



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



[Reconocimiento-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra, incluso con fines comerciales, siempre y cuando den crédito y licencia a las nuevas creaciones bajo los mismos términos. Esta licencia suele ser comparada con las licencias copyleft de software libre y de código abierto. Todas las nuevas obras basadas en la suya portarán la misma licencia, así que cualesquiera obras derivadas permitirán también uso comercial.

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"



ESCUELA DE POSGRADO

EVALUACION DE ORIGINALIDAD

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud al **BORRADOR DE TESIS** cuyo título es:

"LA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE Y SISTÉMICA Y LA CREATIVIDAD EMPRESARIAL EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA REGIÓN ICA, AÑO 2021"

Presentado por:

QUISPE SÁNCHEZ CARLOS VICENTE

Del **DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES.**

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 16%.

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 15 de setiembre de 2023

Atentamente


UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. LUIS ALBERTO PECHO TATAJE
Director (e)

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES



TESIS

La Organización Inteligente y Sistémica y la Creatividad
Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región
Ica, año 2021

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS
EMPRESARIALES

Línea de investigación:

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

Autor:

Mag. Carlos Vicente Quispe Sánchez

Asesor:

Dr. Manuel Antonio Acasiete Aparcana

Ica – Perú

2023

DEDICATORIA

Al alma de mis amados padres que me dieron
más que la vida...Gracias.

A mi amada familia, esposa, hijos y nieta,
siempre serán mi estímulo en los actos de mi
vida.

AGRADECIMIENTO

A mis profesores de la Escuela de Posgrado y a mis grandes amigos. Especial gratitud a mi Asesor por sus enseñanzas. Gracias Dr. MANUEL ANTONIO ACASIETE APARCANA.

ÍNDICE

	Pág.
Portada.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA	20
III. RESULTADOS	23
IV. DISCUSIÓN.....	54
V. CONCLUSIONES.....	56
VI. RECOMENDACIONES	57
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
VIII. ANEXOS.....	60
8.1. Cuestionario.....	60
8.2. Matriz de consistencia	64

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de las variables.....	19
Tabla 2 ¿Actualmente qué encuentra en las pequeñas y medianas empresas de la Región Ica?	23
Tabla 3 ¿Ud. cree que un buen gerente puede ser un líder eficaz?	25
Tabla 4 ¿Cuál es la esencia del gerente inteligente?.....	26
Tabla 5 ¿Qué característica debe tener un gerente inteligente en la pequeña y mediana empresa?	27
Tabla 6 ¿Cuál de estas acciones deben ser empleadas por los gerentes inteligentes en las empresas?.....	29
Tabla 7 ¿Cuál de los estilos de gerencia inteligente es el más adecuado para ser aplicado en el sector empresarial?	31
Tabla 8 ¿Ud. cree que al personal de empleados y trabajadores les es fácil darse cuenta del estilo de gerencia inteligente aplicado en las empresas?	33
Tabla 9 ¿Ud. considera que el personal de empleados y trabajadores de las empresas aceptan los estilos de gerencia inteligente?.....	35
Tabla 10 ¿Cuál de las situaciones es la que más influye en el gerente inteligente?	36
Tabla 11 ¿Cuál de los tipos de gerencia inteligente es el más adecuado en las empresas?	38
Tabla 12 ¿Cree Ud. necesario que en las actuales circunstancias el gerente inteligente debe estar buscando el cambio en estas empresas?.....	40
Tabla 13 ¿Suele tomar decisiones prematuras y estas generalmente son acertadas?.....	41
Tabla 14 ¿Analiza profundamente un problema concerniente a la empresa?.....	42
Tabla 15 ¿Generalmente utiliza la técnica de lluvia de ideas para solucionar un problema concerniente a la empresa?	44
Tabla 16 ¿Actualmente la empresa está desarrollando nuevos productos?	45
Tabla 17 ¿Participarán muchas personas en el desarrollo de nuevos productos?	46
Tabla 18 Cuando se presenta un producto ¿este es sometido a pruebas de experimentación o de calidad?.....	47
Tabla 19 ¿Considera que sus productos o algunos de ellos son creativos?	48
Tabla 20 Contrastación de hipótesis 1	49

Tabla 21 Contrastación de hipótesis 2	50
Tabla 22 Contrastación de hipótesis 3	51
Tabla 23 Contrastación de hipótesis 4	52

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Diseño de estudio	20
Figura 2 ¿Actualmente qué encuentra en las pequeñas y medianas empresas de la Región Ica?	24
Figura 3 ¿Ud. cree que un buen gerente puede ser un líder eficaz?.....	25
Figura 4 ¿Cuál es la esencia del gerente inteligente?	26
Figura 5 ¿Qué característica debe tener un gerente inteligente en la pequeña y mediana empresa?	28
Figura 6 ¿Cuál de estas acciones deben ser empleadas por los gerentes inteligentes en las empresas?.....	30
Figura 7 Los estilos de gerencia inteligente aplicado en el sector empresarial	32
Figura 8 ¿Ud. cree que al personal de empleados y trabajadores les es fácil darse cuenta del estilo de gerencia inteligente aplicado en las empresas?	34
Figura 9 ¿Ud. considera que el personal de empleados y trabajadores de las empresas aceptan los estilos de gerencia inteligente?.....	35
Figura 10 ¿Cuál de las situaciones es la que más influye en el gerente inteligente?	37
Figura 11 ¿Cuál de los tipos de gerencia inteligente es el más adecuado en las empresas?.....	39
Figura 12 ¿Cree Ud. necesario que en las actuales circunstancias el gerente inteligente debe estar buscando el cambio en estas empresas?.....	40
Figura 13 ¿Suele tomar decisiones prematuras y estas generalmente son acertadas?	41
Figura 14 ¿Analiza profundamente un problema concerniente a la empresa?	43
Figura 15 ¿Generalmente utiliza la técnica de lluvia de ideas para solucionar un problema concerniente a la empresa?	44
Figura 16 ¿Actualmente la empresa está desarrollando nuevos productos?.....	45
Figura 17 ¿Participarán muchas personas en el desarrollo de nuevos productos?	46
Figura 18 Cuando se presenta un producto ¿este es sometido a pruebas de experimentación o de calidad?	47
Figura 19 ¿Considera que sus productos o algunos de ellos son creativos?.....	48

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito analizar la influencia de la Organización Inteligente y Sistémica en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021; para el caso la problemática se fundamentó con el marco teórico, el mismo que contiene antecedentes, bases teóricas y marco conceptual, además de los datos de campo.

La metodología es de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo – correlacional, diseño no experimental – correlacional; con una muestra de 170 gerentes, a un nivel de confianza del 95% y un nivel de significación del 5%. En cuanto a las técnicas de recolección de datos se consideró a la encuesta y el análisis documental con su respectivo instrumento, cuestionario y revisión de documentos; asimismo para procesar la información se utilizó a la organización, tabulación de datos, estadística descriptiva y aplicación de chi cuadrado.

Los resultados obtenidos referentes a las variables concluyen que las situaciones influyen en el gerente inteligente y están relacionados con la toma de decisiones prematuras acertadas; las características del gerente inteligente influyen en el análisis de problemas concernientes al sector pymes, el estilo de gerencia inteligente influye en el desarrollo de nuevos productos y el tipo de gerencia inteligente influye en la experimentación o control de calidad de un nuevo producto; por lo tanto, se puede determinar que existe una correlación estadísticamente positiva buena y significativa.

Palabras claves: organización inteligente, organización sistémica, creatividad empresarial, pymes, estilo personal, estilo mental.

ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze the influence of the Intelligent and Systemic Organization on Business Creativity in small and medium-sized companies in the Ica Region, year 2021; In this case, the problem was based on the theoretical framework, the same that contains background, theoretical bases and conceptual framework; in addition to field data.

The methodology is applied with a quantitative approach, descriptive level - correlational, non-experimental design - correlational; with a sample of 170 managers, at a confidence level of 95% and a significance level of 5%. Regarding the data collection techniques, the survey and documentary analysis were considered with their respective questionnaire instrument and document review; Likewise, to process the information, the organization, tabulation of data, descriptive statistics and application of chi square were used.

The results obtained regarding the variables conclude that the situations influence the intelligent manager and are related to making the right premature decisions; the characteristics of the intelligent manager influence the analysis of problems concerning the SME sector, the intelligent management style influences the development of new products and the type of intelligent management influences the experimentation or quality control of a new product; therefore, it can be determined that there is a statistically good and significant positive correlation.

Keywords: intelligent organization, systemic organization, business creativity, pymes, personal style, mental style.

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de la realidad que se presenta en las pequeñas y medianas empresas de la Región Ica, juega un rol importante el nivel de organización en relación con los objetivos de creatividad que se buscan en dichas organizaciones.

Tal es así que si retomamos la esencia de lo que significa verdaderamente ser una organización inteligente, que es aquella que aprende a aprender.

Por otro lado, si nos referimos verdaderamente a los gerentes que existen actualmente podemos encontrar dos formas de gerentes en cuanto a su campo de actuación; tal vez si hiciéramos una comparación podríamos decir que esto podría relacionarse a las formas también como queremos que avance un auto; empujándolo o encendiendo el motor para que se impulse solo, de igual manera, hay gerentes que impulsan a sus subordinados y otros que dejan que ellos avancen solos. Esta realidad actualmente se presenta no por desconocimiento, sino que en muchos de los casos el gerente o administrador de muchas empresas es nombrado a nivel familiar, sin que tenga las condiciones y características necesarias para conducir organizaciones, lo cual tal como se ha presentado líneas arriba, viene incidiendo directamente en los logros de las empresas a su cargo, tal vez por falta de criterio en su elección como también, por la falta de preparación resulta evidente que no pueden conducir eficientemente estas empresas; sobre todo si se tiene en cuenta, las actuales circunstancias que vienen favoreciendo el despegue de este sector.

Dentro de este panorama también es necesario que se tenga en cuenta que la creatividad empresarial viene siendo afectada por la ausencia de verdaderos gerentes, que no innovan, que no cambian sus productos y que año tras año vienen desarrollando las mismas líneas de producción. Estas carencias de talento y tenacidad que se requieren para la administración de las organizaciones hacen posible la ausencia de ideas que permitan explorar nuevas realidades, o que propicien cambios que mejoren la competitividad. Esto infiere en la intuición, discernimiento y verificación de estas ideas que deben tener las empresas, afectando así la creatividad y dejando de lado nuevas acciones desde el punto de vista empresarial.

Una organización inteligente busca continuamente garantizar que todos sus miembros estén aprendiendo y desarrollando todo su potencial. Es decir, la capacidad de comprender la complejidad, ganar compromiso, asumir responsabilidades, buscar el crecimiento personal continuo y crear sinergia a través del trabajo en equipo. Senge (1990), agrega que abordar y resolver problemas difíciles con éxito depende a menudo de una visión que maximice la influencia real. La "influencia", normalmente es un cambio hecho en un área subyacente, normalmente con un mínimo de esfuerzo, que lleva a una mejora duradera y significativa. El pensamiento sistémico abarca una amplia y heterogénea variedad de métodos, herramientas y

principios, todos orientados a examinar la interrelación de fuerzas que forman parte de un proceso común. Hay una forma del pensamiento sistémico que se ha vuelto sumamente valiosa como idioma para describir el logro de un cambio fructífero en las organizaciones. Esta forma es llamada "dinámica de sistemas".

El presente estudio, se desarrolló teniendo como base el proceso de investigación científica, que permitió un adecuado resultado de la investigación realizada, cumpliendo los lineamientos y normativa de investigación de la universidad, así como respetando la estructura establecida por la Escuela de Posgrado.

1.1. Marco Teórico

1.1.1. Antecedentes de la Investigación

Antecedentes internacionales

- ✓ Valecillos y Quintero (2009) en su investigación tuvieron como propósito proporcionar elementos teóricos y metodológicos que favorezcan el aprendizaje organizacional dentro del proceso gerencial de las instancias académico administrativa de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Metodología tipo descriptiva, diseño utilizado fue de campo y la información se recopiló mediante un cuestionario semiestructurado. Los resultados revelaron una forma de gestión burocrática y centralizada que duplicaba lo que se sabía, hacía que el aprendizaje organizacional fuera difícil e ineficiente. Se propone un modelo basado en la disciplina del aprendizaje organizacional que combina efectivamente los recursos y potenciales de los actores del lugar de trabajo para permitir respuestas oportunas a las demandas internas deseadas.
- ✓ Como indica Caamaño (2019) su estudio tuvo como objetivo establecer la relación entre las organizaciones inteligentes y el rendimiento escolar de estudiantes de primero de bachillerato de la Unidad Educativa “Juan Montalvo”; metodología de tipo descriptiva correlacional, diseño no experimental con una muestra 66 estudiantes de primer año de secundaria. Para verificar la relación entre las correlaciones de las variables, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson y R^2 , para la comprobación de las hipótesis se aplicó la T de student. Con los resultados obtenidos se llegó a la conclusión de que fue aceptada la hipótesis H_i general ya que el coeficiente de correlación de Pearson alcanza 0,721. lo que demuestra que se da una relación directa entre relaciones inteligentes y el rendimiento escolar de los estudiantes de primero de bachillerato de la Unidad Educativa “Juan Montalvo” del cantón Baba de Ecuador, 2018.

- ✓ Según Montenegro et al. (2015) en su estudio tuvo como objetivo configurar un modelo de gestión estratégico y sistémico para las entidades educativas como organizaciones inteligentes. La estrategia se ocupa de la articulación de la estructura organizacional y su propia gestión para asegurar que se alcancen los objetivos de la entidad. El sistema intenta identificar las instancias organizacionales y sus interrelaciones con el fin de establecer una alta dirección que garantice el desempeño de sus funciones. Los resultados indican que la educación es un derecho de las personas garantizado por el Estado y se logra a través de un sistema educativo administrado por entidades territoriales acreditadas, por lo que se busca crear un modelo de gestión estratégico y sistemático para mejorar la calidad de la educación. Inteligencia de estas entidades; en los últimos años los ministros de Educación han implementado el proceso de modernización establecido por el Ministerio de Educación Nacional, debido a la falta de organización, gestión, eficiencia y pertinencia del desarrollo de los procesos y subprocesos internos y externos, también organizaciones como fábricas con perfiles y funciones propias, proceso que contribuye en parte a una mejor organización y gestión.

Antecedentes nacionales

- ✓ Desde la posición de Cutipa (2017) en su investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la provincia de Puno, períodos 2015 y 2016; metodología de tipo descriptivo, enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal, inductivo, que parte de hechos concretos para extraer una afirmación de carácter general. A pesar de que las empresas que implementaron programas para mejorar y ampliar los servicios de abastecimiento de agua y saneamiento no están lo suficientemente organizadas para ser consideradas organizaciones inteligentes; asimismo, el nivel organizacional no está coordinando con todos los trabajadores porque solo los altos directivos en Lima toman las decisiones y no ven la realidad que está sucediendo en la localidad y a los trabajadores porque existe mala gestión de obras.
- ✓ Citado por Mamani (2017) en su investigación tuvo como propósito determinar la relación de la gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones – Puno; la metodología fue de tipo hipotético deductivo, enfoque cuantitativo, tipo correlacional, diseño no experimental – transeccional con una muestra de 46 trabajadores. Según los resultados obtenidos a través de la investigación, se determina que la gestión del talento humano

se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones – Puno; donde el 34.8% indica que se da algunas veces que la gestión del talento humano y por ende el desempeño laboral es regular. Por ende, la gestión del talento humano simboliza una correlación moderada en un 0,528** con el desempeño laboral.

- ✓ Como expresa Zanabria (2020) en su estudio tuvo como objetivo determinar la influencia del modelo de simulación dinámica de Sistemas sobre el enfoque de las organizaciones inteligentes en la eficiencia organizacional de universidades públicas de Puno; metodología tipo aplicada, nivel correlacional, diseño cuasi experimental con una muestra de 73 servidores administrativos. En términos de disposición a cambiar los modelos mentales, estos podrían tener un impacto del 41% al 64% en la efectividad, mientras que para la disciplina de equipo 'visión compartida' y 'aprendizaje en equipo', si se internalizaran, aumentarían en un 34% y un 19%; si dejamos que los empleados piensen sistemáticamente, la eficiencia de la universidad aumentará del 31% al 51%. Finalmente, el modelo de simulación dinámica integral determina que el impacto en la eficiencia organizacional es del 31%, que es en un período de 36 meses. También proporciona una visión holística de las sinergias que existen cuando se combinan disciplinas. Teniendo en cuenta lo anterior, se concluye que un modelo de dinámica de sistemas enfocado en la organización inteligente tiene un impacto positivo en la eficiencia de las universidades, en este caso la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

Antecedentes locales

- ✓ Con base en Higa (2019) en su investigación tuvo como objetivo demostrar cómo el liderazgo de clase mundial sistémico contribuye al incremento del potencial intelectual en pequeñas y medianas empresas de Ica; metodología tipo aplicada, nivel descriptivo – explicativo, diseño no experimental correlacional, método científico y analítico, con una muestra de 256 gerentes de empresas de Ica; los resultados de una revisión de documentos y una encuesta a directivos de pymes en la ciudad de Ica, se concluyó que las condiciones que influyen en los líderes sistémicos de clase mundial están relacionadas con el dominio personal en la toma de decisiones, y que las características de los líderes sistémicos de clase mundial influyen en el análisis en profundidad de los modelos mentales, el estilo de liderazgo sistemático de clase mundial afecta el aprendizaje continuo y la visión compartida de las unidades de negocio, y el tipo de liderazgo sistémico de clase mundial afecta el pensamiento sistemático de las unidades de negocio. Las características de los líderes sistemáticos de clase mundial inciden en el análisis de los modelos mentales en el ámbito empresarial, por lo que se recomienda

establecer un sistema de formación orientado a la sistematización de modelos mentales.

1.1.2. Bases teóricas

1.1.2.1. Sistemas de organizaciones inteligentes

a) Concepto.

Las Organizaciones Inteligentes son aquellas que son capaces de aprender, lo que les permite ampliar sus posibilidades de crecimiento. No basta con adaptarse y sobrevivir, lo más importante es cultivar la creatividad. Construir una organización con auténticas capacidades de aprendizaje y creatividad se basa en el desarrollo de cinco disciplinas: Excelencia Personal, Trabajo en Equipo, Visión Compartida, Modelos Mentales y Pensamiento Sistémico (León et al., 2003).

b) Dimensiones

Disciplinas Individuales

Dominio personal. La capacidad de aclarar y profundizar constantemente nuestra visión personal.

Modelos mentales. La capacidad de desenterrar nuestras imágenes internas del mundo, examinarlas y abrirlas a la influencia de los demás.

Disciplinas Grupales

Creación de una visión compartida. La práctica de desenterrar imágenes de futuro compartidas que promuevan el auténtico compromiso

Aprendizaje en equipo. La capacidad de pensar juntos que se consigue mediante el dominio de la práctica del diálogo y el debate.

Pensamiento sistémico. La disciplina que integra a las anteriores, uniéndolas en un conjunto coherente de teoría y práctica.

1.1.2.2. Creatividad Empresarial.

a) Concepto

Según Duarte (2019) “La creatividad es una habilidad casi mágica (abductiva), que permite conectarnos con posibilidades latentes y desconocidas de nuestra manera de pensar”.

La creatividad es la capacidad de ser receptivo a las experiencias

proporcionadas por el medio y de buscar continuamente las posibilidades para un desarrollo ulterior (Hintikka, 1998); asimismo, la creatividad incluye a la bisociación, la habilidad de reunir marcos no comunes de referencia (Manzanero & Álvarez, 2015).

La creatividad es el proceso de cambio, de desarrollo y de evolución en la organización de la vida subjetiva (Doidge, 2008); en otras palabras, es el arte de buscar, ensayar y combinar el conocimiento en diferentes formas de solucionar problemas mediante intuiciones o una combinación de ideas.

Como indica Chavarría (2015) la creatividad es un proceso que comprende la sensibilidad a los problemas, a las deficiencias y fallos, a los elementos que faltan, a la no armonía, en suma, a la identificación de una dificultad o actividad humana que produce ideas o conocimientos nuevos, normalmente ensayando con combinaciones de datos para obtener resultados nuevos.

1.1.3. Marco conceptual

- **La Organización Inteligente.** Hoy en día, las organizaciones, especialmente las corporativas, brindan un entorno favorable para el surgimiento de teorías y propuestas. De hecho, en los últimos años, Senge (1990) se ha convertido en un escritor de apogeo en la literatura actual sobre gestión de inteligencia, quizás uno de los más reconocidos, por proponer el pensamiento sistémico como una disciplina para construir organizaciones inteligentes. La era del conocimiento requiere la expansión y mejora del capital intelectual para mejorar la ventaja competitiva de las organizaciones actuales. La revista Fortune, cita: "Olvídese de los estereotipos sobre el liderazgo. Las empresas más exitosas de la década de 1990 se llamarán organizaciones inteligentes".
- **Desarrollo de la propuesta del pensamiento sistémico.** Según Senge (1990), en su obra estuvo influenciado por otros autores sistemáticos como Toffler, Lawrence y Lorsch. Estos autores ven a las organizaciones como sistemas abiertos en los que el comportamiento de sus miembros está interconectado. El pensamiento sistémico también involucra la teoría o metodología de la contingencia, que a su vez ha enriquecido la literatura sobre estrategia en los últimos años. Senge es heredera de todas estas tendencias. Su idea nació en ese ambiente. Pero existe una cuna y foro peculiar para sus contribuciones destacadas: el MIT (Instituto Tecnológico de Massachusetts).
- **Las disciplinas para construir una organización inteligente.** Sólo hay una forma de adaptarse al cambio constante: convertirse en una organización en continuo aprendizaje. Para ello es necesario dominar las cinco disciplinas propuestas por Peter

Senge, que son: Dominio personal, Trabajo en equipo, Visión compartida, Modelos mentales y Pensamiento sistémico. El Pensamiento Sistémico es una colección de las otras cuatro disciplinas que aprenden las organizaciones. El Pensamiento Sistémico es la piedra angular y el hilo conductor de este libro. No hay duda de que, para Senge, el mundo empresarial y otras empresas humanas son sistemas. Los elementos individuales del sistema están conectados por vínculos invisibles de acciones interrelacionadas con efectos complejos y de largo plazo, lo que nos permite aclarar patrones globales y comprender cómo cambian.

- **Pensamiento sistémico y caos.** La teoría del caos, como nueva ciencia que busca comprender los patrones detrás de las irregularidades, reúne varias contribuciones de lo que llamamos "nueva ciencia", en particular una contribución importante del influyente "Instituto Santa Fe" de Nuevo México (Stewart Kaufman está conectado con otros).
- **Percepción del todo y no sólo del acontecimiento.** Senge (1990), mencionó que, si pones una rana en agua hirviendo, inmediatamente intentará escapar. Pero si la pones en agua a temperatura ambiente (digamos 21 grados), la rana no hace nada e incluso parece feliz. A medida que la temperatura subió, la rana se sorprendió cada vez más y finalmente murió, aunque nada le impidió salir del agua.

1.2. Situación Problemática

Hoy en día, bajo tales circunstancias, los sistemas organizacionales inteligentes y sistemáticos son muy diversos y complejos, y la sociedad globalizada del siglo XXI requiere organizaciones dinámicas que puedan adaptarse rápidamente a estos cambios y capacitar a los empleados para que se comporten de manera más flexible y creativa para que sean capaces. para satisfacer necesidades específicas” (Acosta et al., 2010). Este desafío no es solo para la institución, sino también para las personas que trabajan en la institución, ya que el núcleo fundamental de cualquier sistema organizacional es la relación entre las personas y la organización (Cutipa, 2017).

Si el recurso humano está desmotivado y las conexiones que los individuos hacen con la organización a la que pertenecen no son óptimas, significa que RRHH no está satisfaciendo las necesidades de la institución, lo que puede afectar su desempeño diario en el trabajo, si se descuidan estos elementos, la institución no será competitiva.

Estas situaciones generan insatisfacción en los empleados, lo que conduce a la formación de actitudes negativas hacia el trabajo, lo que dificulta en cierta medida la formación

de un clima organizacional agradable. La satisfacción se refiere a la actitud que adopta una persona hacia el trabajo. Las personas satisfechas tendrán una actitud positiva, mientras que las insatisfechas mostrarán una actitud negativa que no es buena para la institución.

Las pymes de la región Ica también viven esta situación de creatividad, la cual tiene un impacto significativo en el desarrollo empresarial y la satisfacción del usuario con un servicio o producto. Ha surgido un estado de mala gobernanza debido a la incompetencia de las autoridades y funcionarios públicos, lo que lleva a la incapacidad de apoyar a las PYME y al descontento entre la población trabajadora en todos los niveles y campos organizacionales.

1.2.1. Formulación del Problema

a) Problema General

¿De qué manera influye la Organización Inteligente y Sistémica en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?

b) Problemas Específicos

- ✓ ¿De qué manera influyen los estilos de dominio personal en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?
- ✓ ¿De qué manera influyen los estilos de modelos mentales en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?
- ✓ ¿De qué manera influye el personal que identifica el aprendizaje en equipo en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?
- ✓ ¿De qué manera influye personal que acepta la visión compartida en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?

1.2.2. Justificación e importancia

a) Justificación

El desarrollo de este trabajo responde a una de las preocupaciones de tratar de conocer qué factores y circunstancias viene afectando a la gerencia inteligente, y como este tiene incidencia o relación en la creatividad de las pequeñas y medianas empresas, sobre todo si tenemos presente que este sector tan importante en la realidad económica de la región y el Perú.

b) Importancia

Se espera que este estudio una vez culminado se constituya en la parte académica en una obra de consulta para los administradores, economistas y

contadores, vinculados a la actividad empresarial; y, por otra parte, la importancia también radica, en que se da a conocer dichos resultados sobre un sector importante como es las pymes.

1.2.3. Objetivos de la Investigación

a) Objetivo General

Analizar la influencia de la Organización Inteligente y Sistémica en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.

b) Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la influencia de los estilos de dominio personal en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.
- ✓ Analizar la influencia de los estilos de modelos mentales en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.
- ✓ Analizar la influencia del personal que identifica el aprendizaje en equipo en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.
- ✓ Analizar la influencia del personal que acepta la visión compartida en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.

1.2.4. Hipótesis y Variables de la Investigación

a) Hipótesis de la Investigación

Hipótesis General

La Organización Inteligente y Sistémica influye significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021

Hipótesis Específicas

- ✓ Los estilos de dominio personal influyen significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.
- ✓ Los estilos de modelos mentales influyen significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.
- ✓ El personal que identifica el aprendizaje en equipo influye significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.

- ✓ El personal que acepta la visión compartida influye significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.

b) Variables

Identificación de Variables

- **Variable Independiente:** Organización Inteligente y Sistémica.
- **Variable Dependiente:** Creatividad Empresarial.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variables	Definición operacional	Indicadores
Organización Inteligente y Sistémica (V.I)	Una organización inteligente es una empresa cuyas decisiones, políticas, cultura interna y procesos están diseñados para operar de la manera óptima. Es decir, maximizar el uso de los recursos para obtener más y mejores resultados (Bayón, 2013).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estilos de dominio personal ✓ Estilos de modelos mentales ✓ Personal que identifica el aprendizaje en equipo ✓ Personal que acepta la visión compartida.
Creatividad Empresarial (V.D)	Según Arellano (2017) la creatividad empresarial se refiere a la capacidad de generar ideas por completo y capturarlas y enfocarlas gradualmente para crear algo nuevo, ya sea una empresa desde cero, una nueva idea de negocio o una nueva aplicación de una empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ausencia de ideas exploratorias ✓ Carencia de la abducción ✓ Carencia de creatividad ✓ Ausencia de sinéctica y diseño de creatividad

II. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

a) Tipo

El estudio fue de enfoque cuantitativo de tipo **aplicada**, porque conllevó obtener información de la problemática (variables) para dar una solución al problema estudiado (Carrasco, 2009).

b) Nivel

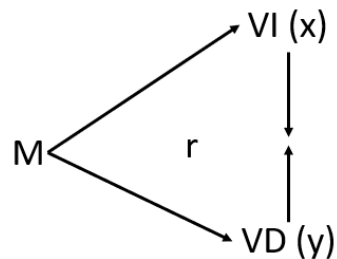
La investigación fue de nivel descriptivo, ya que permitió determinar las cualidades de la realidad de la problemática; así como explicar el porqué de las cosas, desde el punto de vista de causa – efecto (Hernández-Sampieri et al., 2018).

c) Diseño

La investigación corresponde al diseño **no experimental - correlacional**, siendo su esquema el siguiente:

Figura 1

Diseño de estudio



Dónde:

M: representa la muestra de gerentes

x: representa la variable independiente

y: representa la variable dependiente

r: representa la relación entre las variables

2.2. Población y Muestra de la investigación

a) Población

La población objeto de estudio estuvo conformado por 302 gerentes de pequeñas y medianas empresas de la región Ica, la cual fue obtenida de la Sociedad Nacional de Industrias en Julio del 2021.

b) Muestra

En la determinación de la muestra óptima se seleccionó el muestreo aleatorio simple cuya fórmula propuesta por (Ávila, 2001) en su libro Metodología de la Investigación, es como sigue:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = población = 302

Z = valor de la distribución normal, para un nivel de confianza (95%) = 1.96

p = proporción de una de las variables importantes del estudio (0.5)

q = 1-p (0.5)

e = error de tolerancia 5% = 0.05

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(302)}{(0.05)^2(302 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = 170 \text{ gerentes}$$

Lo que representa el 53.29% del total de la población.

2.3. Técnicas de recolección de datos

Para obtener la información del lugar de los hechos, se empleó la encuesta y el análisis documental, cuyos métodos implicaron recabar las opiniones, puntos de vistas y criterios de los integrantes de la muestra, según la problemática del estudio, además de revisar los documentos correspondientes a la situación, los mismos que sirvieron para fundamentar teóricamente el problema.

2.4. Instrumentos de recolección de datos

En referencia a las técnicas determinadas y a la realidad de estudio, se empleó como instrumento el cuestionario, el mismo que fue estructurado en función a las variables (indicadores); además de artículos publicados, libros, investigaciones, documentos y reportes de Organizaciones Inteligentes y Sistémicas entre otros afines.

2.5. Técnicas de análisis e interpretación de resultados

Para procesar, analizar e interpretar los resultados se consideró las siguientes técnicas:

- ◆ **Organización y Codificación de datos.** Dicha técnica permitió ordenar y codificar los datos por variables, dimensiones e indicadores, en función al propósito del estudio.
- ◆ **Tabulación de datos.** Consistió en realizar la tabulación de la variable estadística, según características requeridas en las diversas interrogantes.
- ◆ **La estadística descriptiva.** Para elaborar las tablas y representaciones gráficas.
- ◆ **Chi – Cuadrado.** - Considerando los grados de libertad, las frecuencias observadas y esperadas, se realizó la comprobación estadísticamente los resultados; hecho que sustentó la confiabilidad y validez de los resultados obtenidos en la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Presentación e interpretación de resultados

Tabla 2

¿Actualmente qué encuentra en las pequeñas y medianas empresas de la región Ica?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Ausencia de gerentes	90	90	53%	53%
(b) Gerentes verdaderos	45	135	26%	79%
(c) Seudo gerentes	35	170	21%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Al analizar los resultados de esta pregunta, se encuentra que los encuestados en un 53% consideran que existe ausencia de gerentes, seguidos por el 26% en el sentido que no hay gerentes verdaderos y el 21% restante en que únicamente se encuentra en la actividad empresarial, son seudo gerentes, sumando de esta forma el 100%.

Si analizamos estos datos, se aprecia que los empresarios consultados son conscientes en reconocer que la ausencia del gerentes, es lo que viene influyendo en este sector empresarial, toda vez que el desarrollo logrado no responde a las expectativas esperadas; en cuanto a los gerentes verdaderos, estos tienen como característica que centran sus acciones en principios universales sacan lo mejor de su gente, dicen lo que los seguidores necesitan oír, fomentan la independencia entregando el poder, y finalmente se centran en intereses comunes.

Por su parte el seudo líder, se basa en sus valores, saca lo peor, dice únicamente lo que los seguidores quieren oír, simula la entrega del poder, pero, en realidad, busca perpetuar la dependencia y manipular a las personas haciéndoles creer que son ellos quienes deciden; como también, están interesados en satisfacer sus propias necesidades de ego, poder y estatus, y utiliza a los subordinados como medios para sus fines, en detrimento de la organización.

Figura 2

¿Actualmente qué encuentra en las pequeñas y medianas empresas de la región Ica?

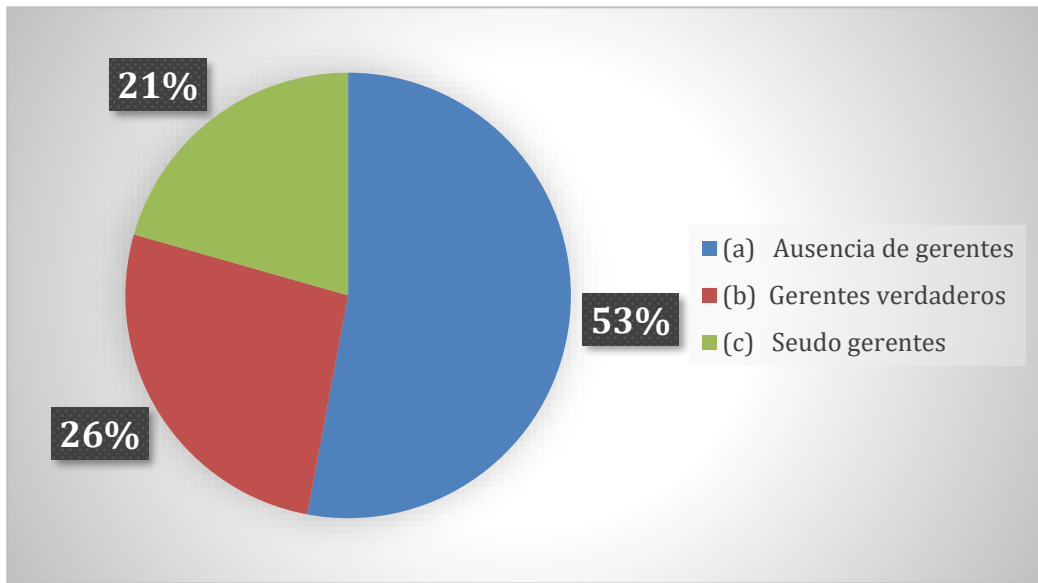


Tabla 3*¿Ud. cree que un buen gerente puede ser un líder eficaz?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(a) Sí	133	133	78%	78%
(b) No	37	170	22%	100%
(c) Desconoce	0	170	0%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Como podemos apreciar, el 78% acepta que un buen gerente si puede ser un líder eficaz, no así el 22%, que tiene una opinión contraria a los anteriores. Estos datos evidencian, tal como se presenta en la tabla, que lo que prevalece es la primera de las tres alternativas.

Esta información deja en claro, que la gran mayoría de los gerentes y administradores coinciden, que un buen gerente puede ser un líder eficaz; toda vez, que el verdadero gerente considera a su personal como sus propios fines y están orientados a causas trascendentales, que traigan beneficios a sus subordinados, a la empresa y a la comunidad.

Finalmente, para un ejecutivo en estas organizaciones empresariales, es sumamente difícil discernir cuán eficaz es su gerencia inteligente. Es más probable que, al calificarlos, sus jefes analicen su capacidad para alcanzar metas de ganancias y otros objetivos cuantificables, en lugar de su capacidad para desarrollar el talento ajeno; y, por otra parte, aun gerente eficaz su gente lo sigue, no así al finalizar.

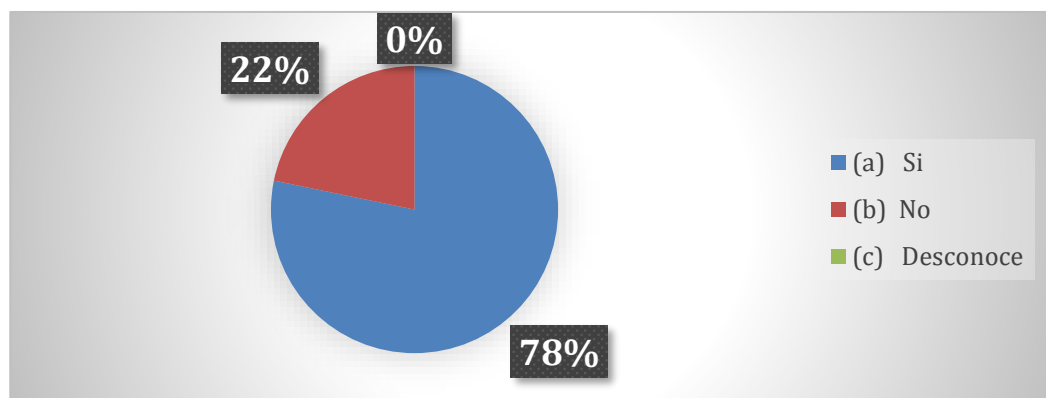
Figura 3*¿Ud. cree que un buen gerente puede ser un líder eficaz?*

Tabla 4*¿Cuál es la esencia del gerente inteligente?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(a) Contar con recursos a su disposición	73	73	43%	43%
(b) Disposición de la gente a seguir al gerente	83	156	49%	92%
(c) Capacidad de influir en la gente	14	170	8%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

En cuanto a este interrogante, se aprecia que el 49% de los encuestados consideran que la verdadera esencia de la gerencia inteligente es la disposición de la gente a seguir a su gerente, seguidos por el 43% que considera a contar con los recursos a su disposición, terminando con el 8% que refiere a la capacidad de influir en la gente, totalizando de esta forma el 100% de encuestados.

En lo referente a los datos presentados en el párrafo anterior, debemos entender que efectivamente la presencia del gerente se debe a la de sus seguidores y si esto se da en esta forma, la esencia del gerente se está cumpliendo, toda vez que cuando el gerente llega a su personal, se identifica con ellos, da el ejemplo, satisface sus necesidades y conduce a la organización hacia sus objetivos de la gerencia inteligente se está alcanzando, de lo contrario el gerente no es notorio y por lo tanto, es de poca trascendencia. En cuanto a las otras alternativas, tienen menor significancia para los encuestados.

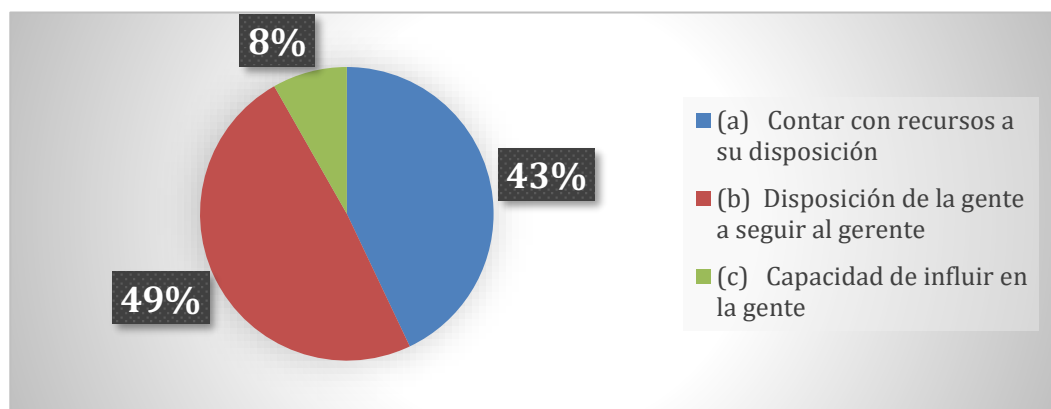
Figura 4*¿Cuál es la esencia del gerente inteligente?*

Tabla 5

¿Qué característica debe tener un gerente inteligente en la pequeña y mediana empresa?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Tener el poder formal	23	23	14%	14%
(b) Gerente inteligente servidor	38	61	22%	36%
(c) Humildad para servir	89	150	52%	88%
(d) Explotar iniciativas del personal	12	162	7%	95%
(e) Ser tolerante	8	170	5%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Al respecto los datos nos demuestran en un 52% que el gerente inteligente del sector pymes debe tener como principal característica la humildad para servir a los demás, seguidos por el 22% en que el gerente inteligente debe ser servidor, el 14% en que debe tener el poder formal, el 7% en que debe explotar las iniciativas del personal y finalmente el 5% restante, en que debe ser tolerante, sumando de esta forma un 100%.

Como se puede apreciar por la información antes señalada la humildad para servir y llegar a los trabajadores, debe ser la característica fundamental en los gerente inteligentes que desenvuelven en la actividad empresarial, toda vez que se trabaja con recursos humanos a su disposición a los cuales tiene que orientarlos y guiarlos hacia el objetivo previsto, desde ya el gerente inteligente de este tipo de empresas debe dejar de ser el centro de la atención, alejarse su ego y pensar en las necesidades que tiene su gente en cuanto a crecimiento y desarrollo, y ayudarlos tal como se señaló anteriormente a lograr los objetivos; ganándose en cambio el poder del respeto, gratitud y admiración de los seguidores, generando un verdadero compromiso a largo plazo.

En cuanto a las otras características que se ha mencionado, son importantes, pero desde ya se encuentran alejadas de la característica básica de todo gerente inteligente y de la esencia del mismo, por lo cual es muy meritorio que además de seguirlo al gerente inteligente, este del ejemplo necesario en la parte formal y en la tolerancia que debe presentar como parte de las actividades que realiza.

Figura 5

¿Qué características debe tener un gerente inteligente en la pequeña y mediana empresa?

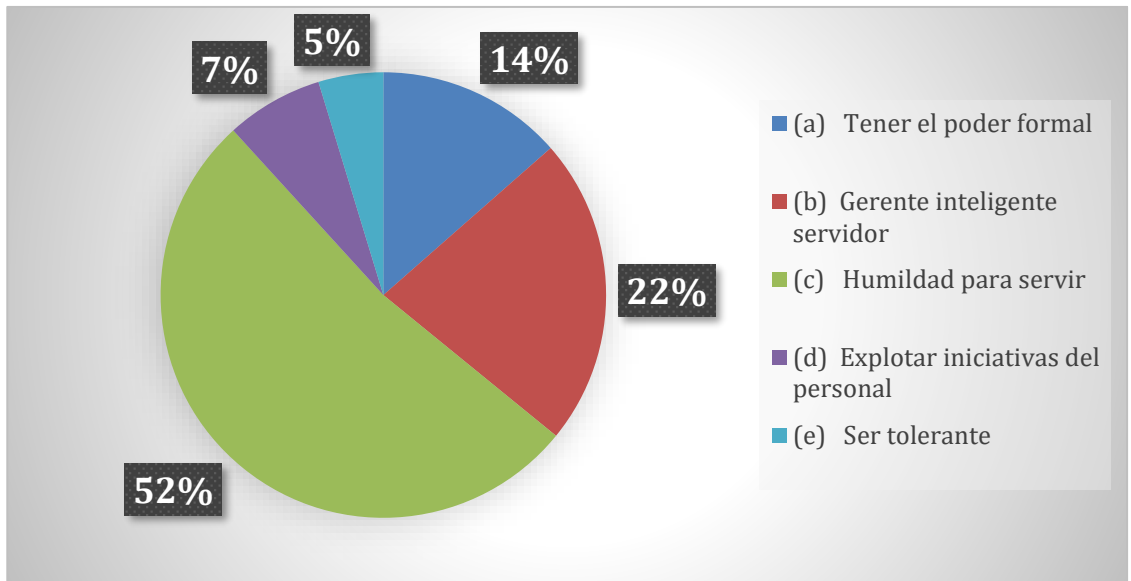


Tabla 6

¿Cuál de estas acciones deben ser empleadas por los gerentes inteligentes en las empresas?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Reemplazar hábitos anticuados	110	110	65%	65%
(b) Aplicar hábitos aprendidos	36	146	21%	86%
(c) Crear condiciones	24	170	14%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

La información obtenida nos indica que las acciones son muy importantes a nivel de gerentes inteligentes en las empresas, destacando con el 65% la que se refiere a reemplazar los hábitos anticuados, seguidos por el 21% que indica que es aplicar los hábitos aprendidos y el 14% en que las acciones deben estar orientadas por los gerentes inteligentes en las empresas a crear las condiciones necesarias, sumando así un 100% de encuestados.

Se puede apreciar que el gerente inteligente requiere reemplazar hábitos anticuados de dirección por conductas modernas, y eso no es fácil de lograr. Un hábito de conducta subconsciente que nos condiciona a actuar de una manera. Cuando una persona por ejemplo asiste a un curso, su mente actúa como un resorte que se estira. Luego del curso, los múltiples quehaceres del trabajo hacen que el resorte regrese a su lugar sin aplicar lo aprendido, sin cambiar el hábito. Para lograr que el resorte se estire lo suficiente como para vencer y cambiar el hábito, requerimos que el participante aplique los hábitos aprendidos y crear desde luego otras condiciones que se concatenen con lo anteriormente señalado.

Figura 6

¿Cuál de estas acciones deben ser empleadas por los gerentes inteligentes en las empresas?

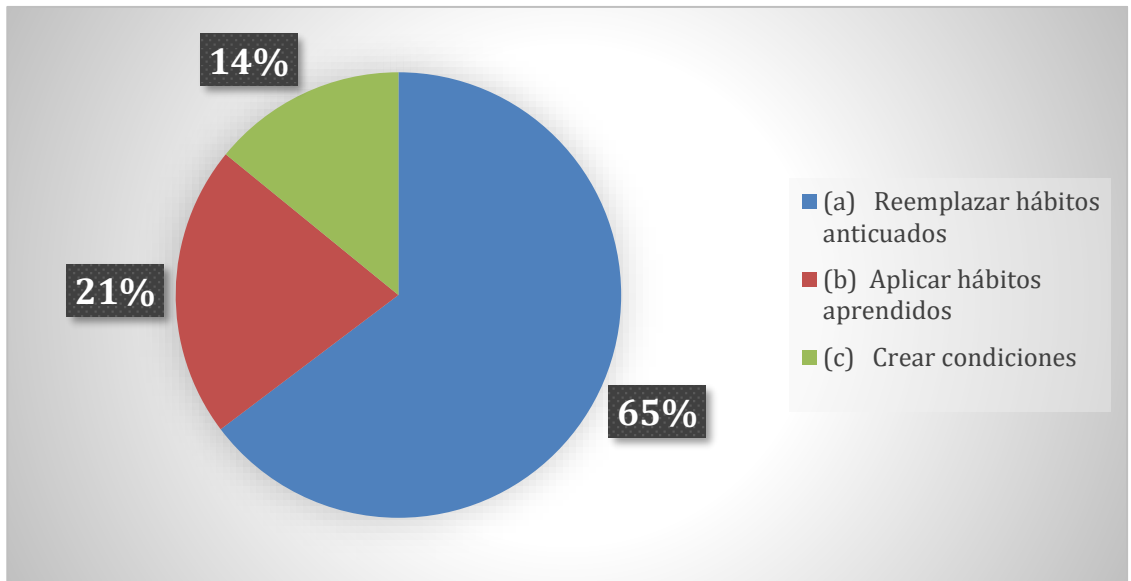


Tabla 7

¿Cuál de los estilos de gerencia inteligente es el más adecuado para ser aplicado en el sector empresarial?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Gerentes inteligentes que se orientan a las tareas	40	40	24%	24%
(b) Gerentes inteligentes que se orientan a empleados	30	70	17%	41%
(c) Gerentes inteligentes combinen estilos anteriores	100	170	59%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

En esta pregunta se encuentra que uno de los estilos de gerencia inteligente más adecuado para aplicarse en el sector es aquel donde los gerente inteligentes combinan tanto aquel que se inclina a las tareas, como a los empleados (59%); en cambio los que se orientan para que los gerente inteligentes se dediquen más a las tareas está encaminado a la supervisión (24%), y los que se encaminan hacia los empleados (17%) son aquellos que tienen como objeto asegurarse que las tareas se cumplan en forma satisfactoria, arribando así a un 100% del personal a quien se encuestó.

Estos datos nos demuestran que, en cuanto a los estilos de gerencia inteligente, este debe matizar actividades tanto a nivel de los obreros como de los empleados, lo cual a no dudarlo, le va permitir alcanzar los objetivos previstos en estas organizaciones, en razón que las mismas circunstancias de la actividad empresarial exigen cumplimiento, supervisión y un desenvolvimiento donde también prevalezca la satisfacción del personal que trabaja en las pymes.

Figura 7

Los estilos de gerencia inteligente aplicados en el sector empresarial

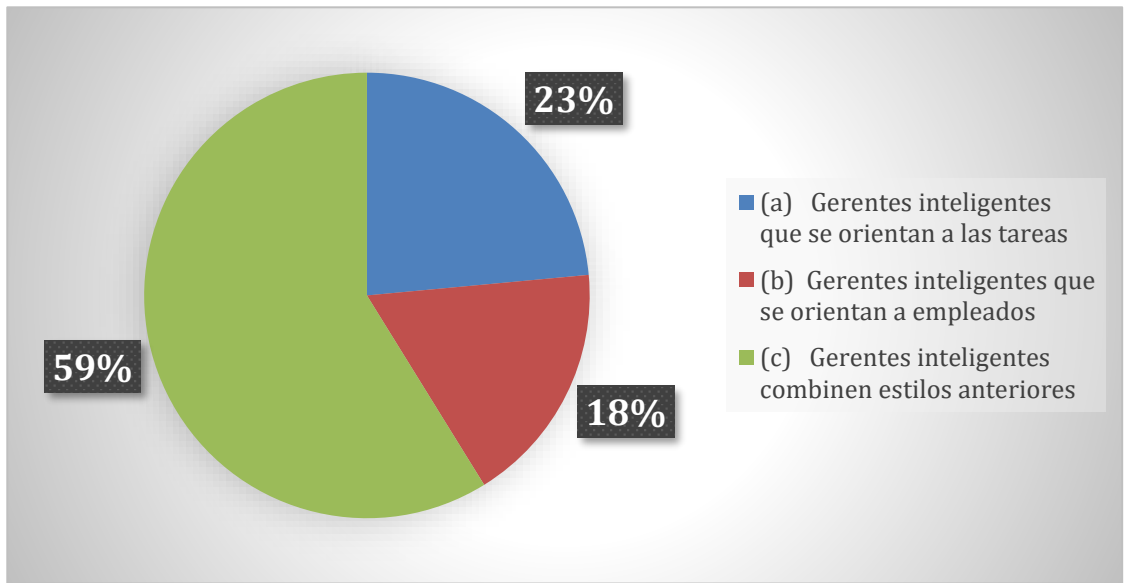


Tabla 8

¿Ud. cree que al personal de empleados y trabajadores les es fácil darse cuenta del estilo de gerencia inteligente aplicado en las empresas?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Definitivamente sí	33	33	20%	20%
(b) Probablemente sí	85	118	50%	70%
(c) No sabe, no opina	19	137	11%	81%
(d) Probablemente no	12	149	7%	88%
(e) Definitivamente no	21	170	12%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Los encuestados en un 50% consideran que es probable darse cuenta de los estilos de gerencia inteligente que se aplican en las empresas, seguidos por el 20% que están seguros que esto sucede en esta forma; el 12% de encuestados refiere no opinar porque no sabe y/o conoce a plenitud dicha problemática; sin embargo, los que opinan de manera contraria a los anteriores, se manifiestan en forma conjunta con el 19%, tanto definitivamente, como también dejando la probabilidad que esto no suceda, es decir, no darse cuenta del estilo de gerencia inteligente que se esté empleando en las empresas.

Interpretando esta información, se desprende que el personal que trabaja en las organizaciones empresariales se da cuenta del gerente inteligente que tienen al frente, y si este está de acuerdo con la organización y a los objetivos que se buscan, los resultados serán bastantes favorables, de ahí la importancia en que no solamente los subalternos deben conocer y/o darse cuenta del gerente inteligente que tienen al frente, sino que también estos deben conocer al personal que tienen a su alcance.

Figura 8

¿Ud. cree que al personal de empleados y trabajadores les es fácil darse cuenta del estilo de gerencia inteligente aplicado en las empresas?

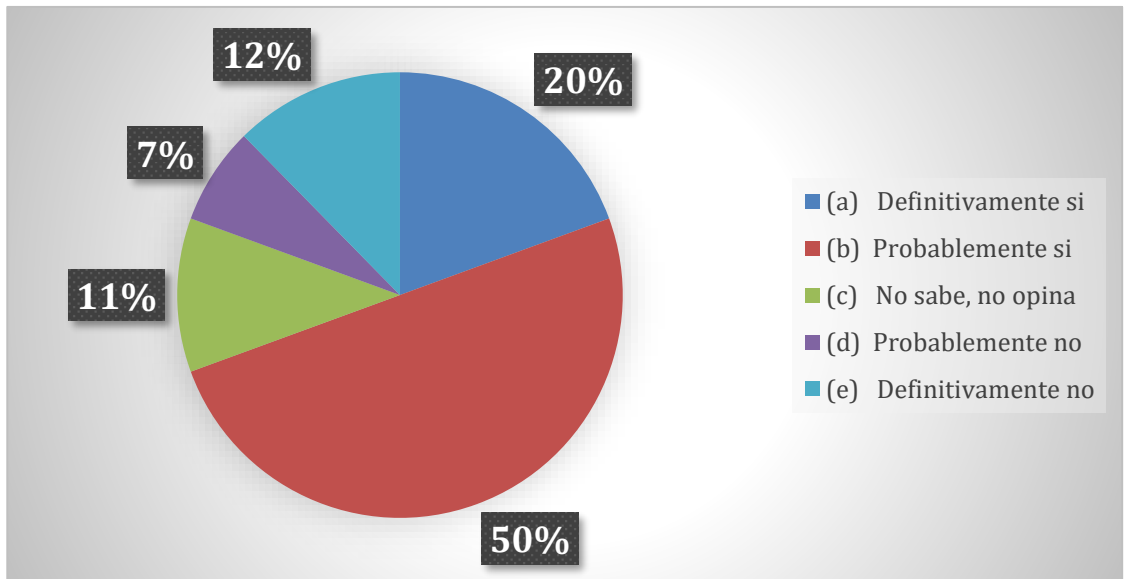


Tabla 9

¿Ud. considera que el personal de empleados y trabajadores de las empresas aceptan los estilos de gerencia inteligente?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Sí	124	124	73%	73%
(b) No	46	170	27%	100%
(c) Desconoce	0	170	0%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

El 73% de los encuestados respondieron en forma afirmativa, y el 27% restante lo hizo desde el punto de vista negativo, totalizando de esta manera el 100% de encuestados. Esta información evidencia que el personal de las empresas, aceptan los diferentes estilos de la gerencia inteligente y se encuentra a la vez que los aceptan pensando en que deben cumplirse los objetivos previstos a nivel de las mismas organizaciones pymes, lo cual es saludable en vista que la gran mayoría reconoce que estos son importantes a nivel de la actividad.

Figura 9

¿Ud. considera que el personal de empleados y trabajadores de las empresas aceptan los estilos de gerencia inteligente?

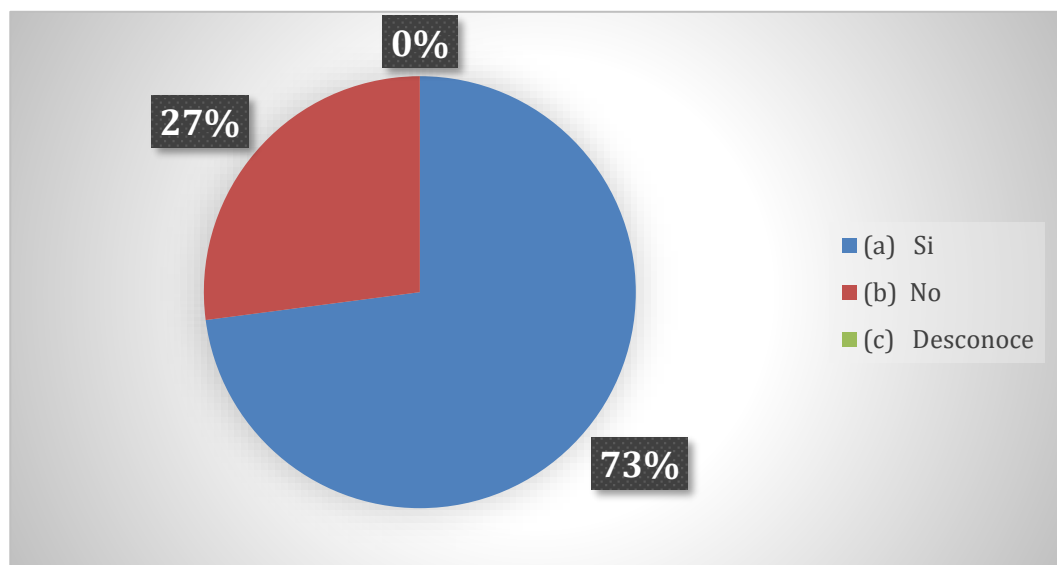


Tabla 10*¿Cuál de las situaciones es la que más influye en el gerente inteligente?*

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Sistema de valores personales	74	74	44%	44%
(b) Confianza en los subordinados	45	119	26%	70%
(c) Expectativas acerca del jefe	39	158	23%	93%
(d) Presiones ambientales en la organización	12	170	7%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Esta interrogante por los resultados encontrados deja en claro que el 44% considera que una de las situaciones que más influye en el gerente inteligente es la del sistema de valores personales, seguida por el 26% que indica que es la confianza en los subordinados, el 23% en que son las expectativas acerca del jefe, y el 7% restante en que son las presiones ambientales a nivel de las organizaciones, llegando así al 100%.

Si analizamos estos datos encontramos, que el sistema de valores personales es el más importante, toda vez que el gerente inteligente es el ejemplo para el resto de la organización, jugando un papel importante los valores personales que posee el gerente inteligente, los mismos que se encuentran complementados por la confianza de los subordinados, sumando en conjunto el 68%, al cual se agregan las expectativas que se tiene acerca del gerente inteligente, siendo unas más influyentes que otras.

Figura 10

¿Cuál de las situaciones es la que más influye en el gerente inteligente?

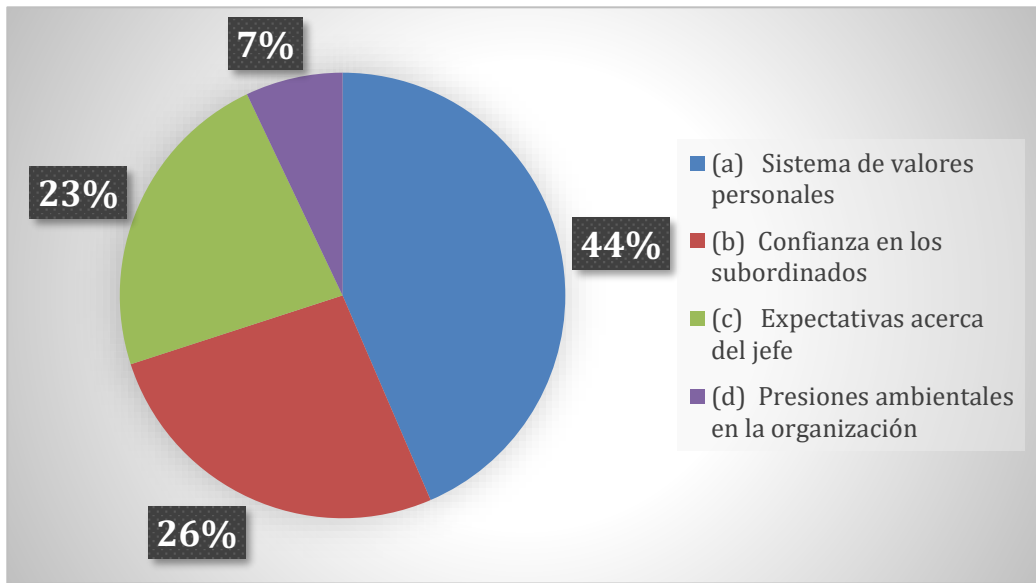


Tabla 11*¿Cuál de los tipos de gerencia inteligente es el más adecuado en las empresas?*

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Autocrático	51	51	30%	30%
(b) Burocrático	43	94	25%	55%
(c) Democrático	65	159	38%	93%
(d) Dejar hacer, dejar pasar	11	170	7%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Al apreciar la información referida a los tipos de gerencia inteligente más adecuados en las empresas, encontramos que el 38% de los gerentes inteligentes y administradores consideran al gerente democrático, seguidos por el 30% que consideran que también es necesario un estilo autocrático; y con menor incidencia el burocrático con el 25%, y solamente un 7% el dejar hacer, dejar pasar, sumando de esta forma un 100% de encuestados.

Interpretando esta información encontramos que efectivamente el estilo de gerencia inteligente democrático es el más importante en las organizaciones, toda vez que se mantiene la comunicación con el principal recurso que es el humano, sin embargo, es conveniente que este estilo de gerencia inteligente democrático sea matizado con el autocrático en cuanto a las exigencias y la verticalidad que en ciertos momentos debe existir, prevaleciendo el primero de ellos. En lo referente al burocrático y al dejar hacer, dejar pasar, no son recomendables a nivel empresarial, toda vez que las organizaciones no alcanzarían los objetivos previstos.

Figura 11

¿Cuál de los tipos de gerencia inteligente es el más adecuado en las empresas?

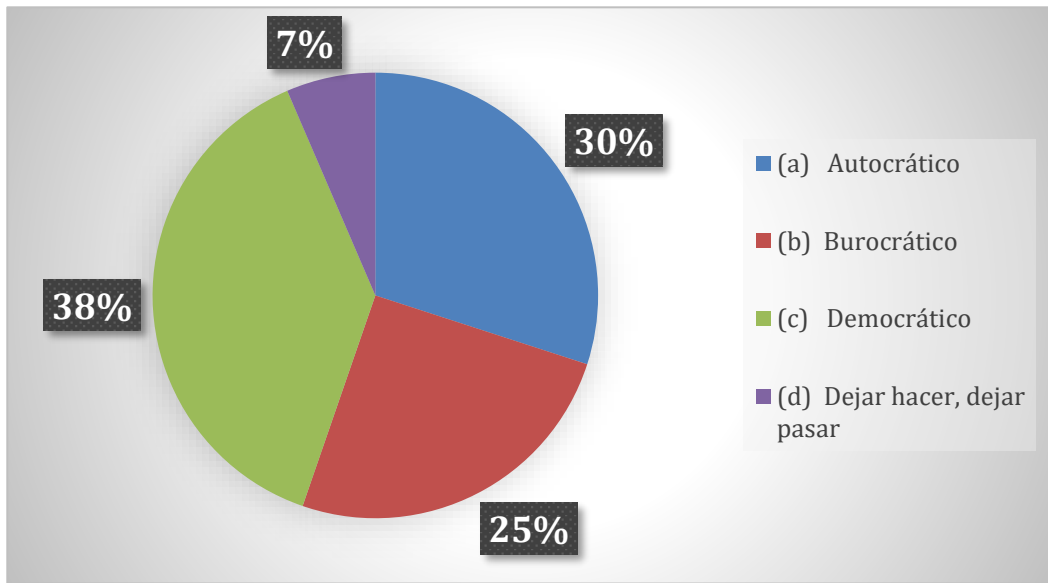


Tabla 12

¿Cree Ud. necesario que en las actuales circunstancias el gerente inteligente debe estar buscando el cambio en estas empresas?

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Sí	80	80	47%	47%
(b) No	50	130	29%	76%
(c) Desconoce	40	170	24%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Los datos encontrados ante esta interrogante nos permiten apreciar que el 47% considera que el cambio es necesario a nivel empresarial; sin embargo, el 29% opina que no es adecuado, seguidos por un 24% que indican desconocer sobre los alcances de la pregunta. Al respecto, es conveniente precisar que los cambios son saludables en las organizaciones, sobre todo si tenemos en cuenta las exigencias del mercado, los clientes y la competitividad que reina en las actuales circunstancias, de ahí, la opinión de la mayoría de los gerentes inteligentes en que el cambio debe tenerse en cuenta sobre todo considerando los últimos acuerdos logrados entre el gobierno peruano y los Estados Unidos.

Figura 12

¿Cree Ud. necesario que en las actuales circunstancias el gerente inteligente debe estar buscando el cambio en estas empresas?

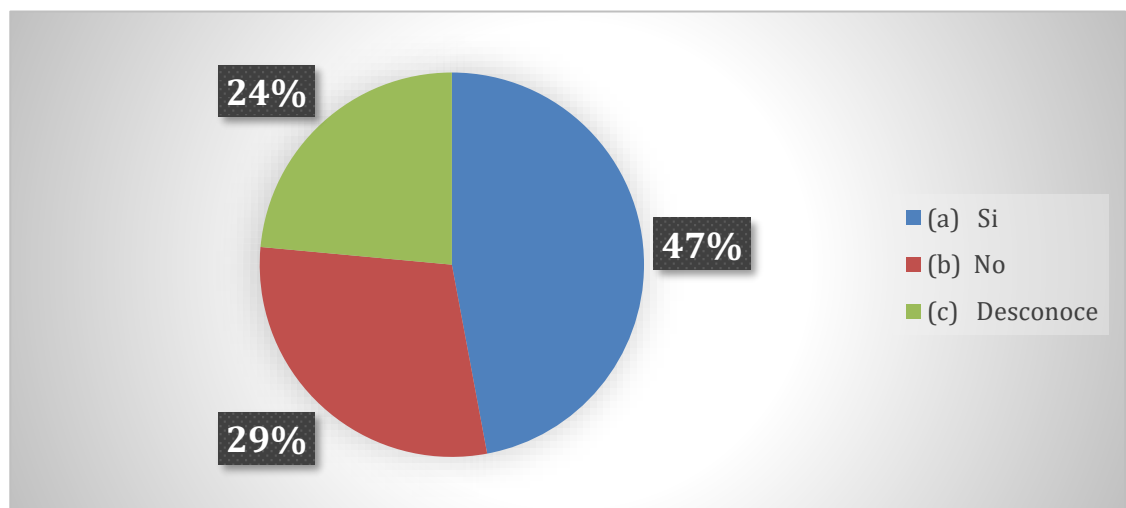


Tabla 13

¿Suele tomar decisiones prematuras y estas generalmente son acertadas?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(a) Siempre	25	25	15%	15%
(b) Casi siempre	45	70	26%	41%
(c) Algunas veces	62	132	36%	78%
(d) Casi nunca	18	150	11%	88%
(e) Nunca	20	170	12%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Esta pregunta deja en claro que el 36% refiere que algunas veces sus decisiones son prematuras, seguidos por un 26% que indica que se dan casi siempre, el 15% en que se dan siempre y el 23% restante en que estas decisiones nunca o casi nunca se dan, totalizando de esta forma el 100%.

La información nos demuestra que algunas veces las decisiones se toman en forma prematura, pero se deben debido a las exigencias y las circunstancias en que se tiene que decidir, pero que no es una costumbre ni menos un procedimiento adecuado en las organizaciones; sin embargo, otros consideran en que se dan casi siempre, lo cual, a no dudarlo, es necesario que se analicen las decisiones que se deben adoptar, a fin de evitar problemas e implicancias posteriores en las empresas.

Figura 13

¿Suele tomar decisiones prematuras y estas generalmente son acertadas?

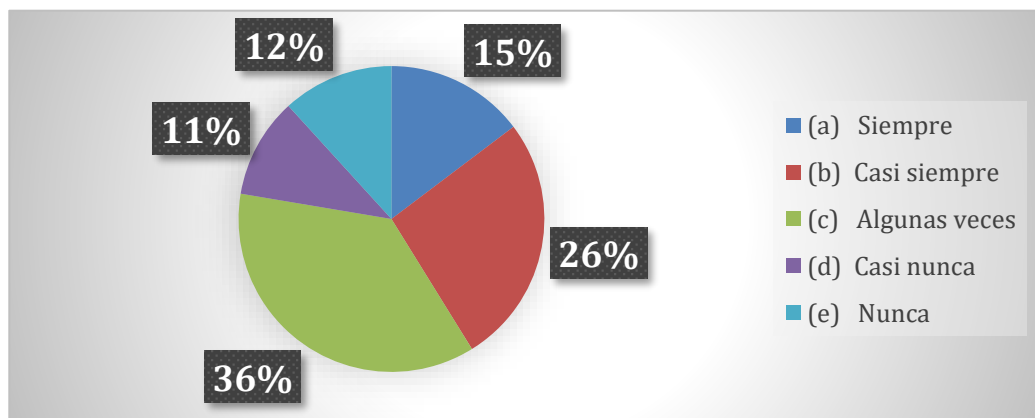


Tabla 14*¿Analiza profundamente un problema concerniente a la empresa?*

Respuesta	f_o	F_a	h%	H%
(a) Siempre	74	74	44%	44%
(b) Casi siempre	39	113	23%	66%
(c) Algunas veces	31	144	18%	85%
(d) Casi nunca	26	170	15%	100%
(e) Nunca	0	170	0%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Como apreciamos en la parte estadística siempre se analiza los problemas concernientes a la empresa (44%); sin embargo, otros consideran en que esto se da casi siempre (23%); pero de igual manera este análisis se da algunas veces (18%), casi nunca (15%) o nunca (0%), sumando así el 100% de gerentes inteligentes y administradores.

La información encontrada deja en claro que el 67% está seguro que debe analizarse la parte problemática de las organizaciones pymes, debido al ambiente externo e interno, la variación constante de los precios, la incertidumbre, los aranceles y otros problemas que inciden a nivel empresarial, sin embargo, el 33% restante que se ubica en las tres últimas alternativas tienen una posición diferente a los anteriores, de cuya contrastación encontramos que el grupo mayoritario es más metódico que lo relacionado a la gestión y toma de decisiones vinculadas a la actividad de gerencia inteligente, no así el 67% mencionado.

Figura 14

¿Analiza profundamente un problema concerniente a la empresa?

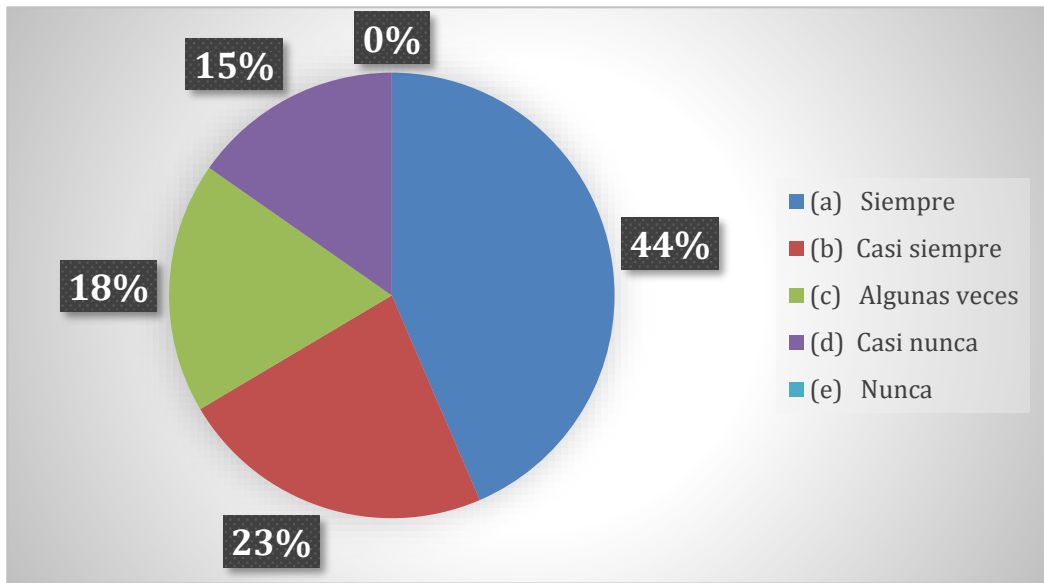


Tabla 15

¿Generalmente utiliza la técnica de lluvia de ideas para solucionar un problema concerniente a la empresa?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(a) Siempre	35	35	21%	21%
(b) Casi siempre	40	75	23%	44%
(c) Algunas veces	61	136	36%	80%
(d) Casi nunca	24	160	14%	94%
(e) Nunca	10	170	6%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Por los resultados de la encuesta encontramos que el 36% señala que la técnica de lluvia de ideas es utilizada algunas veces, el 23% en que se da casi siempre, y el 21% en que esto sucede siempre; sin embargo, el 20% restante, indica que casi nunca y/o nunca esto sucede, es decir, que se emplea poco dicha técnica.

Se aprecia en los datos obtenidos que la técnica de lluvia de ideas en un 80% se viene aplicando a nivel de las organizaciones de la región Ica, lo cual es saludable porque facilita la presentación de alternativas antes de tomar las decisiones, siendo medible las mejoras dentro de las organizaciones por las ideas que se tomaron gracias a dicha técnica.

Figura 15

¿Generalmente utiliza la técnica de lluvia de ideas para solucionar un problema concerniente a la empresa?

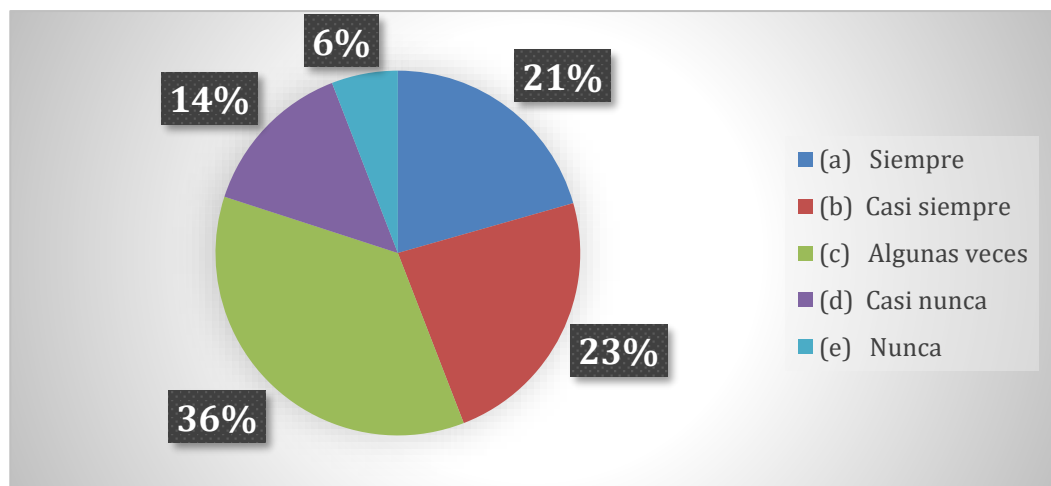


Tabla 16*¿Actualmente la empresa está desarrollando nuevos productos?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(a) Sí	112	112	66%	66%
(b) No	58	170	34%	100%
(c) No declara	0	170	0%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta

Elaborado por el tesista

Se encuentra al respecto que el 66% refiere afirmativamente, es decir que a nivel de las empresas pymes se están desarrollando nuevos productos, sobre todo si se toma en cuenta los últimos acuerdos logrados en cuanto a aranceles entre el Perú y los Estados Unidos; desde luego también existe un 34% que no son muy optimistas, pero las circunstancias exigen que actualmente en un sector tan importante como las pymes se desarrollen nuevos productos debido a las oportunidades del mercado que así lo exige.

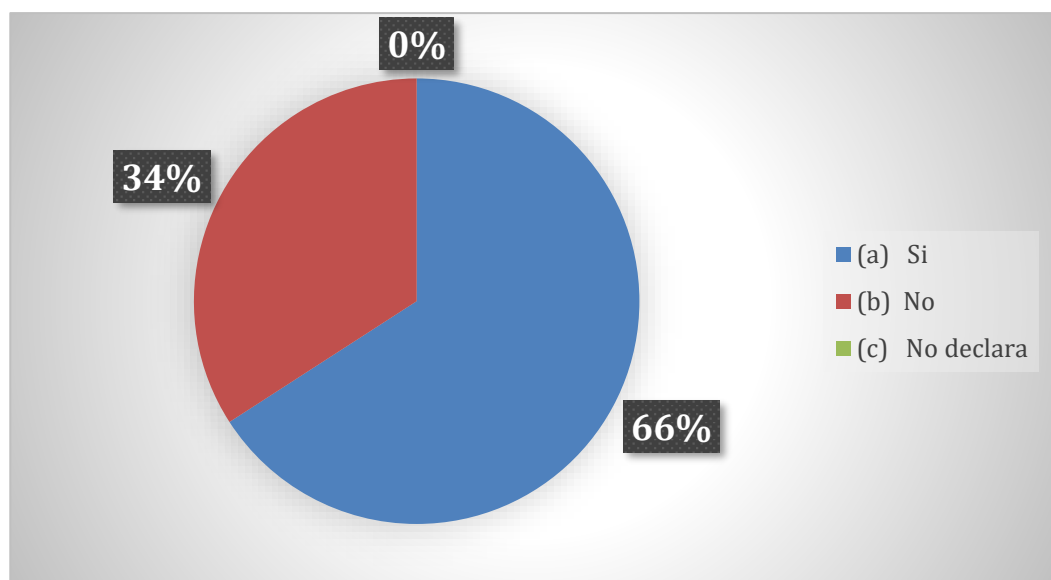
Figura 16*¿Actualmente la empresa está desarrollando nuevos productos?*

Tabla 17

¿Participarán muchas personas en el desarrollo de nuevos productos?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(a) 1 – 2 personas	32	32	19%	19%
(b) 3 – 5 personas	27	59	16%	35%
(c) 6 – 9 personas	76	135	45%	79%
(d) De 10 a más personas	14	149	8%	88%
(e) Ninguna persona	21	170	12%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Sobre este particular encontramos que el 45% nos indica en que participan generalmente entre 6 a 9 personas, seguidos por un 19% que considera que esto se da entre una o dos personas, un 16% también considera desde su punto de vista que esto sucede en grupos de 3 a 5 personas; al cual se complementa el 8% que también refieren que existen grupos de diez a más personas desarrollando nuevos productos, siendo todos estos resultados presentados líneas arriba como muy importante para este sector.

Figura 17

¿Participarán muchas personas en el desarrollo de nuevos productos?

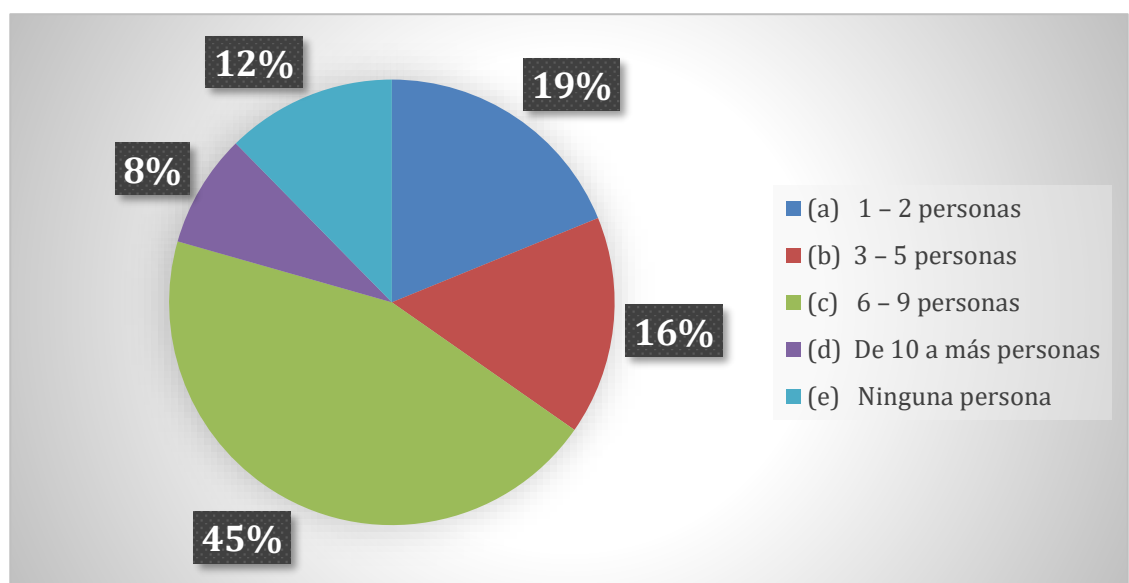


Tabla 18

Cuando se presenta un producto ¿este es sometido a pruebas de experimentación o de calidad?

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(a) Siempre	60	60	35%	35%
(b) Casi siempre	35	95	21%	56%
(c) Algunas veces	17	112	10%	66%
(d) Casi nunca	41	153	24%	90%
(e) Nunca	17	170	10%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

El 35% nos indica que estas pruebas de experimentación o de calidad siempre se dan en las empresas debido al manejo de insumos y calidad de productos; seguidos por un 21% en que refieren que casi siempre esto sucede y un 10% en que algunas veces se producen dicha experimentación, sumando de esta forma un 66% que es bastante significativo, no así el 34% restante, que muestra una aptitud contraria a los anteriores. Las exigencias y competitividad requieren que esta experimentación se dé permanentemente en las organizaciones.

Figura 18

Cuando se presenta un producto ¿este es sometido a pruebas de experimentación o de calidad?

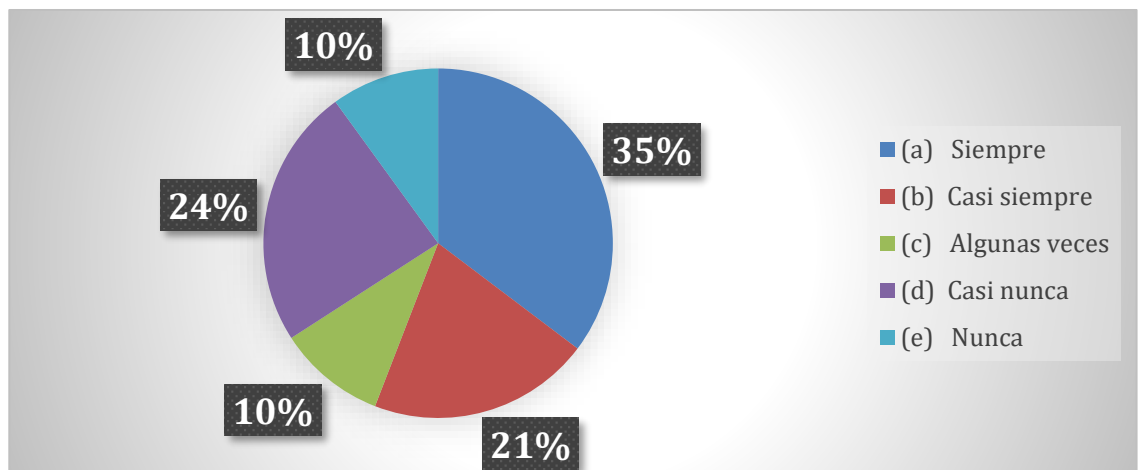
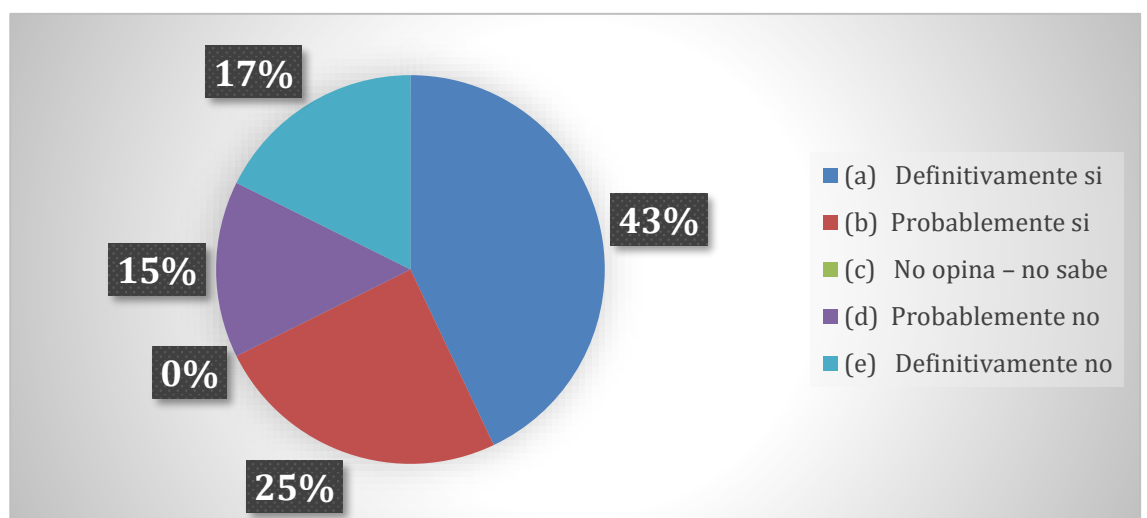


Tabla 19*¿Considera que sus productos o algunos de ellos son creativos?*

Respuesta	f _o	F _a	h%	H%
(a) Definitivamente sí	73	73	43%	43%
(b) Probablemente sí	42	115	25%	68%
(c) No opina – no sabe	0	115	0%	68%
(d) Probablemente no	25	140	14%	82%
(e) Definitivamente no	30	170	18%	100%
Total	170		100%	

Fuente: Datos de encuesta
Elaborado por el tesista

Si apreciamos el cuadro con la información estadística, nos podremos dar cuenta que el 68% reconoce que los productos que tienen actualmente son creativos; no así el 32% restante. La comparación porcentual de estos resultados, nos demuestran que la creatividad es necesaria, sobre todo si tenemos en cuenta que los principales mercados hacia donde se dirigen nuestros productos pymes exigen innovaciones y cambios en los mismos, sobre todo si se tiene en cuenta a la vez que factores de moda, gustos y colores, entre otros, se suman para que los productos peruanos estén enmarcados en cuanto a la creatividad.

Figura 19*¿Considera que sus productos o algunos de ellos son creativos?*

3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis a:

H₀: Determinar si se relaciona el dominio personal con la creatividad en las pequeñas y medianas empresas de la región Ica.

H₁: Determinar si no se relaciona el dominio personal con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica.

Tabla 20

Contrastación de hipótesis 1

Situaciones que influyen en gerente inteligente	Toma de decisiones y dominio personal					Total
	Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Casi Nunca	Nunca	
Sist. de valores personales	45	16	4	4	5	74
Cont. en los subordinados	5	17	8	7	8	45
Expec. Acerca del jefe	8	10	10	6	5	39
Presiones amb. en la org.	4	2	3	1	2	12
Total	62	45	25	18	20	170

Para probar las hipótesis planteadas seguiremos el siguiente procedimiento:

1. **Suposiciones:** La muestra es una muestra aleatoria simple.

2. **Estadística de prueba:** La estadística de prueba es:

$$X^2 = \sum \frac{(O_i - E_i)^2}{F_i}$$

3. **Distribución de la estadística de prueba:** cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(3 - 1) (5 - 1) = 8$ grados de libertad.

4. **Regla de decisión:** Rechazar hipótesis nula (**H₀**) si el valor calculado de x^2 es mayor o igual a 15.5073.

5. **Cálculo de la estadística de prueba:** El valor x^2 se obtiene al calcular primero las frecuencias esperadas de las celdas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \sum^k \sum^l \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{F_{ij}} = 29.95$$

6. **Decisión estadística:** Dado que $29.95 > 15.5073$, se rechaza **H₀**.

7. **Conclusión:** Las situaciones que influyen en el gerente inteligente está relacionado con la toma de decisiones prematuras y éstas son acertadas.

Hipótesis b:

H₀: Determinar si se relacionan los modelos mentales con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica.

H₁: Determinar si no se relacionan los modelos mentales con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica.

Tabla 21

Contrastación de hipótesis 2

Características del gerente inteligente	Modelos Mentales				Total
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	
Tener el poder formal	3	6	6	8	23
Gerencia inteligente servidor	6	10	13	9	38
Humildad para servir	56	19	8	6	89
Explotar iniciativas del personal	8	2	1	1	12
Ser tolerante	1	2	3	2	8
Total	74	39	31	26	170

Para probar las hipótesis planteadas seguiremos el siguiente procedimiento:

- 1. Suposiciones:** La muestra es una muestra aleatoria simple.
- 2. Estadística de prueba:** La estadística de prueba es:

$$X^2 = \sum^i \frac{(O_i - E_i)^2}{F_i}$$

- 3. Distribución de la estadística de prueba:** cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con (4-1) (3-1) = 6 grados de libertad.
- 4. Regla de decisión:** Rechazar hipótesis nula (**H₀**) si el valor calculado de **x²** es mayor o igual a 12.592.
- 5. Cálculo de la estadística de prueba:** El valor **x²** se obtiene al calcular primero las frecuencias esperadas de las celdas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \sum^k \sum^l \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{F_{ij}} = 32.5$$

6. **Decisión estadística:** Dado que $32.5 > 12.592$, se rechaza **H₀**.

7. **Conclusión:** Las características del gerente inteligente influye en el profundo análisis de problemas concernientes al sector pymes

Hipótesis c:

H₀: Determinar si se relaciona el aprendizaje en equipo con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica

H₁: Determinar si no se relaciona el aprendizaje en equipo con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica

Tabla 22

Contrastación de hipótesis 3

Estilos de gerencia inteligente	Aprendizaje en Equipo		Total
	Si	No	
Orientación de tareas	12	28	40
Orientación a los empleados	11	19	30
Combinación de ambos	89	11	100
Total	112	58	170

Para probar las hipótesis planteadas seguiremos el siguiente procedimiento:

1. **Suposiciones:** La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. **Estadística de prueba:** La estadística de prueba es:

$$X^2 = \sum^i \frac{(O_i - E_i)^2}{F_i}$$

3. **Distribución de la estadística de prueba:** cuando **H₀** es verdadera, **X²** sigue una distribución aproximada de ji-cuadrada con $(3-1) (2-1) = 2$ grados de libertad.
4. **Regla de decisión:** Rechazar hipótesis nula (**H₀**) si el valor calculado de x^2 es mayor o igual a 5.991.
5. **Cálculo de la estadística de prueba:** El valor x^2 se obtiene al calcular primero las frecuencias esperadas de las celdas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \sum^k \sum^l \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{F_{ij}} = 51.08$$

6. **Decisión estadística:** Dado que $51.08 > 5.991$, se rechaza H_0 .
7. **Conclusión:** El estilo de gerencia inteligente influye en el desarrollo de nuevos productos.

Hipótesis d:

H₀: Determinar si se relaciona la visión compartida con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica.

H₁: Determinar si no se relaciona la visión compartida con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica

Tabla 23

Contrastación de hipótesis 4

Tipos de Gerente inteligente	Visión Compartida					Total
	Siempre	Casi siempre	Algunas Veces	Casi nunca	Nunca	
Autocrático	35	8	2	16	4	65
Burocrático	9	19	5	4	6	43
Democrático	15	6	6	19	5	51
Dejar hacer, dejar pasar	1	2	4	2	2	11
	60	35	17	41	17	170

Para probar las hipótesis planteadas seguiremos el siguiente procedimiento:

1. **Suposiciones:** La muestra es una muestra aleatoria simple.
2. **Estadística de prueba:** La estadística de prueba es:

$$X^2 = \sum^i \frac{(O_i - E_i)^2}{F_i}$$

3. **Distribución de la estadística de prueba:** cuando H_0 es verdadera, X^2 sigue una

distribución aproximada de ji-cuadrada con $(3-1)(5-1) = 8$ grados de libertad.

4. **Regla de decisión:** Rechazar hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de x^2 es mayor o igual a 15.5073.
5. **Cálculo de la estadística de prueba:** El valor x^2 se obtiene al calcular primero las frecuencias esperadas de las celdas. Al desarrollar la fórmula tenemos:

$$X^2 = \sum^k \sum^l \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{F_{ij}} = 29.96$$

6. **Decisión estadística:** Dado que $29.96 > 15.5073$, se rechaza H_0 .
7. **Conclusión:** El tipo de gerencia inteligente influye en la experimentación o control de calidad de un nuevo producto

IV. DISCUSIÓN

La investigación realizada fue muy importante, porque se buscó analizar la relación entre las dos variables de la Organización Inteligente y Sistémica y la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la Región Ica; asimismo, permitió dar respuesta a las preguntas señaladas por la prueba de hipótesis, un coeficiente de correlación positivo significativo, logrando así la determinación de objetivos tanto generales como específicos. A continuación, se analizó los resultados obtenidos a través del análisis descriptivo e inferencial con base en estudios previos y teorías que constituyen el marco teórico de la investigación.

Según a los resultados obtenidos, desarrollada en base a pruebas de análisis de enfoque cuantitativo, se realizaron mediante análisis inferencial, con el fin de conocer la correlación entre las variables de estudio a las pequeñas y medianas empresas de la Región Ica, de acuerdo al cálculo de la estadística el valor obtenido fue 29.95, lo que indica es mayor a 15.5073; por lo tanto, las situaciones que influyen en el gerente inteligente está relacionado con la toma de decisiones prematuras y éstas son acertadas.

En cuanto a la determinación, si se relacionan los modelos mentales con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica, el cálculo de la estadística el valor obtenido fue 32.5, lo que indica es mayor a 12.592; por lo tanto, las características del gerente inteligente influyen en el profundo análisis de problemas concernientes al sector pymes.

Asimismo, la determinación si se relaciona el aprendizaje en equipo con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la región Ica, el cálculo de la estadística el valor obtenido fue 51.08, lo que indica es mayor a 5.991; por lo tanto, el estilo de gerencia inteligente influye en el desarrollo de nuevos productos.

Por último, la determinación si se relaciona la visión compartida con la creatividad en la pequeñas y medianas empresas de la Región Ica, el cálculo de la estadística el valor obtenido fue 29.96, lo que indica es mayor a 15.5073; por lo tanto, el tipo de gerencia inteligente influye en la experimentación o control de calidad de un nuevo producto.

Lo expresado se relación con los resultados de los antecedentes según Valecillos y Quintero (2009), propone un modelo basado en la disciplina del aprendizaje organizacional que combina efectivamente los recursos y potenciales de los actores del lugar de trabajo para permitir respuestas oportunas a las demandas internas deseadas.

Mamani (2017) en su investigación determina que la gestión del talento humano se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones – Puno; donde el 34.8% indica que se da algunas veces la gestión del talento humano y por ende el desempeño laboral es regular. Por ende, la

gestión del talento humano simboliza una correlación moderada en un 0,528** con el desempeño laboral.

V. CONCLUSIONES

1. La investigación permitió determinar que las diferentes situaciones que influyen en el gerente inteligente están relacionadas con el dominio personal en las organizaciones empresariales; hecho que se sustenta con el resultado de la comprobación estadística de la hipótesis específica 1, donde el valor obtenido de 29.95 es mayor al valor crítico de 15.5073.
2. En cuanto a las características de modelos mentales que tiene el gerente inteligente, influyen en el análisis que estos realizan en cuanto a los problemas concernientes vinculados con la empresa; realidad que se fundamenta con el resultado de la comprobación estadística de la hipótesis específica 2, donde el valor obtenido de 32.5 es mayor al valor crítico de 12.592.
3. Ha quedado demostrado que los diferentes estilos son importantes en la gerencia inteligente, incidiendo unos más que otros; en el aprendizaje en equipo, lo cual permite conocer que los mismos inciden directamente en el desarrollo de nuevos productos creativos, lo que se establece con la comprobación estadística de la hipótesis específica 3, dado que el resultado arribado de 51.08 es mayor al valor crítico de 5.991
4. Que, en cuanto a los tipos de gerencia inteligente, el democrático es el que mayormente incide en el personal de las organizaciones; sin embargo, la investigación ha permitido conocer que el gerente inteligente con visión compartida de acuerdo a las diferentes circunstancias, utiliza estilos del autocrático y otros; lo cual influye en la experimentación o control de calidad de un nuevo producto creativo, condición sustentada en la comprobación estadística de la hipótesis específica 4, donde el valor obtenido de 29.96 es mayor al valor crítico de 15.5073.
5. Finalmente, del resultado de la investigación, también ha permitido determinar que el liderazgo de la gerencia inteligentes es importante en las organizaciones empresariales, toda vez que permite encaminar los recursos hacia los objetivos previstos, permitiendo a la vez incidir favorablemente a través de las diferentes pruebas, controles, estándares y otros en la creatividad empresarial a nivel de las pequeñas y medianas empresas.

VI. RECOMENDACIONES

- 1.** Es necesario que el gerente inteligente a nivel de las empresas esté identificado con el personal, facilitando a la vez que, con el empleo de técnicas motivacionales apropiadas, le permita incidir favorablemente en el personal mediante el pensamiento sistémico.
- 2.** Es conveniente que, conociendo la ausencia de verdaderos gerentes inteligentes en el sector empresarial, deben prepararse los elementos más importantes, con principios profesionales y éticos a fin de que el potencial humano con el que se cuenta los tome como guías en dichas organizaciones y puedan conducir a las mismas, hacia los objetivos previstos, como una organización inteligente.
- 3.** La organización inteligente, por intermedio de sus colaboradores debe manejar efectivamente el conocimiento para identificar oportunidades en el mercado, permitiendo impulsar la creatividad, con el propósito de resolver los problemas con sabiduría.
- 4.** Finalmente, conociendo la importancia que tienen los últimos acuerdos logrados a nivel de gobierno entre el Perú y demás países, debe buscarse los mecanismos necesarios a fin de que en este sector se destinen los recursos necesarios en cuanto a investigación, para que exploten la habilidad y creatividad existente en las pequeñas y medianas empresas.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arellano, H. O. (2017). Quality in service as a competitive advantage. *Dominio de las Ciencias*, 3(Extra 2), 72-83.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.mono1.ago>.
- Ávila, R. (2001). *Ávila, R. (2001). Metodología de la investigación*. Lima – Perú: Estudios y ediciones R.A.
- Bayón, J. (2013). *Cultural empresarial*. España: Elearning S.A.
- Caamaño, F. M. (2019). *Relación entre organizaciones inteligentes y rendimiento escolar de estudiantes del primero bachillerato de la Unidad Educativa "Juan Montalvo" Ecuador, 2018*. Ecuador: Red de repositorios Latinoamericanos.
<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3202916>
- Carpio, J. G., & Gonzales, H. A. (2020). *Delitos contra la administración pública en la modalidad de colusión en las contrataciones del estado*. Lima: Universidad Autónoma del Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/985>
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Chavarría, M. A. (2015). *La eficacia de la creatividad*. España: ESIC - Business&marketing&School.
- Cutipa, M. (2017). *Las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano en empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la Provincia de Puno, periodos 2015 y 2016*. Puno: UNAP-Institucional. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/6215>
- Doidge, N. (2008). *El cerebro se cambia a sí mismo*. Madrid: Aguilar.
- Duarte, A. (2019). La creatividad ¿abductiva? de la memoria. *Límite (Arica)*, 14(8).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/s0718-50652019000100208>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Higa, R. M. (2019). *Sistemas de liderazgo de clase mundial para optimizar organizaciones inteligentes*. Ica: Universidad Nacional San Luis Gonzaga.
<https://repositorio.unica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13028/3364/SISTEMAS%20DE%20LIDERAZGO%20DE%20CLASE%20MUNDIAL%20PARA%20OPTIMIZAR%20ORGANIZACIONES%20INTELIGENTES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hintikka, J. (1998). What is Abduction? The Fundamental Problem of Contemporary

Epistemology. *Transactions of the Charles S. Peirce Society*, 34(3), 503-533.
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S0718-5065201900010020800011&lng=en

Huaynates, J. H. (2017). *Los Delitos de Peculado y Colusión Desleal en la Administración Pública en el Distrito Judicial de Junín*. Huancayo - Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú. <https://acortar.link/hEOamS>

León, R., Tejada, E., & Yataco, M. (2003). Las Organizaciones inteligentes. *Industrial Data*, 6(2), 82-87. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81660213.pdf>

Mamani, M. N. (2017). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Puno – 2017*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3277320>

Manzanero, A. L., & Álvarez, M. Á. (2015). *La memoria humana*. Ediciones Pirámide.

Montenegro, I. A., Cárdenas, Á. P., & Cabrera, M. (2015). Modelo de gestión estratégico y sistémico para las entidades educativas como organizaciones inteligentes. *Revista Historia de la Educación Colombiana*, 18(18), 211-238.
<https://doi.org/https://doi.org/10.22267/rhec.151818.36>

Senge, P. M. (1990). *El arte y la práctica de la organización que aprende*.

Valecillos, C., & Quintero, N. (2009). Modelo de gestión basado en el enfoque de las organizaciones inteligentes y las demandas del currículo integral caso: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de Luz. *Negotium* [en línea]. 2009, 4(12), 63-85[fecha de Co. *Negotium*, 4(12), 63-85. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78211195005>

Zanabria, M. (2020). *Modelo de simulación dinámica de sistemas con enfoque en las organizaciones inteligentes y la eficiencia organizacional en las universidades públicas de Puno*. Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal.
<https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/4590/ZANABRIA%20RTEGA%20MILDER%20-%20DOCTORADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

VIII. ANEXOS

8.1. Cuestionario.

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

LA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE Y SISTÉMICA Y LA CREATIVIDAD
EMPRESARIAL EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA REGIÓN
ICA, AÑO 2021

ENCUESTA

Instrucciones: Señor representante de las pymes con la amabilidad que los caracteriza, se solicita responder con objetividad las preguntas planteadas en el cuestionario, con la finalidad de realizar un trabajo de investigación, cuya información proporcionada es confidencial y solo servirá para sustentar un trabajo de orden académico. Indicando que la encuesta es totalmente anónima.

Preguntas

I. SOBRE LIDERAZGO DE LA GERENCIA INTELIGENTE.

1. ¿Actualmente qué encuentra en las pequeñas y medianas empresas pymes es de la región Ica?
 - a. Ausencia de gerentes inteligentes
 - b. Gerentes inteligentes verdaderos
 - c. Seudo gerentes

2. Ud., cree que un buen gerente inteligente puede ser un gerente inteligente eficaz?
 - a. Si
 - b. No
 - c. Desconoce

3. ¿Cuál es la esencia de la gerencia inteligente?
 - a. Contar con recursos a su disposición
 - b. Disposición de la gente a seguir al gerente inteligente
 - c. Capacidad de influir en la gente

4. ¿Qué característica debe tener un gerente inteligente en el sector empresarial?
 - a. Tener el poder formal
 - b. Gerencia servidor
 - c. Humildad para servir
 - d. Explotar iniciativas del personal
 - e. Ser tolerante

5. ¿Cuál de estas acciones deben ser empleadas por los gerentes inteligentes en las empresas pymes?
 - a. Reemplazar hábitos anticuados
 - b. Aplicar hábitos aprendidos
 - c. Crear condiciones

6. ¿Cuál de los estilos de gerencia inteligente es el más adecuado para ser aplicado en el sector pymes?
 - a. Gerentes inteligentes que se orientan a las tareas
 - b. Gerentes inteligentes que se orientan a los empleados
 - c. Gerentes inteligentes que combinen ambos estilos anteriores

7. ¿Ud. cree que al personal de empleados y trabajadores les es fácil darse cuenta del estilo de gerencia inteligente aplicado en las empresas?
 - a. Definitivamente sí
 - b. Probablemente sí
 - c. No sabe, no opina
 - d. Probablemente no
 - e. Definitivamente no

8. ¿Ud. considera que el personal de empleados y trabajadores de las empresas pymes aceptan los estilos de gerencia inteligente?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. Desconoce

9. ¿Cuál de las situaciones es la que más influye en el gerente inteligente?
 - a. Sistema de valores personales
 - b. Confianza en los subordinados
 - c. Expectativas acerca del jefe
 - d. Presiones ambientales en la organización

10. ¿Cuál de los tipos de gerencia inteligente es el más adecuado en las empresas pymes?
 - a. Autocrático
 - b. Burocrático
 - c. Democrático
 - d. Dejar hacer, dejar pasar

11. ¿Cree Ud. necesario que en las actuales circunstancias el gerente inteligente debe estar buscando el cambio en estas empresas?
- a. Sí
 - b. No
 - c. Desconoce

II. SOBRE CREATIVIDAD EMPRESARIAL

12. ¿Suele tomar decisiones prematuras y estas generalmente son acertadas?
- a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. Algunas veces
 - d. Casi nunca
 - e. Nunca
13. ¿Analiza profundamente un problema concerniente a la empresa?
- a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. Algunas veces
 - d. Casi nunca
 - e. Nunca
14. ¿Generalmente utiliza la técnica de lluvia de ideas para solucionar un problema concerniente a la empresa?
- a. Siempre
 - b. Casi siempre
 - c. Algunas veces
 - d. Casi nunca
 - e. Nunca
15. ¿Actualmente la empresa está desarrollando nuevos productos?
- a. Si
 - b. No
 - c. No declara
16. Participarán muchas personas en el desarrollo de nuevos productos
- a. 1-2 personas
 - b. 3-5 personas
 - c. 6-9 personas
 - d. de 10 a más personas

e. Ninguna persona

17. Cuando se presenta un producto ¿este es sometido a pruebas de experimentación o de calidad?

- a.** Siempre
- b.** Casi siempre
- c.** Algunas veces
- d.** Casi nunca
- e.** Nunca

18. ¿Considera que sus productos o algunos de ellos son creativos?

- a.** Definitivamente sí
- b.** Probablemente sí
- c.** No opina / No sabe
- d.** Probablemente sí
- e.** Definitivamente sí

Nombre: _____

Lugar: _____ Fecha: _____ Hora: _____

Observaciones: _____

8.2. Matriz de consistencia

La Organización Inteligente y Sistémica y la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la Región Ica, año 2021

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables e Indicadores	Estrategia Metodológica
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera influye la Organización Inteligente y Sistémica en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la Región Ica, año 2021?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>✓ ¿De qué manera influyen los estilos de dominio personal en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?</p> <p>✓ ¿De qué manera influyen los estilos de modelos mentales en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?</p> <p>✓ ¿De qué manera influye personal que identifica el aprendizaje en equipo en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?</p> <p>✓ ¿De qué manera influye personal que acepta la visión compartida en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Analizar la influencia de la Organización Inteligente y Sistémica en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la Región Ica, año 2021.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>✓ Analizar la influencia de los estilos de dominio personal en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.</p> <p>✓ Analizar la influencia de los estilos de modelos mentales en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.</p> <p>✓ Analizar la influencia del personal que identifica el aprendizaje en equipo en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.</p> <p>✓ Analizar la influencia del personal que acepta la visión compartida en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La Organización Inteligente y Sistémica influye significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la Región Ica, año 2021</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>✓ Los estilos de dominio personal influyen significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.</p> <p>✓ Los estilos de modelos mentales influyen significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.</p> <p>✓ El personal que identifica el aprendizaje en equipo influye significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.</p> <p>✓ El personal que acepta la visión compartida influye significativamente en la Creatividad Empresarial en las pequeñas y medianas empresas en la región Ica, año 2021.</p>	<p>V.I.: Organización Inteligente y Sistémica</p> <p>Indicadores</p> <p>✓ Estilos de dominio personal</p> <p>✓ Estilos de modelos mentales.</p> <p>✓ Personal que identifica el aprendizaje en equipo.</p> <p>✓ Personal que acepta la visión compartida.</p> <p>V.D.: Creatividad Empresarial</p> <p>Indicadores</p> <p>✓ Ausencia de ideas exploratorias</p> <p>✓ Carencia de la abducción</p> <p>✓ Carencia de creatividad</p> <p>✓ Ausencia de sinéctica y diseño de creatividad</p>	<p>Tipo: Aplicada – Cuantitativa.</p> <p>Nivel: Descriptiva – correlacional</p> <p>Diseño: No experimental – correlacional</p> <p>Población: 302 gerentes</p> <p>Muestra: 170 gerentes.</p> <p>Técnicas de recolección de información:</p> <p>✓ Encuesta</p> <p>✓ Análisis documental</p> <p>Instrumento de recolección de información</p> <p>✓ Cuestionario</p> <p>✓ Revisión de documentos</p> <p>Técnicas de análisis e interpretación de resultados</p> <p>✓ Organización y codificación</p> <p>✓ Tabulación de datos.</p> <p>✓ Estadística descriptiva</p> <p>✓ Chi cuadrado</p>