



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# ESCUELA DE POSGRADO

LA INDAGACIÓN APRECIATIVA PARA PROMOVER LA  
CULTURA DE LA INNOVACIÓN EN LA ESCUELA DE  
INGENIERÍA INDUSTRIAL EN UNA UNIVERSIDAD DEL  
NORTE PERUANO

Tesis para optar el grado **MAGÍSTER** en:

**Dirección y gestión del talento humano**

**Autor:**

Bachiller. Maximiliano Rodolfo Arroyo Ulloa

**Asesora:**

Dra. Ena Cecilia Obando Peralta

Trujillo – Perú

2017

## **RESUMEN**

Esta investigación tiene como objetivo determinar como la indagación apreciativa como metodología de investigación, promueve la cultura de la innovación en una escuela de ingeniería y en base a los resultados que se obtuvieron para proponer un plan de actividades.

La intervención apreciativa se llevó a cabo en una escuela de ingeniería industrial en una universidad particular en el norte de Perú, donde participaron 37 estudiantes. Estos estudiantes participaron a través de entrevistas y encuestas. Esta investigación se realiza predominantemente bajo el enfoque cualitativo, que relaciona los diseños de teoría fundamentada y de investigación acción, que a través de la indagación apreciativa he tratado de estudiar y generar cambios en un grupo de estudiantes, mediante el diálogo apreciativo y usando una guía apreciativa, sobre lo mejor que han hecho con el fin de imaginar lo que podría ser.

Luego, se aplicó un cuestionario para determinar la percepción de los estudiantes sobre el estilo corporativo que tienen de la escuela de ingeniería industrial. Y mediante el análisis de los datos, se admite la hipótesis que afirma que: la indagación apreciativa promueve la cultura de la innovación en la escuela de ingeniería industrial. Esto se puede evidenciar en la mayor participación de los estudiantes en más eventos académicos, reuniones y cursos, en concursos nacionales e internacionales sobre la innovación, etc. Hechos que hicieron que la dirección de escuela tenga mayor presencia en estas y otras actividades, ya que los resultados y logros obtenidos por los estudiantes, invitaba de manera alguna a la escuela a una mayor participación e involucramiento en el proceso hacia una cultura de la innovación.

## **ABSTRACT**

This research aims to determine how appreciative inquiry promoted the culture of innovation in an engineering school and based on the results that are obtained to propose a plan of activities.

Appreciative inquiry took place in a school of industrial engineering at the university in northern Peru, where 37 students participated. These students participated through interviews and surveys. This research is applicative with a non-experimental longitudinal design, and through the appreciative inquiry I have tried to study and changing a group of students inquiry them about the best of what they have do in order to imagine what could be. Then a survey conducted to determine the student perception of corporate style about the school of industrial engineering.

Analysing the data, hypothesize is accepted: that appreciative inquiry has promoted the culture of innovation in the school of industrial engineering. This can evidenced in the participation in more academics events, meeting and courses, in national and international calls about innovation, etc. What it made that the school management gradually engaging in these activities, as the results obtained by students invited to school to a greater participation and involvement in a process towards a culture of innovation.

## DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

Sin tu bendición  
nada hubiese sido posible, mi Señor.

Maira,  
mi esposa, *my little bee*, por su amor y paciencia.

Dieguito y Mairita,  
mis hijos,  
por regalarme su tiempo.

Asesora,  
Dra. Ena Obando por su guía.

Dra. Mirtha Cervera,  
por contagiarme su optimismo y  
compartir sus enseñanzas.

Las grandes personas  
nos motivan e inspiran  
a cambiar el mundo.  
Gracias Prof.. Raúl Flores  
Casafranca.

## ÍNDICE GENERAL

Carátula	
Resumen	
Abstract	
Dedicatoria y agradecimiento	
Tabla de contenidos	
Índice de tablas y figuras	
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>8</b>
I.1. Realidad problemática	8
I.2. Pregunta de investigación	12
I.3. Objetivos de la investigación	12
I.3.1. <i>Objetivo General</i>	12
I.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	12
I.4. Justificación de la Investigación	12
I.4.1. <i>Teórica</i>	12
I.4.2. <i>Práctica</i>	12
I.4.3. <i>Social</i>	13
I.4.4. <i>Académica</i>	13
I.5. Alcance de la investigación	13
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>14</b>
II.1. Antecedentes	14
II.2. Bases Teóricas	15
II.2.1. <i>Indagación apreciativa</i>	15
A. <i>Definición y alcance</i>	15
B. <i>Principios Teóricos de la indagación apreciativa</i>	17
C. <i>Fases de la indagación apreciativa</i>	17
D. <i>Metodología de la indagación apreciativa</i>	18
II.2.2. <i>Cultura de la innovación</i>	19
A. <i>Innovación. Definición</i>	19
B. <i>La cultura de la innovación: enfoque empresarial</i>	20
C. <i>La cultura de la innovación: enfoque en el talento humano</i>	21
D. <i>La innovación en las organizaciones culturales</i>	21
E. <i>Cultura innovadora integrada</i>	22
F. <i>Cultura de innovación en una universidad</i>	23
II.2.3. <i>Terminología técnica</i>	24
A. <i>Apreciativa (Appreciative)</i>	24
B. <i>Indagación o Búsqueda (Inquiry)</i>	24
C. <i>Cultura</i>	24
<b>III. HIPÓTESIS</b>	<b>25</b>
III.1. Declaración de hipótesis	25
A. <i>Unidad de análisis 1:</i>	25
B. <i>Unidad de análisis 2:</i>	25
III.2. Operacionalización de Variables	25
<b>IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS</b>	<b>26</b>
IV.1. Diseño de la investigación	26
IV.2. Método de la Investigación	26
IV.3. Población y muestra	27
IV.4. Técnicas e Instrumentos	27

---

V. RESULTADOS .....	30
VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	34
VI.1. Discusión .....	34
VI.2. Conclusiones .....	35
VI.3. Recomendaciones .....	36
Lista de referencias .....	37
Apéndice A: Matriz de consistencia .....	41
Apéndice B: Guía de entrevista apreciativa .....	44
Apéndice C: Categorías de entrevista apreciativa .....	45
Apéndice D: Cuestionario cultura de la innovación .....	50
Apéndice E: Análisis de dimensiones de la Indagación Apreciativa.....	51
Apéndice F: Análisis de percepción de la cultura de innovación .....	57

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla N° 1: Vínculo del recurso humano con la innovación .....	22
Tabla N° 2: Matriz de la unidad de análisis .....	25
Tabla N° 3: Etapa inicial del proceso .....	28
Tabla N° 4: Etapa de entrevista apreciativa .....	29
Tabla N° 5: Etapa de cuestionario de cultura de innovación .....	29
Tabla N° 6: Experiencias positivas de innovación .....	30
Tabla N° 7: Lo más valorado de la experiencia en innovación .....	31
Tabla N° 8: Promoción de proyectos de estudiantes o docentes .....	32
Tabla N° 9: Reconocimiento de estudiantes o docentes por aporte de mejoras .....	32
Tabla N° 10: Comunicación informal entre dirección o docentes y estudiantes .....	32
Figura N° 1: Principales diferencias en la resolución de problemas .....	16
Figura N° 2: Mejora de la creatividad e innovación .....	31
Figura N° 3: Imaginarse la escuela promoviendo la creatividad e innovación .....	31

## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.**



## Lista de referencias

Acevedo, A. López, A. (2003). *El proceso de la entrevista: conceptos y modelos*. México: Limusa.

AEC (2015). *Índice Cultura de la Innovación 2015*. [En línea]. Recuperado el 28 de octubre de 2015, de <http://www.aec.es/web/guest/cultura-innovacion/indice-cultura-innovacion-2015>

Aguilera, C. (2013). *Coaching apreciativo: potenciando las fortalezas*. [En línea] Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de <http://www.cegis.atalca.cl/doc/Publicaciones/2013/ESGS%20N%C2%B018/Art.%201.pdf>

Aguilera, C. (2009). *Indagación apreciativa: una metodología de cambio y desarrollo, basado en principios positivos y constructivos*. [En línea]. Recuperado el 28 de octubre de 2015, de <http://positivechange.org/wp-content/uploads/2014/04/ARTICULO-IA-AGUILERA-2011.pdf>

Andrade, O. (2013). *Plan de comunicación para promocionar el turismo en la parroquia San José de Huambaló*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Central del Ecuador, Quito.

Araujo, A. (2010). *La cultura organizacional innovadora desde una perspectiva valorativa*. [Versión electrónica]. Revista Visión Gerencial, 9(2), 219-239. Recuperado el 16 de diciembre de 2015, de <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/visiongerencial/issue/view/107/showToc>

Barrett, F & Fry, R. (2010). *Indagación Apreciativa. Un enfoque positivo para construir capacidad cooperativa*. Uruguay: Case Western Reserve University. X<sup>n</sup> Consultores.

Bueno, E. (2007). *Cultura e innovación, la conexión perfecta*. [En línea] Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de <https://www.madrimasd.org/revista/revista15/tribuna/tribuna4.asp>

Cooperrider, D. Whitney, D. Stavros, J. (2003). *Appreciative inquiry handbook: the first in a series of workbooks for leader of changes*. Lakeshores Publishers.

COTEC. (2001). *Innovación Tecnológica: ideas básicas*. Madrid: Fundación COTEC

CTSI. (2007). *Guía para gestionar la innovación. Reflexiones*. [En línea] Recuperado el 16 de diciembre de 2015, de [http://www.idi.es/docs/4214-Guia\\_Gestionar\\_Innovacion.pdf](http://www.idi.es/docs/4214-Guia_Gestionar_Innovacion.pdf)

Diestra, M. Espinoza, L. Liao, R. Portocarrero, C. (2012). *TDC Talent Development Consulting Consultora de Recursos Humanos*. [En línea] Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1553/DIESTRA\\_ESPINOZA\\_LIAO\\_PORTOCARRERO\\_TDC\\_CONSULTORA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1553/DIESTRA_ESPINOZA_LIAO_PORTOCARRERO_TDC_CONSULTORA.pdf?sequence=1)

Kelley, T. (2015). *La confianza creativa: el punto de partida para el arte de innovar*. [En línea] Recuperado el 23 de enero de 2016, de <http://www.insights.la/2015/07/31/la-confianza-creativa-el-punto-de-partida-para-el-arte-de-innovar/>

Lacouture, G. (2001). *¿Qué hace que un equipo de trabajo trabaje en equipo?* [En línea] Recuperado el 23 de enero de 2016, de [http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/pub282001\\_1\\_3.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publications/pub282001_1_3.pdf)

Latapi, Pablo. (1986). *Algunas Reflexiones sobre la Participación en Investigación Participativa*. México, CREFAL.

López, M. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiples en empresas Murcianas*. [En línea] Recuperado el 30 de diciembre de 2015, de <https://digitum.um.es/xmlui/bitstream/10201/30644/7/TESIS.pdf>

Madrid, F. Sanhueza, A. (2009). *Modelo de inducción para profesores nuevos de los colegios Padre Hurtado y Juanita de los Andes desde una perspectiva de indagación apreciativa*. [En línea] Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de <http://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5454/MGDEMadrid.pdf?sequence=1>

Marcano, D. Rojas, L. Mosello, S. (2014). *Promoviendo la cultura de la innovación. Aprendizajes a partir de las experiencias con estudiantes universitarios*. [Versión electrónica]. Memorias del Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Educación e Innovación. Artículo 58. Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de <http://www.oei.es/congreso2014/memoriactei/58.pdf>

Morcillo, P. (2008). *Innovación, a por todas con la cultura*. [Versión electrónica]. Revista Innovación sin fronteras. El mito de la sociedad del conocimiento. Monografías 20. Recuperado el 30 de diciembre de 2015, de [https://www.madrimasd.org/informacionidi/revistas/monograficos/monografias/monografia20/20\\_bloque2\\_01.pdf](https://www.madrimasd.org/informacionidi/revistas/monograficos/monografias/monografia20/20_bloque2_01.pdf)

Naranjo, J. Calderón, G. (2015). *Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural*. [Versión electrónica]. Journal de Estudios Gerenciales, 31(136), 223-236. Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de <http://www.sciencedirect.com/science/journal/01235923/31/136>

OECD. (2006). *Manual de Oslo: guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. [En línea] Recuperado el 27 de octubre de 2015, de [http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECD OsloManual05\\_spa.pdf](http://www.uis.unesco.org/Library/Documents/OECD OsloManual05_spa.pdf)

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. (s.f.). Innovación y creatividad en la búsqueda de opciones, análisis de viabilidad, fuentes de información. [En línea] Recuperado el 23 de enero de 2016, de [http://www.unido.org/fileadmin/import/71451\\_5Textbook.pdf](http://www.unido.org/fileadmin/import/71451_5Textbook.pdf)

Orjeda, G. (mayo, 2014). *¿Cuál es el papel de la innovación en el crecimiento sostenido del Perú?* [En línea] Recuperado el 27 de octubre de 2015, de <http://semanaeconomica.com/article/cultura-y-estilo/ciencia-y-tecnologia/147747-cade-2014-cual-es-el-papel-de-la-innovacion-en-el-crecimiento-economico-sostenido-del-peru/>

Peláez, E. (2013). *La innovación debe basarse en una educación de alta calidad.* [En línea]. Recuperado el 28 de octubre de 2015, de <http://innovacion.redclara.net/index.php/entrevistas/9-entrevista/64-enrique-pelaez-ph-d-la-innovacion-debe-basarse-en-una-educacion-de-alta-calidad>

RAE. (2015). *Diccionario de la lengua española.* En línea]. Recuperado el 14 de diciembre de 2015, de <http://www.rae.es/>

Rousel, P. (2012). *La cultura como factor de innovación económica y cultural.* [En línea]. Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de [http://www.uv.es/soste/pdfs/Sostenuto\\_Volume1\\_CAST.pdf](http://www.uv.es/soste/pdfs/Sostenuto_Volume1_CAST.pdf)

Roberts. E. (1996). *Gestión de la Innovación tecnológica.* En Clásicos COTEC N°1 (2010). [En línea] Recuperado el 27 de octubre de 2015, de <http://www.madrimasd.org/revista/revista16>

Rodriguez, J. (2013). *La facultad de ingeniería innovadora. El caso de la facultad de ingeniería de la Universidad Central. Colombia.* [En línea]. Recuperado el 28 de octubre de 2015, de <http://www.slideshare.net/FIIU/las-universidades-30094116>

Ruesga, S. Da Silva, J. (2007). *Competitividad y globalización: nuevos y viejos desafíos.* [Versión electrónica]. Revista Papeles del Este, 14, 7-27. Recuperado el 28 de octubre de 2015, de <https://revistas.ucm.es/index.php/PAPE/issue/view/PAPE070722/showToc>

Sánchez, D. (2012). *No son las ideas, sino la cultura lo que conduce a la innovación. Una perspectiva peruana.* [En línea]. Recuperado el 29 de octubre de 2015, de <http://pad.edu/wp-content/uploads/2012/01/No-son-las-Ideas.pdf>

Sandoval, C. (1996). Investigación cualitativa. Bogotá: ICFES. En línea]. Recuperado el 18 de diciembre de 2016, de <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbmxiZWVsaXRhdGI2YXVuaWNvcnR8Z3q6MWZiYTk4MWNjOGU4ODUwNw>

Santacana, F. (2001). *Una odisea en la cultura.* En Creación de empresas de base tecnológica y desarrollo territorial. [En línea] Recuperado el 28 de octubre de 2015, de

<http://innovacion.redclara.net/index.php/entrevistas/9-entrevista/64-enrique-pelaez-ph-d-la-innovacion-debe-basarse-en-una-educacion-de-alta-calidad>

Suárez, M. (2014). *Solo el trabajo en equipo hará crecer tu empresa*. Recuperado el 29 de octubre de 2015, de [http://economia.elpais.com/economia/2014/12/03/actualidad/1417617983\\_613841.html](http://economia.elpais.com/economia/2014/12/03/actualidad/1417617983_613841.html)

Strauss, A. y Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*, London: Sage.

Tejeiro, M. (2014). *Medición de la cultura de innovación: Depuración con cuatro estudios de caso*. [Versión electrónica]. REDALYC, 10, 467-504. Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54932488002>

Tomás, M. et. al. (2010). *La cultura innovadora de la universidades. Estudios de casos*. Barcelona: Octaedro. Primera edición. [Versión electrónica]. Recuperado el 29 de octubre de 2015, de <http://elibros.octaedro.com/pdf/16041.pdf>

Trujillo, F. (2014). *Diseñar aulas creativas*. Recuperado el 23 de enero de 2016, de <http://www.porlainnovacioneducativa.es/?p=2314>

UNESCO. (2013). *Informe sobre la economía creativa*. [En línea] Recuperado el 28 de octubre de 2015, de <http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013-es.pdf>

Universidad Católica de Valparaíso. (2011). *La importancia de las nuevas tecnologías y el rol docente*. [En línea] Recuperado el 28 de enero de 2016, de [http://aula.virtual.ucv.cl/wordpress/nuevas\\_tec\\_rol\\_docente/](http://aula.virtual.ucv.cl/wordpress/nuevas_tec_rol_docente/)

Varona, F. (2007). *La intervención apreciativa: una manera de descubrir, crear, compartir e implementar conocimiento para el cambio en instituciones gubernamentales o privadas*. [Versión electrónica]. REDALYC, 15, 394-419. Recuperado el 30 de noviembre de 2015, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=26815207>

Velasco, E. (2002). *El papel de las organizaciones de apoyo a la innovación en los sistemas de innovación regional: reflexiones sobre su diseño y funcionamiento*. [Versión electrónica]. DIALNET, 50, 266-277. Recuperado el 25 de enero de 2016, de [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/715542.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/715542.pdf)