

# Educational Innovation with Agile Methodologies: Scrum and Design Thinking for Competence Development in Academic Projects in Peru

Riojas Rivera, Jimmy Ronald, PhD<sup>1</sup>; Panta Chunga, Mary Inocencia, PhD<sup>2</sup>; Duran Herrera, Víctor Hugo, PhD<sup>3</sup>  
Nieves Barreto, Constantino Miguel, PhD<sup>4</sup>; Duran Gonzales, Cesar Angel, PhD<sup>5</sup>; Alejos Ipanaque Rufino, PhD<sup>6</sup>  
Mejía De Paz, Octavio David, Mg<sup>7</sup>

<sup>1</sup>Universidad Privada del Norte (UPN), Perú, [Jimmy.riojas@upn.pe](mailto:Jimmy.riojas@upn.pe),








<sup>2</sup> Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle” (UNE), Perú, [mpanta@une.edu.pe](mailto:mpanta@une.edu.pe) ; [dmejia@une.edu.pe](mailto:dmejia@une.edu.pe)

<sup>3</sup> Universidad Nacional del Callao (UNAC), Perú, [vhduranh@unac.edu.pe](mailto:vhduranh@unac.edu.pe) ; [cmnievesb@unac.edu.pe](mailto:cmnievesb@unac.edu.pe) ; [cadurandg@unac.edu.pe](mailto:cadurandg@unac.edu.pe),  
[ralejosi@unac.edu.pe](mailto:ralejosi@unac.edu.pe)

**Abstract**– *This study explores the implementation of agile methodologies in higher education in Peru, focusing on the application of EduScrum and Design Thinking in academic projects. A teaching experience was conducted through two sprints, where students assumed different roles within the Scrum framework. The results indicate a strong preference for teamwork and a tendency to take on the Scrum Master role, suggesting high leadership potential. Additionally, a moderate to strong positive correlation ( $\rho = 0.626$ ,  $p < 0.01$ ) was found between Design Thinking and Elevator Pitch skills, highlighting the importance of both methodologies in fostering communication and innovation competencies.*

**Keywords**– *EduScrum, Design Thinking, Elevator Pitch, agile methodologies, collaborative learning.*

# Innovación Educativa con Metodologías Ágiles: Scrum y Design Thinking para el Desarrollo de Competencias en Proyectos Académicos en Perú

Riojas Rivera, Jimmy Ronald, PhD<sup>1</sup>; Panta Chunga, Mary Inocencia, PhD<sup>2</sup>; Duran Herrera, Víctor Hugo, PhD<sup>3</sup>  
Nieves Barreto, Constantino Miguel, PhD<sup>4</sup>; Duran Gonzales, Cesar Angel, PhD<sup>5</sup>; Alejos Ipanaque Rufino, PhD<sup>6</sup>  
Mejía De Paz, Octavio David, Mg<sup>7</sup>

<sup>1</sup>Universidad Privada del Norte (UPN), Perú, [Jimmy.riojas@upn.pe](mailto:Jimmy.riojas@upn.pe),

<sup>2</sup> Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle” (UNE), Perú, [mpanta@une.edu.pe](mailto:mpanta@une.edu.pe) ; [dmejia@une.edu.pe](mailto:dmejia@une.edu.pe)

<sup>3</sup> Universidad Nacional del Callao (UNAC), Perú, [vhduranh@unac.edu.pe](mailto:vhduranh@unac.edu.pe) ; [cmnievesb@unac.edu.pe](mailto:cmnievesb@unac.edu.pe) ; [cadurandg@unac.edu.pe](mailto:cadurandg@unac.edu.pe), [ralejosi@unac.edu.pe](mailto:ralejosi@unac.edu.pe)

**Resumen**– Este estudio analiza la aplicación de metodologías ágiles en la educación universitaria en Perú, centrándose en la implementación de EduScrum y Design Thinking en proyectos académicos. Se llevó a cabo una experiencia docente estructurada en dos sprints, donde los estudiantes asumieron diferentes roles dentro del marco de Scrum. Los resultados muestran una preferencia por el trabajo en equipo y una inclinación por asumir el rol de Scrum Master, lo que indica un alto potencial de liderazgo. Además, se identificó una correlación positiva moderada a fuerte ( $\rho = 0.626, p < 0.01$ ) entre las habilidades de Design Thinking y Elevator Pitch, destacando la importancia de ambas metodologías en el desarrollo de competencias comunicativas y de innovación.

**Palabras claves**-- EduScrum, Design Thinking, Elevator Pitch, metodologías ágiles, aprendizaje colaborativo.

## I. INTRODUCCIÓN

La metodología ágil es un enfoque iterativo que se caracteriza por la entrega cíclica de productos, abarcando todas las fases del ciclo de desarrollo: desde la recopilación de requisitos hasta el diseño, la verificación y la entrega final [1]. A diferencia del modelo en cascada, las metodologías ágiles se distinguen por su capacidad para proporcionar valor continuo y recibir retroalimentación constante a lo largo del desarrollo del proyecto [2]. En este contexto, surge una nueva metodología que integra los principios ágiles con el objetivo de optimizar los procesos, garantizar la eficiencia y entregar productos de alta calidad que satisfagan las expectativas del cliente.



Fig. 1 Metodología Agile EDUSCRUM.

Dentro de las metodologías ágiles, Scrum se estructura en tres pilares fundamentales: roles, ceremonias y artefactos [3]. Uno de los roles clave es el del Propietario del Producto, quien inicia el proyecto, establece sus objetivos y proporciona al equipo de desarrollo una lista de requisitos conocida como product backlog [4]. Además, se encarga de guiar al equipo y supervisar el progreso del proyecto. El equipo de desarrollo, compuesto generalmente por entre 3 y 6 integrantes, cuenta con el apoyo del Scrum Master, quien actúa como enlace entre el equipo y el Propietario del Producto. Su función principal es facilitar la comunicación y asegurar el cumplimiento de los objetivos del proyecto [5]. Además, el Scrum Master coordina el trabajo, distribuye las tareas entre los miembros del equipo y organiza reuniones periódicas a lo largo de cada sprint, que suele durar entre 2 y 4 semanas. Al finalizar cada sprint, se elabora un



informe o presentación con los resultados obtenidos [6].

Fig.2. Roles del grupo de trabajo.

Otra metodología innovadora es el Design Thinking, que se centra en el usuario y busca resolver sus necesidades a través de un ciclo iterativo de empatía, definición, ideación, prototipado y evaluación [7]. Esta metodología fomenta la creatividad colectiva y la colaboración en equipo, permitiendo a los estudiantes desarrollar soluciones innovadoras y efectivas.

Asimismo, el Elevator Pitch es una técnica de comunicación verbal que permite presentar un proyecto de manera clara y persuasiva en un tiempo limitado, como el que dura un viaje en ascensor. Su objetivo es captar la atención de potenciales inversores o socios, destacando la propuesta de valor y diferenciación del proyecto en el mercado. Un Elevator Pitch bien estructurado puede abrir puertas a oportunidades significativas, facilitando la conexión entre la idea y los recursos necesarios para su implementación[8].

La combinación de estas metodologías no solo potencia la capacidad de los estudiantes para innovar, sino que también mejora sus habilidades para comunicar efectivamente sus ideas[9].

el Design Thinking es una estrategia eficaz para fomentar la creatividad y la innovación, permitiendo a los equipos abordar desafíos complejos de manera colaborativa y centrada en el usuario. Esta metodología, aunque originaria del ámbito del diseño, ha demostrado ser útil en diversas disciplinas, incluida la educación, al promover un aprendizaje significativo y la colaboración entre los participantes[10].

## FASES DEL DESIGN THINKING

### A. Empatizar

De acuerdo con [11] la fase de empatía se centra en comprender a fondo las necesidades, deseos y experiencias de los usuarios a quienes se dirige la solución. Esta etapa permite a los equipos obtener una visión completa de los problemas que los usuarios enfrentan, sentando las bases para el desarrollo de una solución efectiva.

### B. Definir

Para [12] explican que, en la fase de definición, los equipos sintetizan la información obtenida durante la etapa de empatía para definir de manera clara el problema que se debe resolver. Esta fase es fundamental para enfocar el proceso en una dirección precisa y asegurarse de que la solución aborde los aspectos más relevantes.

### C. Idear

Acorde con [13] la fase de ideación se concentra en generar una amplia variedad de ideas para resolver el problema identificado. Se considera el corazón creativo del Design Thinking. Durante esta etapa, los equipos utilizan técnicas como la lluvia de ideas para explorar diversas soluciones sin juzgar ni descartar ideas prematuramente. El objetivo es generar tantas opciones como sea posible, de modo que se pueda seleccionar la mejor opción.

### D. Prototipar

De acuerdo [14] señala que, en la fase de prototipado, los equipos crean representaciones tangibles de las ideas seleccionadas durante la ideación. Este proceso permite visualizar las soluciones de manera más concreta y facilita la identificación de posibles mejoras antes de la implementación final.

### E. Testear

Para [15] la fase de evaluación es crucial para probar los prototipos con usuarios reales y obtener retroalimentación sobre su efectividad. Esta etapa es clave para validar si las soluciones propuestas resuelven realmente los problemas de los usuarios. Los equipos observan cómo interactúan los usuarios con los prototipos, lo que les permite recopilar información valiosa para iterar y perfeccionar las ideas.

## El Elevator Pitch

[16] definen el Elevator Pitch (EP) como una presentación breve y persuasiva de un proyecto, idea de negocio, producto o servicio, diseñada para captar el interés y fomentar una conversación más profunda. Su nombre proviene de su duración, que debe ser lo suficientemente corta como para ser expuesta en un viaje en ascensor, generalmente entre 30 segundos y 2 minutos.

El objetivo principal de este estudio es explorar y analizar la implementación de la metodología ágil Scrum en el ámbito educativo, específicamente a través de su adaptación como EduScrum, una metodología activa de Aprendizaje Cooperativo (AC). Este artículo busca demostrar la efectividad y validez de EduScrum, Design Thinking y el Elevator Pitch como enfoques pedagógicos. Para lograr este objetivo, se examinan aspectos clave de la metodología, como la composición del grupo, la regulación de tareas y equipos, y el sentimiento de cohesión entre los miembros del grupo. En particular, se presentan los resultados obtenidos a partir de una experiencia docente centrada en proyectos educativos.

## II. METODOLOGÍA

La experiencia se llevó a cabo en cinco fases: (Fase I) Presentación de la metodología y asignación de roles; (Fase II) Reunión inicial entre el profesor y el Product Owner; (Fase III) Encuentro entre el Product Owner y el resto del equipo –Product Owner y Team–; (Fase IV) Inicio del sprint, con una duración de dos semanas; y (Fase V) Conclusión del sprint, momento en el que el Product Owner entrega al profesor el proyecto finalizado. Dado que la duración del sprint se estableció en dos semanas, se pudieron realizar dos sprints diferentes, lo que permitió que las distintas fases de la metodología se repitieran en el segundo sprint.

En la Fase I, se impartió una clase magistral con el fin de presentar la metodología EduScrum y exponer el enfoque de la experiencia docente. A continuación, se organizaron los diferentes grupos de trabajo.

Una vez definida la experiencia docente y conformados los equipos de trabajo (Fase I), el profesor y el Product Owner se reúnen para comunicar las necesidades del proyecto (Fase II). El Product Owner se encarga de establecer el Product Backlog, a partir del cual los estudiantes miembros del Team determinan el Sprint Backlog durante el Sprint Meeting.

Una vez concluida la reunión entre el profesor y el Product Owner (Fase II), los estudiantes, de manera autónoma, llevaron a cabo la reunión entre el Product Owner y el Team (Fase III) y dieron inicio al Sprint (Fase IV).

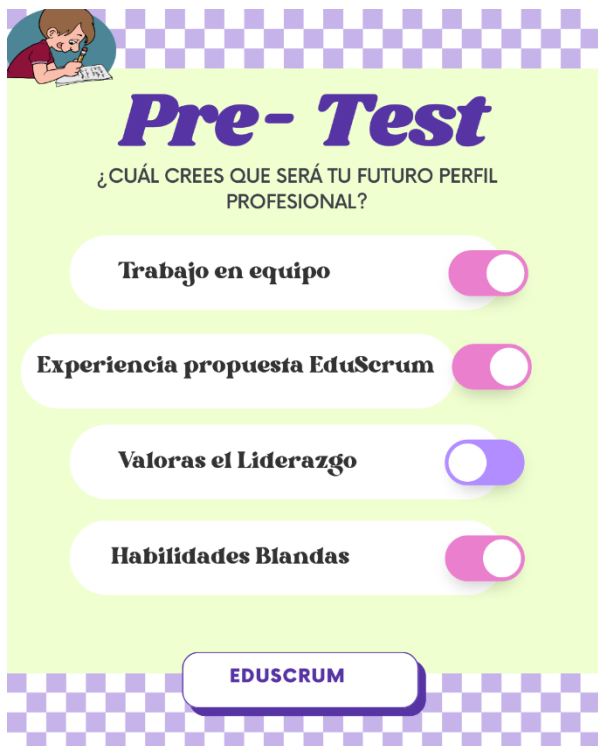


Fig. 3 Test EduScrum

**OBJETIVO PRINCIPAL DEL PROYECTO EDUCATIVO**  
 aplicar la metodología Scrum para fomentar el aprendizaje colaborativo



Fig. 4 Ejemplo de Sprint 1-2, actividades a desarrollar.

El estudio se lleva a cabo bajo un diseño no experimental, ya que no se manipulan variables ni se asignan tratamientos a los participantes. En su lugar, se observa y analiza cómo se aplican las metodologías ágiles. El estudio se clasifica como descriptivo

y exploratorio, permitiendo la recopilación de información rica y contextualizada sobre los proyectos educativos [17].

Para llevar a cabo este estudio, se optó por utilizar varias técnicas de recolección de datos como la encuesta, entrevista y la observación.



Fig. 5 Funciones perfiles Scrum.

Tabla I.  
 Cuestionario Data Cuantitativa

<b>Instrucciones:</b> Califica cada uno de los siguientes componentes en una escala de 1 a 5, donde 1 es "Muy Negativo" y 5 es "Muy Positivo".		
1.	Nivel de autonomía y responsabilidad adquirida en el trabajo en equipo.	(escala 1-10).
2.	Grado de satisfacción personal como Product Owner (estudiante colaborador).	(escala 1-10).
3.	Grado de satisfacción con la metodología eduScrum en términos de aumento de conocimientos.	(escala 1-10).
4.	Valoración sobre la dificultad y retos de ser líder.	(escala 1-10).
5.	Evaluación global de la metodología Agile eduScrum.	(escala 1-10).

### III. RESULTADOS Y DISCUSIONES

Fig. 6 Resultado Método EduScrum

Los resultados indican que la mayoría de los estudiantes prefieren trabajar en equipo como primera opción. En segundo lugar, muestran una inclinación por asumir el rol de Scrum Master, lo que sugiere un alto potencial de liderazgo en futuros proyectos o iniciativas empresariales. Por otro lado, el rol de Product Owner es el menos elegido, reflejando un menor interés en la gestión de tareas

TABLA II Estadísticos

Estadísticos			
		Design thinking	Elevator pitch
N	Válido	33	33
	Perdidos	0	0

Nota. La tabla II estadísticos representa ambas variables, Design Thinking y Elevator Pitch, cuentan con 33 casos válidos y ningún caso perdido, lo que indica una muestra completa sin datos faltantes.

TABLA III DE PROCESAMIENTOS

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	33	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	33	100,0

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

Nota. La tabla III del Design Thinking: Se consideran los ítems del 1 al 15.

TABLA IV  
Confiabilidad de la variable Design Thinking

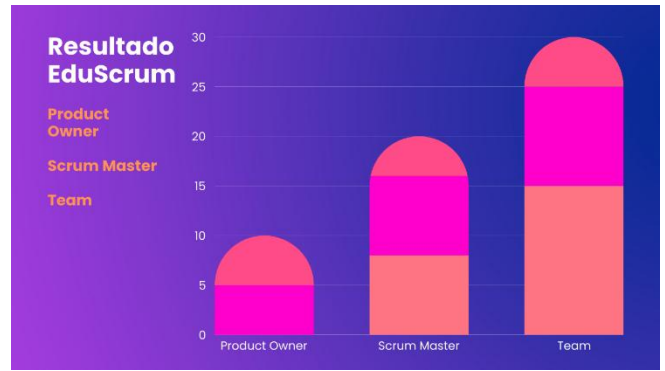
Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	15

Nota. La tabla IV representa el nivel de confiabilidad de los datos respecto a la aplicación del cuestionario que, en un número de 15 elementos (ítems) se obtuvo un valor de 0.906 que, en la escala de interpretación de la prueba Alfa de Cronbach se considera de alta confiabilidad.

TABLA V  
Confiabilidad de la variable Elevator Pitch

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,927	18

Nota. La tabla V representa el nivel de confiabilidad de los



datos respecto a la aplicación del cuestionario que, en un número de 18 elementos (ítems) se obtuvo un valor de 0.927 que, en la escala de interpretación de la prueba Alfa de Cronbach se considera de alta confiabilidad.

TABLA VI  
Tabla de frecuencia Design Thinking (Agrupada)

Tabla de Frecuencias: Design thinking					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MEDIO	7	21,2	21,2	21,2
	ALTO	26	78,8	78,8	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Nota. La tabla VI, tabla de frecuencia del Design Thinking: Se presentan dos categorizaciones:  
a) Categorización en 3 niveles:  
MEDIO: 7 casos (21.2%)  
ALTO: 26 casos (78.8%)

TABLA VII  
Tabla de frecuencia Elevator Pitch (Agrupada)

Elevator pitch					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ALTO	33	100,0	100,0	100,0

Nota. La tabla VII se menciona que todos los participantes (100%) se clasificaron en el nivel "ALTO" o "Muy alto". Esto indica una percepción o habilidad uniformemente elevada en relación con la técnica del Elevator Pitch entre los participantes del estudio.

TABLA VIII  
Prueba de Normalidad

Pruebas de normalidad							
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.	
Design Thinking	,188	33	,004	,881	33	,002	
Elevator Pitch	,171	33	,016	,896	33	,004	

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. En la tabla VIII después de realizar la Prueba de Normalidad se determinó que los datos del Design Thinking no siguen una distribución normal, mientras que los datos del Elevator Pitch sí. Esto debe tenerse en cuenta al seleccionar las pruebas estadísticas adecuadas para el análisis posterior.

TABLA IX  
Correlación de la variable Design Thinking y Elevator Pitch

Correlaciones			Design Thinking	Elevator Pitch
Rho de Spearman	Design Thinking	Coefficiente de correlación	1,000	,626**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	33	33
	Elevator Pitch	Coefficiente de correlación	,626**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	33	33

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

En la Tabla IX, se muestra que el coeficiente de correlación de Spearman entre Design Thinking y Elevator Pitch es de 0.626, lo que indica una relación positiva moderada a fuerte entre ambas variables. Esto sugiere que, a medida que aumentan las puntuaciones en Design Thinking, también tienden a aumentar las puntuaciones en Elevator Pitch, y viceversa.

La correlación es estadísticamente significativa al nivel 0.01 (bilateral), como lo indica el doble asterisco (\*\*), lo que significa que hay menos del 1% de probabilidad de que esta relación sea atribuible al azar. Estos resultados apuntan a una conexión positiva y significativa entre las habilidades de Design Thinking y Elevator Pitch en los estudiantes universitarios analizados.



Fig. 7 Resultado de la fase del Design Thinking

Los resultados, analizados a través de una nube de palabras y la variable de Design Thinking, muestran los conceptos clave que sustentan el proceso. Las palabras más destacadas son "idea", "necesidad" y "diseñar", lo que refleja los pilares fundamentales de Design Thinking.

Se identifican términos relacionados con las fases del proceso: "observación" e "investigación" corresponden a la fase de empatía, "identificación" a la definición del problema, "idea" a la ideación, "diseñar" al prototipado y "aplicación" a la fase de prueba.

### Resultados Principales

**Preferencia por el trabajo en equipo:** La mayoría de los estudiantes eligieron esta modalidad como su opción principal.

**Liderazgo en Scrum Master:** Se observó una tendencia a asumir este rol, lo que sugiere el desarrollo de habilidades de liderazgo en contextos académicos y profesionales.

**Baja elección del rol de Product Owner:** Indica un menor interés en la gestión de tareas y planificación de proyectos.

**Correlación significativa entre Design Thinking y Elevator Pitch:** Se encontró una relación positiva moderada a fuerte ( $\rho = 0.626, p < 0.01$ ), lo que sugiere que el desarrollo de habilidades en Design Thinking favorece el desempeño en Elevator Pitch.

**Alta confiabilidad en la medición de variables:** El Alfa de Cronbach para Design Thinking (0.906) y Elevator Pitch (0.927) demuestra la fiabilidad del instrumento de evaluación utilizado.

## IV. CONCLUSIONES

Se Los resultados de este estudio destacan la efectividad de las metodologías ágiles en el ámbito educativo, específicamente a través de EduScrum y Design Thinking. Se concluye lo siguiente:

- **Fortalecimiento del trabajo en equipo:** La mayoría de los estudiantes mostró una preferencia por trabajar en equipo, lo que resalta la importancia de fomentar dinámicas colaborativas en entornos académicos.
- **Desarrollo de habilidades de liderazgo:** La inclinación de los estudiantes por asumir el rol de Scrum Master sugiere un alto potencial de liderazgo, relevante tanto en el ámbito educativo como profesional.
- **Baja preferencia por el rol de Product Owner:** La menor elección de este rol indica la necesidad de promover la gestión y planificación de proyectos dentro de la formación académica.
- **Relación significativa entre Design Thinking y Elevator Pitch:** La correlación positiva moderada a fuerte ( $\rho = 0.626, p < 0.01$ ) evidencia que el desarrollo de habilidades en Design Thinking potencia las competencias comunicativas necesarias para Elevator Pitch.
- **Fiabilidad de los instrumentos de evaluación:** Los valores obtenidos en el Alfa de Cronbach para Design Thinking (0.906) y Elevator Pitch (0.927) confirman la alta confiabilidad del cuestionario aplicado.

En conclusión, la integración de metodologías ágiles como EduScrum y Design Thinking en el ámbito educativo contribuye

al desarrollo de competencias clave como la colaboración, el liderazgo y la comunicación efectiva. Se recomienda seguir explorando su aplicación en diferentes contextos educativos para potenciar aún más su impacto en la formación de los estudiantes.

### AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la Universidad y a los estudiantes participantes por su compromiso y colaboración en este estudio, así como al equipo de investigación por su dedicación en el desarrollo de este proyecto.

### REFERENCIAS

- [1] D. Vergara, Á. Antón-Sancho, R. Melgarejo-Solís, and P. Fernández-Arias, "Application of the agile SCRUM methodology for project management in engineering degrees," *Proc. LACCEI Int. Multi-conference Eng. Educ. Technol.*, pp. 1–7, 2024, doi: 10.18687/LACCEI2024.1.1.1108.
- [2] N. Merchán-Narváez, E. Palma-Peralta, and D. Poma-Japón, "Comparación de metodologías ágiles para el desarrollo de software," *MQRInvestigar*, vol. 8, pp. 5052–5074, Mar. 2024, doi: 10.56048/MQR20225.8.1.2024.5052-5074.
- [3] A. H. Hassan and J. Marchante-avellaneda, "SCRUM METHODOLOGY FOR LEARNING : APPLICATION ON REFRIGERATION COURSE," *Proceeding 2024 CYTEF Iberoam. Ciencias*, pp. 26–28, 2024, doi: 10.21134/n4srvs88.
- [4] A. Arcega Ponce, F. Preciado Álvarez, O. Mares Bañuelos, E. Macías Calleros, and A. S. Cardenas Villalpando, "Uso de metodologías ágiles para el desarrollo de proyectos integradores en educación superior," *Tecnol. Educ. Rev. CONAIC*, vol. 8, no. 1, pp. 54–57, 2021, doi: 10.32671/terc.v8i1.193.
- [5] J. de Souza Pinto and R. da Silva Leme, "Analysis of project management principles with the Scrum framework in systems development: a case study in a public organization," *Brazilian J. Oper. Prod. Manag.*, vol. 21, no. 2, pp. 1–17, 2024, doi: 10.14488/BJOPM.1878.2024.
- [6] A. Kuz, "Scrum: A new framework applied to education," *Eduweb*, vol. 15, no. 3, pp. 10–17, 2021, doi: 10.46502/issn.1856-7576/2021.15.03.1.
- [7] K. Roth, C. Rau, and A. K. Neyer, "Design thinking and dynamic managerial capabilities: a quasi-experimental field study in the aviation industry," *R D Manag.*, vol. 53, no. 5, pp. 801–818, 2023, doi: 10.1111/radm.12600.
- [8] M. L. Aznar Juan, "Aprendizaje Basado en Proyectos y Elevator Pitch: una innovación metodológica en español como lengua extranjera," *Porta Linguarum Rev. Interuniv. Didáctica las Lenguas Extranj.*, pp. 119–138, 2022, doi: 10.30827/portalin.vi.21415.
- [9] E. Herruzo Gómez, B. R. Hernández Sánchez, G. María Cardella, and J. C. Sánchez García, *Análisis del perfil emprendedor de los estudiantes que inician su formación universitaria en tres instituciones de educación superior en pasto (Colombia), Tulcán y Quito (Ecuador)*. 2020.
- [10] R. Steinbeck, "El «design thinking» como estrategia de creatividad en la distancia," *Comun. Rev. Científica Educomunicación*, vol. 19, no. 37, pp. 27–35, 2011, [Online]. Available: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15820024004>.
- [11] C. Walker, T. Nolen, J. Du, and H. Davis, "Applying Design Thinking:," pp. 19–19, 2019, doi: 10.1145/3347709.3347775.
- [12] N. R. Arifin and S. N. D. Mahmud, "A Systematic Literature Review of Design Thinking Application in STEM Integration," *Creat. Educ.*, vol. 12, no. 07, pp. 1558–1571, 2021, doi: 10.4236/ce.2021.127118.
- [13] T. Kelley and D. Kelley, "Reclaim Your Creative Confidence," *Harv. Bus. Rev.*, vol. 90, pp. 115–118, 135, Dec. 2012.
- [14] T. Lockwood, "Design Thinking in Business: An Interview with Gianfranco Zaccai," *Des. Manag. Rev.*, vol. 21, no. 3, pp. 16–24, 2010, doi: 10.1111/j.1948-7169.2010.00074.x.
- [15] A. D. Meyers, "Getting to Plan B: Breaking through to a better business model," *J. Commer. Biotechnol.*, vol. 16, no. 2, pp. 185–187, 2010, doi: 10.1057/jcb.2009.36.
- [16] L. A. Caromile, A. Jha, J. C. Gardiner, O. Dilek, R. Ohi, and L. Ligon, "How to Construct and Deliver an Elevator Pitch: A Recipe for the Research Scientist," 2023, doi: 10.20944/preprints202312.1013.v1.
- [17] C. B. T. Abbas M. Tashakkori, Robert Burke Johnson, "Foundations of Mixed Methods Research: Integrating Quantitative and Qualitative Approaches in the Social and Behavioral Sciences 2nd Edition."