doc/85xc51>
- Ciric, D., Lalic, B., Gračanin, D., Tasic, N., Delic, M., and Medic, N. (2019). Agile vs. Traditional Approach in Project Management: Strategies, challenges and reasons to introduce Agile. *Procedia Manufacturing*, 39, 1407-1414.
<https://doi.org/10.1016/j.promfg.2020.01.314>
- Concytec (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - Reglamento RENACYT*.
https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- De la Cruz, P. (2020). El hipotético-deductivismo en la explicación de las ciencias sociales. *Horizonte de la Ciencia*. 10(18).
<https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2020.18.397>
- Díaz, P. (2019). *Caso de negocio: implementación de metodología ágil en el proceso de mejora de requerimientos e incidencias sistémicas en una empresa de retail financiero*. Universidad de Chile.
<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/170635/Caso-de-negocio-Implementaci%c3%b3n-de-metodolog%c3%ada-%c3%a1gil.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- El Comercio (2018). *Empresas peruanas: terceras en la región en uso de metodologías ágiles*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/empresas-peruanas-terceras-region-metodologias-agiles-noticia-660008-noticia/?ref=ecr>
- Espinoza, M. (2021). *Agilidad empresarial como factor clave en la transformación digital desde la perspectiva de los trabajadores de la Banca Múltiple, Lima 2020*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/16473>
- Felipe, C. (2020). *El concepto de agilidad organizativa como capacidad dinámica: estudio de variables antecedentes y efectos sobre el rendimiento organizativo*. Universidad de Sevilla

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/109040/Felipe%20LLanos%2C%20Carmen%20tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Flores, C. y Flores K. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk Y Kolmogórov-Smirnov. *Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas*, 23(2) 83-97. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/341/3412237018/index.html>

Forbes (2018). *Workplace Agility: The True Secret to Improving Productivity and Efficiency*.

<https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2018/11/05/workplace-agility-the-true-secret-to-improving-productivity-and-efficiency/?sh=e9a117c275ef>

Forero, F. (2018). *Implementación de la Metodología SCRUM en un Ambiente Bancario*. Universidad Nacional de Colombia. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/64742/Trabajo%20Final%20de%20Maestr%c3%ada.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Fujitsu. (2019). *Global digital transformation survey report*. <https://www.fujitsu.com/global/vision/insights/digital-transformation-survey-2021/>

Galindo, H. (2020). *Estadística para no estadísticos. Una guía sobre la metodología cuantitativa de trabajos académicos*. Editorial Economía, Organización y Ciencias Sociales. <https://bit.ly/3DQ5Lsw>

Ganoza, L., Godo, A., Montoya, A., y Tovar, A. (2020). *Metodologías Ágiles: Percepción de los profesionales de la Ciudad de Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad Pontificia Católica del Perú].

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/17529>

García, J. (2018). *Estudio de la influencia de la metodología de desarrollo ágil SCRUM en el clima grupal, satisfacción y desempeño en entornos académicos*. [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica de Valencia].

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/113785/Garc%c3%ada%20-

%20Estudio%20de%20la%20influencia%20de%20la%20metodolog%c

- 3%ada%20de%20desarrollo%20%c3%a1gil%20SCRUM%20en%20el%20c
lima%20grupal%2c....pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Heinen, A. y Valdesogo A. (2020). Spearman rank correlation of the bivariate Student t and scale mixtures of normal distributions. *Journal of Multivariate Analysis*, 179(1), doi: 10.1016/j.jmva.2020.104650
<https://ideas.repec.org/a/eee/jmvana/v179y2020ics0047259x20302311.html>
- Hepner, L. (2019). *El desafío de la agilidad en las Organizaciones. ¿Un nuevo mindset para la Transformación de los Negocios?* Universidad de San Andrés.
chrome-
extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/<https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16765/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.%20M.%20Rec.%20Hum.%20Hepner%2C%20Lionel.pdf>
- Hernández, E. y Carpio, N. (2019). Introducción a los tipos de muestreo. *Revista científica Del Instituto Nacional De Salud*, 2(1), 75–79.
<https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
- International Data Corporation. (2019). *Estudio de la Agilidad en América Latina por IDC a solicitud de everis*.
<https://www.businessempresarial.com.pe/everis-agile-estudio-de-la-agilidad-en-america-latina/>
- Jibaja, M. y Burgos, C. (2018). *Transformación Digital en Financiera Oh! Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad de Piura].
<https://hdl.handle.net/11042/4159>
- Juez, J. (2020). *Productividad extrema como ser más eficiente, producir más y mejor*. Editorial Brouwer.
- Liu, H., y Yang, H. (2020). Network resource meets organizational agility Creating an idiosyncratic competitive. *Management Decision*, 58(1), 58–75.
<https://doi.org/10.1108/MD-10-2017-1061>
- Milla, J. (2020). *Transformación digital con metodologías ágiles en el área de sistemas de una entidad Bancaria del Perú, 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46986#:~:text=La%20pr
esente%20tesis%20est%C3%A1%20enfocada,entidad%20bancaria%20del
%20Per%C3%BA%2C%202020.](https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46986#:~:text=La%20pr%20esente%20tesis%20est%C3%A1%20enfocada,entidad%20bancaria%20del%20Per%C3%BA%2C%202020.)

Niu, Y., Ying, L., Yang, J., Bao, M. y Sivaparthipan, C. (2021). Organizational business intelligence and decision making using big data analytics. *Information Processing and Management*, 58(6).

[https://doi.org/10.1016/j.ipm.2021.102725.](https://doi.org/10.1016/j.ipm.2021.102725)

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Revista Ediciones de la U.

[https://edicionesdelau.com/wp-content/uploads/2018/09/Anexos-
Metodologia_%C3%91aupas_5aEd.pdf](https://edicionesdelau.com/wp-content/uploads/2018/09/Anexos-Metodologia_%C3%91aupas_5aEd.pdf)

Oviedo, H., Campo A. (2005). *Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach*. Revista Colombiana de Psiquiatría. <https://www.redalyc.org/pdf/806/80634409.pdf>

Ozbayrac, G. (2022). *Enterprise Agility. A practical guide to agile Business Mangement*. Taylor & Francis Group. [https://books.google.com.pe/books?id=oTxbEAAAQBAJ&printsec=frontcov
er&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=oTxbEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Ozkan, N., Gök, M.; Köse, B. (2020). *Towards a better understanding of agile mindset by using principles of agile methods*. *Conference on Computer Science and Information Systems*, 15, doi:10.15439/2020F46 <https://ieeexplore.ieee.org/document/9222861>

Porras, E. (2019). *Metodología Ágil Iconix En La Calidad Del Producto Software, Lima, 2017*. [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2956>

Reátegui, D., Huayana, E., Cornejo, J., Villanueva, V., León, W. (2020). *Análisis de Principios y Valores de las Metodologías Ágiles para Facilitar su Implementación en la Gestión Inmobiliaria*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/17702>

Rodríguez, J. y Reguant, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *Revista de*

- Innovación e Investigación en Educación*, 13 (2), 1–13.
<https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Rosales, M. (2021). La ética en la investigación científica universitaria y su inclusión en la práctica docente. *Revista Ciencia Latina*, 5 (6).
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1454
- Shao, N. y Chen, Y. (2022). Abnormal Data Detection and Identification Method of Distribution Internet of Things Monitoring Terminal Based on Spatiotemporal Correlation. *Revista Energies*. 15, 2151.
<https://doi.org/10.3390/en15062151>
- Smite, D., Brede, N. y Gonzales-Huerta, J. (2021). Overcoming cultural barriers to being agile in distributed teams. *ScienceDirect*, 138.
<https://doi.org/10.1016/j.infsof.2021.106612>
- Stepien, A., Barnó L. (2019). *Eficiencia y productividad en arquitectura*. Fundación Arquia
- Stray, V., Memon, B. y Paruch, L. (2020). *A Systematic Literature Review on Agile Coaching and the Role of the Agile Coach*. University of Oslo.
https://www.researchgate.net/publication/345062509_A_Systematic_Literature_Review_on_Agile_Coaching_and_the_Role_of_the_Agile_Coach
- Trisoglio, R. (2021). *Agilidad Empresarial*. Editorial Planeta Perú S. A.
- Trivedi, D. (2021). *Agile Methodologies*. International Journal off Computer Science & Communication. Volume 12. Nirma University.
https://www.researchgate.net/publication/356924683_Agile_Methodologies
- Wafa, R., Qasim, M., Malik, F., Bobomirzaevich, A., Im, Y. y Odarchenko, R. (2022). The Impact of Agile Methodology on Project Success, with a Moderating Role of Person's Job Fit in the IT Industry of Pakistan. *Applied Sciences*, 12(21), 10698.
<https://doi.org/10.3390/app122110698>
- Walter, A. (2020). Organizational agility: ill-defined and somewhat confusing? A systematic literature review and conceptualization. *Management Review Quarterly*, 71, 343–391.
<https://doi.org/10.1007/s11301-020-00186-6>
- Wilson, M., Wnuk, K., Silvander, J., y Gorschek, T. (2018). A literature review on the effectiveness and efficiency of business modeling. *E-Informatica Software*

Engineering Journal, 12(1), 265–302, doi:10.5277/e-Inf180111.
https://www.researchgate.net/publication/327511535_A_Literature_Review_on_the_Effectiveness_and_Efficiency_of_Business_Modeling

Zaiontz, C. (2020). *Real Statistics Using Excel*.

<https://www.real-statistics.com/>

ANEXOS

Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Agilidad Empresarial	<p>Ciric et al. (2019) considera a la agilidad empresarial como la capacidad y habilidad de reaccionar rápidamente a los cambios en un entorno empresarial dinámico, representando una de las ventajas competitivas básicas de las actuales organizaciones y apoyándose en el desarrollo de un conjunto de prácticas, herramientas y técnicas utilizadas para entregar valor a los clientes, teniendo en cuenta la imprevisibilidad del proyecto y los requisitos cambiantes del cliente.</p>	<p>La variable se operacionaliza en un cuestionario que cuenta con 06 dimensiones y 11 indicadores, y en el que se utiliza la escala de Likert.</p>	<p>Cultura</p> <p>Mentalidad</p> <p>Liderazgo</p> <p>Entrenamiento</p> <p>Estrategia</p> <p>Flujos de trabajo</p>	<p>Valores empresariales</p> <p>Innovación</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Orientación al servicio</p> <p>Definición del papel de los líderes</p> <p>Autonomía</p> <p>Empoderamiento de equipos</p> <p>Agentes de cambio</p> <p>Simplicidad de procesos</p> <p>Definición de procesos generadores de valor</p> <p>Incorporación a marcos de trabajo</p>	Ordinal

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Productividad laboral	Chiavenato (2020) indica que productividad laboral viene a ser el vínculo entre los recursos utilizados y los productos obtenidos en la producción. quiere decir que los productos obtenidos vienen a ser, los bienes y servicios que una empresa determinada cuenta.	La variable se operacionaliza en un cuestionario que cuenta con 02 dimensiones y 05 indicadores, y en el que se utiliza la escala de Likert.	Eficacia Eficiencia	Responsabilidad en el trabajo Logro de los objetivos Desempeño grupal Uso adecuado de los recursos Planificación en el trabajo	Ordinal

Anexo 2. Instrumento de Recolección de datos

El Instrumento de Recolección de Datos de la presente investigación fue una Encuesta, dirigida a los trabajadores del área de Soluciones de Pago de la Entidad Financiera de estudio, al que accedieron a través del siguiente link, que se encuentra realizado en Google Formularios, y que viene a ser el siguiente:

<https://forms.gle/wZdrS9s5LiDoeHABA>

Asimismo, se presenta a continuación el instrumento utilizado:

Encuesta Académica de percepción laboral de la Agilidad Empresarial y la Productividad Laboral

Estimado(a) participante agradezco su valiosa colaboración. Con fines netamente académicos me gustaría saber desde su percepción cómo evalúa la Agilidad Empresarial y la Productividad Laboral en la Entidad Financiera en la que Ud. labora. Se pide que por favor responda a todos los siguientes ítems de manera honesta. Sus respuestas son totalmente confidenciales, no existiendo respuestas correctas o incorrectas.

Para ello, se le solicita su consentimiento para participar en una encuesta que le tomará 20 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación no le generará ningún perjuicio laboral o personal.

Su identidad será tratada de manera anónima, es decir, como investigadora no conoceré la identidad de quien completó la encuesta. Asimismo, su información será analizada de manera conjunta con la respuesta de otros colaboradores y servirá para la elaboración de artículos y presentaciones académicas.

Muchas gracias de antemano por su colaboración.

Datos Generales del Público Objetivo de la Encuesta Académica

En esta primera sección agradeceré puedan responder las siguientes preguntas, que permitirán tener una mejor noción de su perfil

Sexo: Masculino () Femenino ()

Rango de Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Experiencia en la empresa: 0-2 años () 3-5 años () 6-10 años () 11 años – a más ()

Condición Laboral: Plazo indeterminado () Plazo fijo ()

INDICACIONES: A continuación, se presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, valorando la respuesta que considera correcta o más afín a su percepción.

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

VARIABLE: AGILIDAD EMPRESARIAL						
01	¿Comparte los mismos principios de la cultura de la empresa?	1	2	3	4	5
02	¿Aplica los valores de la empresa en su labor diaria?	1	2	3	4	5
03	¿Considera usted que el propósito de la empresa lo identifica?	1	2	3	4	5
04	¿Se le brinda capacitación constante?	1	2	3	4	5
05	¿Siente apertura en su equipo al pensar de forma innovadora (fuera de la caja)?	1	2	3	4	5
06	¿Encuentra nuevas formas de hacer sus labores?	1	2	3	4	5
07	¿Cuenta con autonomía para ayudar a los clientes?	1	2	3	4	5
08	¿Siente que cuenta con autonomía de decisión en cualquier fase de los proyectos a su cargo?	1	2	3	4	5
09	¿Siente que su PO representa a su equipo?	1	2	3	4	5
10	¿Considera que el agile coach/scrum master/agile facilitator asignado a su equipo orienta adecuadamente al equipo al logro de objetivos?	1	2	3	4	5
11	¿Considera que el rol de los agentes agile contribuye al empoderamiento de los equipos?	1	2	3	4	5
12	¿Considera que su equipo ha alcanzado un nivel de madurez en agilidad en la empresa?	1	2	3	4	5
13	¿Percibe la simplificación de procesos y toma de decisiones en su entorno actual?	1	2	3	4	5
14	¿Su equipo implementa MVP's en cada iteración con éxito generando valor al cliente interno?	1	2	3	4	5
15	¿Considera que su PO prioriza requerimientos alineados a los objetivos del equipo y del cliente interno?	1	2	3	4	5

VARIABLE: AGILIDAD EMPRESARIAL						
16	¿Las ceremonias agile contribuyen a tener una visión holística de las oportunidades y riesgos que enfrenta su equipo?	1	2	3	4	5
17	¿Considera que su Chapter Leader capacita a los team members en la orientación de los métodos de trabajo vigentes?	1	2	3	4	5
18	¿Considera que su PO diseña flujos de trabajo orientados a los objetivos de la empresa?	1	2	3	4	5

VARIABLE: PRODUCTIVIDAD LABORAL						
01	¿Considera que le es accesible alcanzar las metas establecidas?	1	2	3	4	5
02	¿Considera que la empresa usa métricas adecuadas para conocer su productividad laboral?	1	2	3	4	5
03	¿Considera que recibe reconocimiento por sus logros?	1	2	3	4	5
04	¿Considera que puede realizar todas sus actividades en el horario laboral?	1	2	3	4	5
05	¿La empresa le brinda información clara de los recursos y software a disposición?	1	2	3	4	5
06	¿El marco de trabajo actual facilita sus labores diarias?	1	2	3	4	5
07	¿La empresa le brinda información clara de los cambios y actualizaciones en el marco de trabajo?	1	2	3	4	5
08	¿Cumple con las atenciones de los requerimientos asignados adecuadamente?	1	2	3	4	5
09	¿En su unidad existen reuniones de sincronización de conocimientos?	1	2	3	4	5
10	¿En su unidad existen reuniones de sincronización de métodos de trabajo?	1	2	3	4	5

Anexo 3. Cálculo del Tamaño de Muestra

N	102
Z	1.96
P	0.5
Q	0.5
E	0.05

n = 82

Dónde:

- N : Población
- Z : Nivel de confiabilidad de 95% = 1.96
- P y Q : Probabilidades de acierto y fracaso, se considera 50% a cada uno.
- e : error admisible 5%
- n : Muestra de 82

La cantidad de población es de 102 colaboradores, por lo que en función a la fórmula de poblaciones conocidas se calculará el tamaño de la muestra. En tal sentido, se calculó como muestra 82 colaboradores que serán parte de la investigación.

Anexo 4. Validación y confiabilidad del instrumento

Validación del Instrumento

A continuación, se presentan los documentos que demuestran la validación de los 03 expertos que revisaron y validaron el instrumento de recolección de datos utilizado en el presente informe de investigación. Para una mejor verificación se adjunta también la ficha expedida por SUNEDU referente a los grados académicos y títulos profesionales de cada uno de ellos.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE AGILIDAD EMPRESARIAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSIÓN 1: CULTURA								
1	¿Comparte los mismos principios de la cultura de la empresa?	x		x		x		
2	¿Aplica los valores de la empresa en su labor diaria?	x		x		x		
3	¿Considera usted que el propósito de la empresa lo identifica?	x		x		x		
DIMENSIÓN 2: MENTALIDAD		SI	No	SI	No	SI	No	
4	¿Se le brinda capacitación constante?	x		x		x		
5	¿Siente apertura en su equipo al pensar de forma innovadora (fuera de la caja)?	x		x		x		
6	¿Encuentra nuevas formas de hacer sus labores?	x		x		x		
DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO		SI	No	SI	No	SI	No	
7	¿Cuenta con autonomía para ayudar a los clientes?	x		x		x		
8	¿Siente que cuenta con autonomía de decisión en cualquier fase de los proyectos a su cargo?	x		x		x		
9	¿Siente que su PO representa a su equipo?	x		x		x		
DIMENSIÓN 4: ENTRENAMIENTO		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
10	¿Considera que el agile coach/scrum master/agile facilitator asignado a su equipo orienta adecuadamente al equipo al logro de objetivos?	x		x		x		
11	¿Considera que el rol de los agentes agile contribuye al empoderamiento de los equipos?	x		x		x		
12	¿Considera que su equipo ha alcanzado un nivel de madurez en agilidad en la empresa?	x		x		x		
DIMENSIÓN 5: ESTRATEGIA		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	¿Percibe la simplificación de procesos y toma de decisiones en su entorno actual?	x		x		x		
14	¿Su equipo implementa MVP's en cada iteración con éxito generando valor al cliente interno?	x		x		x		
15	¿Considera que su PO prioriza requerimientos alineados a los objetivos del equipo y del cliente interno?	x		x		x		
DIMENSIÓN 6: FLUJOS DE TRABAJO		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
16	¿Las ceremonias agile contribuyen a tener una visión holística de las oportunidades y riesgos que enfrenta su equipo?	x		x		x		
17	¿Considera que su Chapter Leader capacita a los team members en la orientación de los métodos de trabajo vigentes?	x		x		x		
18	¿Considera que su PO diseña flujos de trabajo orientados a los objetivos de la empresa?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es pertinente y suficiente para su aplicación

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: ELIZALDE DE LA CRUZ MELO, RAFAEL ALBERTO

DNI: 08884699

Especialidad del validador: Magister en Psicología e Ingeniero de Sistemas con 25 años de experiencia en el sistema financiero

ORCID: 0000-0002-2493-783X

23 de diciembre del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: EFICACIA								
1	¿Considera que le es accesible alcanzar las metas establecidas?	x		x		x		
2	¿Considera que la empresa usa métricas adecuadas para conocer su productividad laboral?	x		x		x		
3	¿Considera que recibe reconocimiento por sus logros?	x		x		x		
4	¿La empresa le brinda información clara de los cambios y actualizaciones en el marco de trabajo?	x		x		x		
5	¿Cumple con las atenciones de los requerimientos asignados adecuadamente?	x		x		x		
DIMENSIÓN 2: EFICIENCIA								
6	¿Considera que puede realizar todas sus actividades en el horario laboral?	x		x		x		
7	¿La empresa le brinda información clara de los recursos y software a disposición?	x		x		x		
8	¿El marco de trabajo actual facilita sus labores diarias?	x		x		x		
9	¿En su unidad existen reuniones de sincronización de conocimientos?	x		x		x		
10	¿En su unidad existen reuniones de sincronización de métodos de trabajo?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es pertinente y suficiente para su aplicación

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: ELIZALDE DE LA CRUZ MELO, RAFAEL ALBERTO **DNI:** 08884699

Especialidad del validador: Magister en Psicología e Ingeniero de Sistemas con 25 años de experiencia en el sistema financiero **ORCID:** 0000-0002-2493-783X

23 de diciembre del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE AGILIDAD EMPRESARIAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CULTURA							
1	¿Comparte los mismos principios de la cultura de la empresa?	x		x		x		
2	¿Aplica los valores de la empresa en su labor diaria?	x		x		x		
3	¿Considera usted que el propósito de la empresa lo identifica?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: MENTALIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿Se le brinda capacitación constante?	x		x		x		
5	¿Siente apertura en su equipo al pensar de forma innovadora (fuera de la caja)?	x		x		x		
6	¿Encuentra nuevas formas de hacer sus labores?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Cuenta con autonomía para ayudar a los clientes?	x		x		x		
8	¿Siente que cuenta con autonomía de decisión en cualquier fase de los proyectos a su cargo?	x		x		x		
9	¿Siente que su PO representa a su equipo?	x		x		x		
	DIMENSION 4: ENTRENAMIENTO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
10	¿Considera que el agile coach/scrum master/agile facilitator asignado a su equipo orienta adecuadamente al equipo al logro de objetivos?	x		x		x		
11	¿Considera que el rol de los agentes agile contribuye al empoderamiento de los equipos?	x		x		x		
12	¿Considera que su equipo ha alcanzado un nivel de madurez en agilidad en la empresa?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 5: ESTRATEGIA	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	¿Percibe la simplificación de procesos y toma de decisiones en su entorno actual?	x		x		x		
14	¿Su equipo implementa MVP's en cada iteración con éxito generando valor al cliente interno?	x		x		x		
15	¿Considera que su PO prioriza requerimientos alineados a los objetivos del equipo y del cliente interno?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 6: FLUJOS DE TRABAJO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
16	¿Las ceremonias agile contribuyen a tener una visión holística de las oportunidades y riesgos que enfrenta su equipo?	x		x		x		
17	¿Considera que su Chapter Leader capacita a los team members en la orientación de los métodos de trabajo vigentes?	x		x		x		
18	¿Considera que su PO diseña flujos de trabajo orientados a los objetivos de la empresa?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es pertinente y suficiente para su aplicación

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: RIVERA GALINDO, MARA SANDRA **DNI:** 10801214

Especialidad del validador: Magister en Docencia Universitaria **ORCID:** 0000-0001-5775-5445

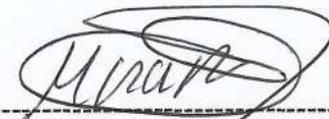
23 de diciembre del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: EFICACIA								
1	¿Considera que le es accesible alcanzar las metas establecidas?	x		x		x		
2	¿Considera que la empresa usa métricas adecuadas para conocer su productividad laboral?	x		x		x		
3	¿Considera que recibe reconocimiento por sus logros?	x		x		x		
4	¿La empresa le brinda información clara de los cambios y actualizaciones en el marco de trabajo?	x		x		x		
5	¿Cumple con las atenciones de los requerimientos asignados adecuadamente?	x		x		x		
DIMENSIÓN 2: EFICIENCIA								
6	¿Considera que puede realizar todas sus actividades en el horario laboral?	x		x		x		
7	¿La empresa le brinda información clara de los recursos y software a disposición?	x		x		x		
8	¿El marco de trabajo actual facilita sus labores diarias?	x		x		x		
9	¿En su unidad existen reuniones de sincronización de conocimientos?	x		x		x		
10	¿En su unidad existen reuniones de sincronización de métodos de trabajo?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es pertinente y suficiente para su aplicación

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: RIVERA GALINDO, MARA SANDRA **DNI:** 10801214

Especialidad del validador: Magister en Docencia Universitaria **ORCID:** 0000-0001-5775-5445

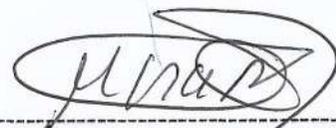
23 de diciembre del 2022

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE AGILIDAD EMPRESARIAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: CULTURA							
1	¿Comparte los mismos principios de la cultura de la empresa?	x		x		x		
2	¿Aplica los valores de la empresa en su labor diaria?	x		x		x		
3	¿Considera usted que el propósito de la empresa lo identifica?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 2: MENTALIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
4	¿Se le brinda capacitación constante?	x		x		x		
5	¿Siente apertura en su equipo al pensar de forma innovadora (fuera de la caja)?	x		x		x		
6	¿Encuentra nuevas formas de hacer sus labores?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 3: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Cuenta con autonomía para ayudar a los clientes?	x		x		x		
8	¿Siente que cuenta con autonomía de decisión en cualquier fase de los proyectos a su cargo?	x		x		x		
9	¿Siente que su PO representa a su equipo?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4: ENTRENAMIENTO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
10	¿Considera que el agile coach/scrum master/agile facilitator asignado a su equipo orienta adecuadamente al equipo al logro de objetivos?	x		x		x		
11	¿Considera que el rol de los agentes agile contribuye al empoderamiento de los equipos?	x		x		x		
12	¿Considera que su equipo ha alcanzado un nivel de madurez en agilidad en la empresa?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 5: ESTRATEGIA	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
13	¿Percibe la simplificación de procesos y toma de decisiones en su entorno actual?	x		x		x		
14	¿Su equipo implementa MVP's en cada iteración con éxito generando valor al cliente interno?	x		x		x		
15	¿Considera que su PO prioriza requerimientos alineados a los objetivos del equipo y del cliente interno?	x		x		x		
	DIMENSIÓN 6: FLUJOS DE TRABAJO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
16	¿Las ceremonias agile contribuyen a tener una visión holística de las oportunidades y riesgos que enfrenta su equipo?	x		x		x		
17	¿Considera que su Chapter Leader capacita a los team members en la orientación de los métodos de trabajo vigentes?	x		x		x		
18	¿Considera que su PO diseña flujos de trabajo orientados a los objetivos de la empresa?	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es pertinente y suficiente para su aplicación

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

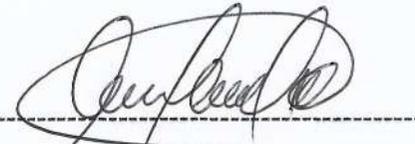
Apellidos y nombres del juez validador. Mg: TORALVA MEJIA, AMELIA DALIA DNI: 06035699

Especialidad del validador: Magister en Educación con más de 30 años de docencia ORCID: 0000-0001-5098-1116

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

23 de diciembre del 2022



Firma del Experto Informante.

Confiabilidad del instrumento

Cuestionario de la variable Agilidad Empresarial

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,936	18

Cuestionario de la variable Productividad Laboral

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,942	10

Anexo 5. Autorización de aplicación del instrumento

Tal como fue indicado en el numeral 3.5 denominado Procedimientos, se solicitó al Gerente de Área de Soluciones de Pago, su autorización respectiva para poder aplicar el instrumento y solicitar autorice que los colaboradores respondan a la encuesta realizada. Esta solicitud se realizó de manera oral mediante una reunión presencial entre la investigadora y el Gerente, obteniendo su consentimiento y apoyo en todo momento. A continuación, se presenta una Declaración Jurada confirmando lo expuesto en el presente anexo.

Anexo 6. Consentimiento informado

Tal como se indicó en el Anexo 2, el Instrumento de Recolección de Datos se realizó a través de la plataforma de Google Formularios, por lo que en dicho formulario se solicitó el apoyo y consentimiento a cada uno de los colaboradores encuestados, para que respondan la encuesta, tal como se puede apreciar a continuación:

Sección 1 de 4

Encuesta Académica de percepción laboral de la Agilidad Empresarial y la Productividad Laboral en el área de Soluciones de Pago

Estimado(a) participante agradezco su valiosa colaboración. Con fines netamente académicos me gustaría saber desde su percepción cómo evalúa la Agilidad Empresarial y la Productividad Laboral en la Entidad Financiera en la que Ud. labora. Se pide que por favor responda a todos los siguientes ítems de manera honesta. Sus respuestas son totalmente confidenciales, no existiendo respuestas correctas o incorrectas.

Para ello, se le solicita su consentimiento para participar en una encuesta que le tomará 20 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación no le generará ningún perjuicio laboral o personal.

Su identidad será tratada de manera anónima, es decir, como investigadora no conoceré la identidad de quien completó la encuesta. Asimismo, su información será analizada de manera conjunta con la respuesta de otros colaboradores y servirá para la elaboración de artículos y presentaciones académicas.

Muchas gracias de antemano por su colaboración.

Anexo 7. Ficha técnica de las variables

A continuación, se presentan las fichas técnicas de las variables utilizadas en la presente investigación.

Ficha técnica del cuestionario Agilidad empresarial

Nombre del instrumento	:	Cuestionario sobre agilidad empresarial.
Autor	:	Milla Flores, José Luis (2020)
Adaptación	:	Galicia, A. (2022)
Número de ítems	:	18
Administración	:	Individual en línea (Google Forms), 10 elementos de la muestra.
Finalidad	:	Evaluar la percepción de los trabajadores del área de soluciones de pago de una entidad financiera respecto a la productividad laboral.
Dimensiones	:	Cultura Mentalidad Liderazgo Entrenamiento Estrategia Flujos de trabajo
Escala	:	Likert
Rango	:	1 - 5
Calificación e interpretación:	:	Se puntúa cada ítem para sumar el total por cada dimensión y además realizar una puntuación total de la escala.
Fiabilidad del instrumento	:	0.936
Validez de contenido	:	Mg. Elizalde De la Cruz Melo, Rafael Alberto Mg. Rivera Galindo, Mara Sandra Mg. Toralva Mejía, Amelia Dalia

Ficha técnica del cuestionario Productividad laboral

Nombre del instrumento	:	Cuestionario sobre desempeño laboral.
Autor	:	García Córdoba, Javier (2018)
Adaptación	:	Galicia, A. (2022)
Número de ítems	:	09
Administración	:	Individual en línea (Google Forms), 10 elementos de la muestra.
Finalidad	:	Evaluar la percepción de los trabajadores del área de soluciones de pago de una entidad financiera respecto a la productividad laboral.
Dimensiones	:	Eficacia Eficiencia
Escala	:	Likert
Rango	:	1 - 5
Calificación e interpretación:	:	Se puntúa cada ítem para sumar el total por cada dimensión y además realizar una puntuación total de la escala.
Fiabilidad del instrumento	:	0.942
Validez de contenido	:	Mg. Elizalde De la Cruz Melo, Rafael Alberto Mg. Rivera Galindo, Mara Sandra Mg. Toralva Mejía, Amelia Dalia

Anexo 8. Resultados Prueba Piloto

Resultados Prueba Piloto de la Variable 1: Agilidad empresarial

Encuestados	ÍTEMS																	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18
E1	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	3
E2	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	4
E3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
E4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
E6	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3
E7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5
E9	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5
E10	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4

Resultados Prueba Piloto de la Variable 2: Productividad laboral

Encuestados	ÍTEMS									
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
E1	4	3	2	2	3	3	3	4	3	3
E2	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3
E3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
E4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
E5	4	3	4	3	4	5	4	4	4	3
E6	5	4	3	2	4	4	4	3	2	2
E7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E8	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5
E9	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
E10	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5

Anexo 9. Resultados de la recolección de datos

Resultados Variable 1: Agilidad empresarial

Encuestados	ÍTEMS																	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18
E1	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	5	3
E2	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3	3	4	5	3	3	4
E3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
E4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
E6	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3
E7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5
E9	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5
E10	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4
E11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E12	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
E13	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
E14	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1
E15	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4
E16	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	4
E17	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
E18	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
E19	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
E20	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
E21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E23	5	4	5	4	4	5	5	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5
E24	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5
E25	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
E26	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	3	4	3
E27	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
E28	5	4	5	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	4	3	4	5	5
E29	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E30	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	4	4	4	3	4	5	5
E31	5	5	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4
E32	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3
E33	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
E34	4	5	3	5	5	3	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	5
E35	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4
E36	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
E37	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3
E38	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5

Encuestados	ÍTEM																	
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18
E39	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
E40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4
E41	3	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5
E42	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E43	4	3	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
E44	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
E45	4	5	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5	4	5	4	3	3
E46	5	4	4	5	2	3	2	2	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4
E47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E48	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	2	4	5	5	5	4
E49	4	5	3	5	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4
E50	3	4	4	3	5	4	5	3	4	4	5	4	4	3	2	3	4	5
E51	5	4	3	3	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
E52	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4
E53	5	4	5	5	5	3	4	1	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4
E54	4	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4
E55	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	5	4	4	5	5	4	4
E56	3	3	4	3	1	2	4	1	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2
E57	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
E58	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3
E59	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	4	3	3
E60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5
E61	4	3	3	3	3	5	4	5	4	4	5	4	3	5	4	5	5	4
E62	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3
E63	5	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
E64	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5
E65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E66	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	4
E67	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
E68	3	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4
E69	5	5	5	3	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3
E70	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3
E71	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	5	4	3	3	3	4
E72	5	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4
E73	4	3	3	4	3	4	3	5	5	4	3	3	3	3	3	4	3	4
E74	3	3	4	3	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3
E75	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3
E76	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2
E77	2	2	1	1	3	4	1	2	3	1	3	2	3	2	3	2	2	1
E78	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2

Encuestados	ÍTEMS									
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
E33	4	4	4	2	3	4	4	4	4	5
E34	3	4	1	3	3	4	3	5	3	4
E35	4	2	2	3	3	4	4	5	3	5
E36	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3
E37	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4
E38	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5
E39	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4
E40	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4
E41	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4
E42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E43	2	2	2	2	3	4	3	3	4	4
E44	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5
E45	4	3	3	4	5	5	5	4	5	4
E46	3	4	4	4	4	5	5	4	3	2
E47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
E48	4	3	3	2	2	3	4	4	2	3
E49	3	3	2	4	4	3	4	3	4	4
E50	3	1	4	3	4	5	3	5	5	4
E51	5	2	3	4	4	5	4	4	5	4
E52	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3
E53	4	3	1	3	4	3	4	5	5	3
E54	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5
E55	4	4	3	3	4	5	3	4	5	3
E56	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3
E57	4	5	5	4	3	5	4	4	4	5
E58	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3
E59	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4
E60	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
E61	3	3	4	5	4	3	5	5	3	4
E62	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4
E63	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4
E64	3	4	4	4	3	4	5	5	3	4
E65	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
E66	4	3	4	2	4	5	4	4	4	4
E67	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
E68	3	4	4	3	3	4	3	4	2	2
E69	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5
E70	4	3	3	1	4	3	3	3	3	3
E71	3	2	3	3	4	3	4	3	3	3
E72	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4

	ÍTEMS									
Encuestados	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
E73	3	4	2	3	3	5	5	4	3	4
E74	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3
E75	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2
E76	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1
E77	1	1	1	3	2	2	1	2	3	1
E78	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2
E79	2	2	3	2	1	2	3	3	2	3
E80	2	2	2	4	2	4	2	3	3	3
E81	2	4	3	3	2	4	2	2	1	1
E82	2	2	1	2	2	3	2	3	3	2



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, GUERRA BENDEZU CARLOS ANDRES, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Agilidad empresarial y productividad laboral en el área de soluciones de pago de una entidad financiera de Lima, año 2022", cuyo autor es GALICIA TORALVA AMELIA VICTORIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 16 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
GUERRA BENDEZU CARLOS ANDRES DNI: 09726163 ORCID: 0000-0002-8928-1237	Firmado electrónicamente por: CGUERRAB el 18- 01-2023 18:00:49

Código documento Trilce: TRI - 0521447