

# Cómo escribir una Tesis Doctoral- PhD/ DPhil

*Dr. Chad Perry*

*Traducción al español: José Luis Pariente. UAT / Centro de Excelencia. Con autorización del autor.*

## Acerca del Autor



El Profesor asociado Chad Perry encabeza la Sección de Mercadeo en la Facultad de Negocios de la Universidad de Queensland del sur, en Toowoomba, Australia (UQT). Es autor y coautor

de más de 100 ensayos, artículos y otras publicaciones, y tiene un interés especial en la supervisión de las tesis de postgraduados. Sus intereses de investigación incluyen: mercadeo internacional, mercadeo estratégico y métodos de investigación de estudios de casos.

[<http://www.imc.org.uk/imc/news/occpaper/cpindex.htm>]

Email: [perry@usq.edu.au](mailto:perry@usq.edu.au)

*Ultima revisión al día 28 de noviembre de 1996*

---

Este ensayo enfrenta el problema: ¿Cómo debe un candidato al Doctorado en Administración o un campo similar (y su supervisor o supervisora) presentar la tesis? La estructura desarrollada proporciona un punto de partida para comprender a lo que debe aspirar una tesis de doctorado, y también proporciona algunas bases para la comunicación entre un candidato y su supervisor o supervisora. En primer lugar, se revisan los criterios para juzgar una tesis de Doctorado y se proporciona una justificación para su estructura. Después, se considera el

estilo de la redacción. Finalmente, se describen con mayor detalle cada uno de los cinco capítulos y sus secciones: introducción, revisión de la literatura, metodología, análisis de los datos, y conclusiones e implicaciones.

## Índice

- 1. Notas para los candidatos y sus supervisores.
- 2. Aspectos básicos de estructura y estilo.
- 3. Detalles de capítulos y sus secciones.
- 4. Propuestas de investigación.
- 5. Investigación-Acción, el resumen y la planificación de la tesis.

## 1. Notas para los candidatos y sus supervisores

*Ponencia presentada al Consorcio Doctoral ANZ, Universidad de Sydney, en febrero de 1994, con adiciones posteriores al 17 de julio de 1996.*

### Resumen

Este documento enfrenta el problema: ¿cómo debe presentar la tesis un candidato al Doctorado en Administración o en un campo similar? La estructura desarrollada proporciona un punto de partida para la comprensión de lo que debe alcanzar una tesis de Doctorado, y también proporciona una base para la comunicación entre un candidato y su supervisor o supervisora. Primeramente, se revisan los criterios para juzgar una tesis doctoral y se proporciona una justificación para su estructura. Después se considera el estilo de redacción. Finalmente, se describen con mayor detalle cada uno de los cinco capítulos y sus secciones: introducción, revisión de la literatura, metodología, análisis de los datos, y conclusiones e implicaciones.

## Reconocimientos

Estas notas se basaron originalmente en las ideas de los Doctores Geoff Meredith, Bert Cunnington y Mike Watkins, y también en la Universidad de Oregon (n.d.) (*sic*). Sin embargo, los puntos de vista y los errores son del propio autor. Él ha escrito el documento con un candidato principiante al Doctorado en mente, y así, presenta ciertas posturas como punto de partida para bosquejar una tesis, en lugar de adoptar un punto de vista único. El autor también agradece a los Doctores Kwaku Atahuene-Gima, Robert Brown, Alan Buttery, Gail Craswell, Hank Johnson, Di Lewis, Estelle Phillips, John Roberts y John Rossiter, y Barry Bell, Diana Best, Claudia Hope y Tony Ward por sus comentarios en proyectos iniciales, y gracias Barry Bell, Len Coote, June Dunleavy, Marliyn Healy, John Jackson, Ben Lyttle, Cec Pederson, Tony Ward y Vicky Schinkel por sus ideas para algunos ejemplos.

---

## INTRODUCCIÓN

Idealmente, una investigación para el Doctorado en Administración, o campos relacionados, debe:

- cubrir un campo que fascine al candidato lo suficiente como para soportar años de duro y solitario trabajo;
- construirse con base en los estudios previos de los candidatos; por ejemplo, sus trabajos escolares realizados durante la maestría;
- estar en un área de investigación "caliente", o en una "muy caliente", muy competitiva, pronta a extinguirse, en lugar de una "fría", sobretrabajada;
- estar en un área cerca de las principales corrientes de una disciplina y no en los límites de la misma; o abarcar dos disciplinas —estando cerca de las corrientes principales es más fácil encontrar supervisores para la tesis, ganar

posiciones académicas, y conseguir aceptación para artículos de revistas acerca de la investigación;

- ser manejable, de manera que produzca resultados interesantes, e incluso la propia tesis, en el menor tiempo posible;
- tener fuentes accesibles de datos;
- poder incluirse en un programa de proyectos de investigación después de que se complete la tesis; y
- proporcionar habilidades e información para obtener trabajo en un campo distinto al de la investigación, si no está disponible o no se desea un trabajo de investigación o académico.

Cualquiera que sea la investigación que un candidato al doctorado finalmente escoja hacer, él o ella deberán registrarla en una tesis. Esta nota está escrita para candidatos al Doctorado en Administración o campos relacionados y sus supervisores, y contiene una estructura para una tesis de doctorado de cinco capítulos. La estructura se resume en la tabla 1. Otros escritores han proporcionado procedimientos generales para las muchas partes del proceso de investigación del doctorado (por ejemplo, Davis & Parker, 1979; Phillips & Pugh, 1987; Perry, 1990), pero estas notas se concentran en la tesis de doctorado misma, y la hacen así más comprensiva y con muchos más ejemplos que algunos otros escritores (por ejemplo, Clark, 1986; Pratt, 1984; Witcher, 1990). Esto es, este ensayo aborda el siguiente problema:

### **¿Cómo deben presentar la tesis los candidatos al doctorado y sus supervisores?**

Este problema es muy importante para los candidatos al doctorado. Muchas universidades proporcionan pequeñas guías a los candidatos, provocando críticas de que, en una universidad, por ejemplo,

*las condiciones para el premio de grados en la sección del calendarios de Estudios de Graduados dan información más*

*precisa acerca del tamaño del papel que debe usarse y los márgenes que deben respetarse en cada lado de la hoja, que lo que la Universidad supone que debe ser una tesis* (Massingham, 1984, p. 15).

Utilizando la estructura desarrollada más adelante, un candidato estará seguro de que su tesis de doctorado cumplirá con los requerimientos fundamentales de una tesis de doctorado, que de acuerdo a Moses (1985) debe ser:

- una contribución distinta a un cuerpo de conocimientos, por medio de una investigación original, o la comprobación de ideas dignas de ser publicadas (ver Capítulo 5 descrito más adelante) —éste es normalmente el criterio más importante para una tesis de doctorado;
- competencia en procesos de investigación, incluyendo una comprensión de, y competencia en, técnicas apropiadas de investigación, así como la habilidad para hacer reportes de investigación (ver Capítulos 3 y 4, más el formato del informe completo); y
- dominio de un cuerpo de conocimientos, incluyendo la habilidad para hacer uso crítico de los trabajos publicados y materiales originales (ver Capítulo 2) con una apreciación de la relación del tema especial con el campo más amplio de conocimientos (ver Capítulos 2 y 5).

El candidato debe solicitar ver una copia de la carta enviada a los examinadores, para determinar las prioridades de su profesorado con relación a los tres criterios anteriores, y si el profesorado tiene criterios adicionales (Nightingale, 1992). Del mismo modo, un supervisor podría producir copias de los reportes de examinadores previos.

Los fundamentos para el enfoque estructurado han sido lo que el propio escritor ha estado haciendo, supervisando, examinando y declarando acerca de reportes conflictivos de los examinadores de muchas tesis de maestría

y doctorado en administración y campos relacionados en varias universidades australianas, así como el examen de solicitudes para transferencia de investigaciones de maestría a doctorado, junto con los comentarios de las personas relacionadas en la sección de agradecimientos.

El ensayo tiene dos partes. Primeramente, se presenta la estructura en cinco capítulos, se justifican posibles cambios y se considera el estilo de redacción. En la segunda parte se describen cada uno de los cinco capítulos y sus secciones, con algún detalle: introducción, revisión de la literatura, metodología, análisis de datos, y hallazgos e implicaciones.

### **Delimitaciones.**

El enfoque estructurado puede estar limitado al doctorado en áreas de la administración, tales como el mercadeo y el manejo estratégico, que involucran metodologías comunes cuantitativas y cualitativas. Esto es, la estructura no sería apropiada para doctorados en otras áreas o para doctorados en administración que utilizaran metodologías relativamente poco comunes, tales como diseños de investigación histórica. Además, la estructura es un punto de partida para pensar en cómo presentar una tesis en lugar de sólo una estructura que se puede adoptar, y de este modo no se piensa inhibir la creatividad de los investigadores del doctorado. Además, se puede justificar el añadir uno o dos capítulos a los cinco presentados aquí, como se muestra más adelante.

Otra limitación del enfoque es que se restringe a la presentación de la tesis final. Este ensayo no se dirige realmente a las técnicas para escribir una tesis (sin embargo, en el apéndice I describo tres claves poco conocidas para la escritura de una tesis). Además, el enfoque en este ensayo no se refiere a la secuencia real de escribir una tesis, ni implica pensar que los asuntos de cada capítulo tienen que ser abordados por el candidato en el orden mostrado. Por ejemplo, se piensa que las hipótesis al final del Capítulo 2 pueden irse desarrollando a medida que el capítulo

progrese, pero el candidato puede tener una buena idea de lo que serán antes de comenzar a escribirlo. Y aunque la metodología del Capítulo 3 debe parecer que se seleccionó porque era apropiada para el problema de investigación identificado y cuidadosamente justificado en el Capítulo 1, el candidato hubiera podido realmente seleccionar una metodología muy al inicio en su candidatura, y después desarrollar un problema apropiado de investigación y justificarlo.

Además, después que un candidato ha esbozado un borrador de los contenidos para cada capítulo, debe empezar a escribir primero las "partes más fáciles" de la tesis, a medida que va avanzando, en cualquier lugar que vayan esas partes —y normalmente las introducciones a los capítulos son lo último en escribirse (Phillips & Pugh, 1987, p. 61). Pero debe tener en mente que el problema de investigación, las limitaciones y los huecos de la investigación en la literatura deben identificarse y anotarse antes de que se puedan escribir otras partes de la tesis, y la sección 1.1 es una de las últimas que se escriben. Tampoco se quiso decir que esta estructura fuera el formato para una propuesta de investigación de doctorado —un formato para propuestas se proporciona en Parker y Davis (1979) y otro, relacionado con la estructura desarrollada a continuación, está en el Apéndice II. En el Apéndice VI se describe cómo escribir un resumen para una tesis.

**Tabla 1 Secuencia de una tesis de doctorado en cinco capítulos.**

Página del título

- Resumen (con palabras claves)
- Índice de contenidos
- Lista de tablas
- Lista de figuras
- Abreviaturas
- Declaración de autoría literaria original
- Agradecimientos

**1 Introducción**

1.1 Antecedentes de la investigación

- 1.2 Problema de investigación e hipótesis
- 1.3 Justificación de la investigación
- 1.4 Metodología
- 1.5 Esquema del informe
- 1.6 Definiciones
- 1.7 Delimitaciones de los alcances y asunciones importantes
- 1.8 Conclusión

**2 Revisión de la Literatura**

- 2.1 Introducción
- 2.2 (Disciplinas relacionadas/ campos y modelos de clasificación)
- 2.3 (Disciplina inmediata, modelos analíticos y preguntas de investigación o hipótesis)
- 2.4 Conclusión

**3 Metodología**

- 3.1 Introducción
- 3.2 Justificación del paradigma y la metodología
- 3.3 (Procedimientos de investigación)
- 3.4 Consideraciones éticas
- 3.5 Conclusión

**4 Análisis de los datos**

- 4.1 Introducción
- 4.2 Sujetos
- 4.3 (Modelos de datos por cada pregunta de la investigación o hipótesis)
- 4.4 Conclusión

**5 Conclusiones e implicaciones**

- 5.1 Introducción
- 5.2 Conclusiones sobre cada pregunta de investigación o hipótesis
- 5.3 Conclusiones sobre el problema de investigación
- 5.4 Implicaciones de la teoría
- 5.5 Implicaciones de políticas y prácticas
  - 5.5.1 Gerentes del sector privado
  - 5.5.2 Analistas de política del sector públicos y gerentes
- 5.6 Limitaciones
- 5.7 Investigaciones posteriores

**Bibliografía  
Apéndices**

## 2. Elementos básicos de estructura y estilo

Para presentar efectivamente una tesis de doctorado se puede usar una estructura de cinco capítulos, como se presentó en la tabla 1 anterior.

En resumen, la tesis debe tener una estructura *unificada* (Easterby-Smith et al., 1991). Primeramente, el Capítulo 1 introduce el problema central de la investigación y entonces "se presenta el escenario" y se delinea el camino por el cual el examinador viajará hacia la conclusión de la tesis. La investigación en sí misma se describe en los capítulos del 2 al 5:

- problema de investigación y las hipótesis que surgen del cuerpo de conocimientos desarrollado durante la investigación previa (Capítulo 2),
- métodos que se usaron en la investigación para recopilar datos acerca de las hipótesis (Capítulo 3),
- resultados de aplicar esos métodos en la investigación (Capítulo 4), y
- conclusiones sobre las hipótesis y problema de la investigación basados en los resultados del Capítulo 4, incluso su lugar en el cuerpo de conocimientos previamente esquematizado en el Capítulo 2 (Capítulo 5).

Esta estructura de cinco capítulos se puede *justificar*. Primeramente, la estructura es de tipo unificado y enfocado, y por tanto se relaciona con la gran ausencia de tesis de postgrado en una encuesta de 139 reportes de examinadores; esto es, ¿se entienden claramente las dificultades de estos examinadores para diferenciar cuál fue la "tesis" de la tesis? Los supervisores necesitan enfatizar, a través de las candidaturas de los estudiantes, que éstos se deben esforzar por comunicar una gran idea en la tesis (Nightingale, 1984, p. 174), y esa gran idea es el problema de investigación declarado en la

página 1 o 2 de la tesis y explícitamente resuelto en el Capítulo 5. Easterby-Smith et al. (1991) también enfatizan la importancia de la consistencia en una tesis de doctorado, y Phillips y Pugh (1987, p. 38) confirman que una tesis debe sostener una "tesis" o una "posición".

Segundo, la estructura cuidadosamente se dirige a cada uno de los 31 requisitos que debe cubrir una tesis australiana, señalados por la autoridad en una publicación de la *Education Research and Development Society of Australia* (Moses, 1985, pp. 32-34).

En tercer lugar, esta estructura es la que siguen explícita o implícitamente muchos escritores de artículos en prestigiosas revistas académicas, tales como *The Academy of Management Journal* and *Strategic Management Journal* (por ejemplo, Datta et al., 1992).

Cuarto, la estructura ha sido la base de varias tesis de doctorado y de maestría en universidades australianas, que se completaron en tiempos mínimos y pasaron por los examinadores requiriendo ninguna o mínimas revisiones.

Quinto, la estructura es muy parecida a la que utilizarán los candidatos más tarde en su carrera, al solicitar apoyos para alguna investigación (Krathwohl, 1977; Poole, 1993). Finalmente, para reducir el tiempo utilizado en tareas innecesarias o en tratar de desmitificar el proceso del doctorado, la estructura de cinco capítulos proporciona un mecanismo para acortar el tiempo que toma completar un PhD, un objetivo adecuado deseado en muchos países (Cude, 1989).

### **Cambios justificados en la estructura.**

Se pueden justificar algunos cambios a la estructura de cinco capítulos. Por ejemplo, un candidato podría encontrar conveniente extender el número de capítulos a seis o siete debido a características particulares del análisis en su investigación; por ejemplo, un doctorado puede constar de dos fases: una investigación cualitativa reportada en los

Capítulos 3 y 4 de la tesis descrita abajo, seguida por alguna investigación cuantitativa para refinar los hallazgos iniciales reportados en los Capítulos 5 y 6; el Capítulo 5 descrito más adelante se convertiría entonces en el Capítulo 7.

Además, las tesis de doctorado en universidades que dejan que su longitud ascienda, de una longitud mínima de aproximadamente 50,000 a 60,000 palabras (Phillips & Pugh, 1987), pasando por una longitud razonable de aproximadamente 70,000 a 80,000 palabras, hasta el límite superior de 100,000 palabras especificada por algunas universidades establecidas, como la Universidad de Queensland y la Universidad Flinders, pueden tener capítulos extras aumentados para contener las revisiones extendidas de cuerpos de conocimiento que incluyen esas tesis grandes.

En resumen, en algunas tesis, los cinco capítulos se volverían cinco secciones con uno o más capítulos dentro de cada una de ellas, pero los principios del enfoque estructurado deben permanecer. Esto es, la investigación de doctorado debe permanecer esencialmente como un ejercicio creativo. No obstante, la estructura de cinco capítulos proporciona un punto de partida para entender lo que una tesis de doctorado debe alcanzar, y también proporciona una base para la comunicación entre un candidato y su supervisor o supervisora.

Como se hizo notar anteriormente, la estructura de cinco capítulos está diseñada principalmente para doctorados en administración o campos relacionados que utilizan metodologías comunes. Las metodologías cualitativas, tales como los estudios de casos y la investigación-acción (Perry & Zuber-Skerritt, 1992; 1994) pueden encajar en esta estructura, con detalles de cómo será presentado el estudio de casos o el proyecto de investigación-acción en el Capítulo 3, y cómo los detalles del estudio de casos o el reporte detallado del proyecto de investigación-acción serán colocados en los

apéndices. En tesis que utilizan las metodologías relativamente cualitativas de estudios de casos o de investigación-acción, el análisis de los datos en el Capítulo 4 se vuelve una *categorización de datos en forma de palabras*, con información sobre cada pregunta de investigación reunida junto con algunas reflexiones preliminares sobre la información. Esto es, la tesis todavía tiene cinco capítulos en total, con el Capítulo 4 conteniendo un análisis preliminar de los datos y el Capítulo 5 conteniendo todas las secciones descritas más adelante. En el Apéndice III se discute con más detalle la difícil tarea de incorporar un proyecto de investigación-acción en una tesis de doctorado.

### **Ligas entre capítulos**

Cada capítulo descrito más adelante debe sostenerse prácticamente solo. Cada capítulo (excepto los primeros) debe tener una sección introductoria que vincule el capítulo con la idea principal del capítulo previo, y perfile el propósito y la organización del capítulo. Por ejemplo, las ideas centrales en una introducción al capítulo 3 pueden ser:

*El Capítulo 2 identificó varias preguntas de investigación; el Capítulo 3 describe la metodología utilizada para proporcionar los datos que van a ser investigados. Se proporcionó una introducción a la metodología en la sección 1.4 del Capítulo 1; este capítulo ayuda a construir esa introducción y proporciona la seguridad de que se siguieron los procedimientos apropiados. El capítulo está organizado alrededor de cuatro temas principales: el área de estudio, el procedimiento de muestreo, los procedimientos de la técnica del grupo nominal, y el procesamiento de los datos.*

La sección introductoria del Capítulo 5 (esto es, la sección 5.1) será más larga que las de los otros capítulos. En ella se resumirán todas las partes anteriores de la tesis antes de hacer conclusiones acerca de la investigación descrita en esas partes iniciales; esto es, la

sección 5.1 repetirá el problema de investigación y las preguntas / hipótesis de la investigación.

Cada capítulo también debe tener una sección sumaria concluyente, que perfile los temas principales que se establecieron en el capítulo, sin introducir material nuevo. Como regla general, los cinco capítulos tienen estos porcentajes respectivos del total de palabras de la tesis: 5, 30, 15, 25 y 25 por ciento.

### Estilo

Así como la estructura discutida en los párrafos anteriores, los examinadores también evalúan cuestiones de estilo (Hansford & Maxwell, 1993). Dentro de cada uno de los capítulos de la tesis, la ortografía, los estilos y formatos del Manual de Estilo (Servicio de Publicaciones del Gobierno Australiano, 1988) y del Diccionario Macquarie<sup>1</sup> se deben seguir de manera escrupulosa, de manera que el candidato use estilos consistentes desde los primeros bosquejos, y durante toda la tesis, para procesos tales como la utilización de las negritas, el subrayado con cursivas, el sangrado de las citas, las comillas solas y dobles invertidas, las referencias, los espacios antes de y después de los encabezados y listas, y las convenciones de los géneros. Además, el uso del Manual de Estilo proporciona una buena defensa contra un examinador que pueda criticar la tesis desde el punto de vista de su propio estilo idiosincrásico. Unas páginas del Manual de Estilo, que se usan frecuentemente por los candidatos al doctorado, se listan en el Apéndice IV.

Además de las reglas usuales de estilo, tales como que cada párrafo tenga una sentencia tópica inicial, una tesis de doctorado tiene algunas reglas de estilo propias. Por ejemplo, el Capítulo 1 se escribe usualmente en tiempo

---

<sup>1</sup> Para las tesis en español se recomienda seguir el criterio de la American Psychological Association (APA), cuyo *Publication Manual* ha sido traducido recientemente al español con el título: *Manual de estilo de publicaciones*. México: Manual Moderno, 1998. (N. del T.)

presente, con referencias a la literatura en tiempo pasado; el resto de la tesis se escribe en tiempo pasado, cuando concierne a la investigación después de que ésta se ha hecho, salvo los hallazgos en el Capítulo 5, que se presentan en tiempo presente.

Con mayor precisión, para los Capítulos 2 y 3, las escuelas de pensamiento y los pasos del procedimiento se escriben en tiempo presente, y las investigaciones publicadas y las propias acciones del candidato se escriben en tiempo pasado. Por ejemplo: "La escuela ecléctica tiene [presente] varias ramas. Smith (1990) informó [pasado] que . . ." y "El primer paso en el análisis de contenido es [presente] decidir las categorías. El investigador seleccionó [pasado] diez documentos . . ."

Además, las palabras y los juicios de valor no se deben usar en la persecución del objetivo de verdad que reporta una tesis. Por ejemplo, "es desafortunado", "es interesante", "es creíble", y "es bienvenido" es impropio. Aunque las palabras en primera persona tales como "Yo" y "mi" ahora son aceptables en una tesis de doctorado (sobre todo en el Capítulo 3 de una tesis dentro del paradigma interpretativo), se debe controlar su uso—el candidato no es más que un soldado raso en un ejército que persigue la verdad, y así, no debe valorar excesivamente su importancia hasta que finalmente se le ha otorgado el PhD.

En otras palabras, el candidato siempre debe justificar cualesquiera de las decisiones donde se requiera su juicio (tal como el número y tipo de industrias encuestadas y el número de puntos en una escala de Likert), reconociendo las fuerzas y debilidades de las opciones consideradas, y siempre teniendo en cuenta tantas referencias como sea posible para apoyar la decisión hecha. Esto es, se debe utilizar la autoridad para apoyar cualquier demanda del investigador, si es posible. Si el examinador quisiera leer opiniones, él o ella podrían leer cartas al editor de un periódico.

Además, a pocas, si es que a algunas autoridades en campos específicos, deben llamárseles "erróneas", y peor aún

"engañosas"; después de todo, una de esas autoridades puede ser un examinador y han dedicado una década o más a desarrollar sus posiciones, y ataques así de frontales a esas posiciones es probable que sean fácilmente rechazados. De hecho, el candidato debe tratar de estar de acuerdo con el supervisor en un panel de personas probables, del que la universidad seleccionará el examinador de la tesis, de manera que se escojan sólo personas apropiadas. Después de todo, un verdulero no debe examinar embutidos, y un académico con fuertes antecedentes positivistas es improbable que sea un examinador apropiado para una tesis cualitativa, por ejemplo, (Easterby-Smith et al., 1991); o un examinador que requiera tres métodos de investigación no se deberá escoger para una tesis elaborada con uno. Esto es, no se vea envuelto en el fuego cruzado de "guerras religiosas" de algunas disciplinas.

Además, esta consideración temprana y abierta de los examinadores permite que el candidato piense en cómo sus ideas serán percibidas por los probables examinadores individuales, y así pueda expresar las ideas de una manera satisfactoria; por ejemplo, explicar una línea de argumento de manera más integrada, o justificar una posición de manera más completa. Esto es, el candidato debe tratar siempre de comunicarse con los examinadores en una manera que sea de más fácil seguimiento.

Esta comunicación de fácil seguimiento se puede alcanzar usando varios principios. Primeramente, tenga secciones y sub-secciones que inicien casi de inmediato, como en la segunda o tercera página, cada una de ellas con un título descriptivo en negritas.

Segundo, inicie cada sección o sub-sección con una frase o sentencia que la vincule con lo que haya dicho antes; por ejemplo, una sentencia puede comenzar con "Dada la situación descrita en la sección 2.3.4" o "Pasando de los asuntos internacionales a las preocupaciones domésticas . . ."

En tercer lugar, describa brevemente el argumento o el punto deseado de la sección desde el principio; por ejemplo, "Serán identificadas siete deficiencias en los modelos en la literatura".

Cuarto, haga que cada paso en el argumento sea fácil de identificar con un término importante en cursivas, o el uso juicioso de "primeramente", "en segundo lugar", o "además", "en adición", "en contraste", y así sucesivamente. Por último, termine cada sección con un resumen, para establecer lo que ha logrado; esta sentencia de resumen o párrafo se puede marcar normalmente iniciándola con: "En conclusión . . .", o: "En resumen . . ."

En conclusión, siguiendo estos cinco principios, los argumentos serán más fáciles de seguir y así facilitarán que el examinador pueda estar de acuerdo con los puntos de vista de un candidato.

Otra regla de estilo para el doctorado es que la palabra "etc." es demasiado imprecisa para ser usada en una tesis. Además, palabras tales como "este", "esto", "esos", no debe quedarse balanceándose en el aire —siempre deben referirse a un objeto; por ejemplo: "Esta regla debe ser seguida", se prefiere a: "Ésta debe ser seguida". Algunos supervisores también sugieren que los corchetes raramente deben usarse en una tesis de doctorado —si un comentario es lo bastante importante como para ayudar a la respuesta del problema de investigación de la tesis, entonces se debe agregar de una manera directa, y no esconderse dentro de corchetes como una preocupación menor que distraiga al examinador lejos del problema de la investigación.

También, se deben evitar artículos definidos e indefinidos donde sea posible, sobre todo en títulos; por ejemplo, "La supervisión de candidatos doctorales" es más prolija y menos presuntuosa que: "La vigilancia de candidatos doctorales". Los párrafos deben ser cortos; como regla práctica, en cada página deben incluirse de tres a cuatro párrafos para proveer

la estructura adecuada y la complejidad de pensamiento, si se utiliza un interlineado de 1.5 (que es mi preferido) y se usa una fuente Times Roman de 12 puntos. (Un espaciado a doble línea,<sup>2</sup> y más párrafos por página, hacen que una tesis aparezca desarticulada y "rara", y un conjunto de caracteres sin patín (sanserif) no es fácil de leer.

Una nota final de estilo es que los márgenes deben ser los recomendados por la Universidad o por el Manual de Estilo (Australian Government Publishing Service, 1988).<sup>3</sup>

Los comentarios anteriores sobre el manejo correcto de la estructura y el estilo implican que una tesis de doctorado, con su número de lectores de tres examinadores, es diferente de un libro que tiene un número de lectores muy amplio (Derricourt, 1992), y de documentos pequeños para conferencias y artículos de revistas que no requieren la carga de prueba y referencias a cuerpos más amplios de conocimiento que los requeridos en una tesis de doctorado. Los candidatos deben estar informados de estas diferencias, y deben considerar, por consiguiente, concentrarse en completar la tesis antes de ajustar partes de ella para otros propósitos.

Sin embargo, debe admitirse que presentar un ensayo en una conferencia durante la candidatura llevaría a contactos útiles con el "colegio invisible" (Rogers, 1983, p. 57) de investigadores en un campo, y algunos candidatos han encontrado que comentarios de arbitraje en artículos remitidos para su publicación en revistas durante su candidatura, han mejorado la calidad del análisis de su tesis (y la publicación los ha ayudado a conseguir un trabajo). No obstante, varios supervisores sugieren que es preferible concentrarse en los requisitos especiales de la tesis y adaptarla para su publicación después

---

<sup>2</sup> La APA recomienda el espaciado a doble línea para las tesis (N. del T.).

<sup>3</sup> Consultar referencias de la APA para las tesis en español.

que se ha otorgado el doctorado, o mientras el candidato tiene la tesis temporalmente como un "block de notas".

La tesis tendrá que pasar por muchos borradores (Zuber-Skerritt & Knight, 1986). Los primeros bosquejos comenzarán temprano en la candidatura, serán garrapateados después del mapeo mental inicial y de un índice provisional de contenido de un capítulo y de una sección, a través del lado "derecho", creativo del cerebro, y se enfatizarán las ideas básicas, sin mucha preocupación por el detalle o la precisión del idioma.

Los supervisores y otros candidatos se deben involucrar en la revisión de estos borradores, porque la investigación ha mostrado que los buenos investigadores requieren la colaboración de otros para hacer que sus proyectos trabajen, para hacer que se completen (Frost & Stablein, 1992, p. 253), ya que el aislamiento social es la razón principal por la que se retiran de los estudios de postgrado (Phillips & Conrad, 1992). De todos modos, las investigaciones han mostrado también que contar con un solo supervisor puede ser igualmente peligroso (Conrad, Perry & Zuber-Skerritt, 1992; Phillips & Conrad, 1992).

Facilitar los primeros borradores creativos de las secciones, el relativamente visible y estructurado "proceso" de esta estructura del escrito, deja que el candidato sea más creativo y riguroso con el "contenido" de la tesis que lo que él o ella serían, de no ser así. Después de los primeros borradores, los siguientes serán elaborados cada vez más por el lado "izquierdo", analítico, del cerebro y enfatizarán el ajuste fino de los argumentos, la justificación de posiciones y la evidencia posterior recolectada de otra literatura de investigación.

### 3. Detalles de capítulos y sus secciones

Regresando de los asuntos generales de estilo y estructura a detalles más precisos de la estructura de cada sección, a continuación se discuten cada capítulo de una tesis de doctorado y sus partes. El Apéndice VII tiene detalles de un taller de trabajo para la planificación inicial de los Capítulos 1 y 2 de una tesis.

#### 1 Introducción

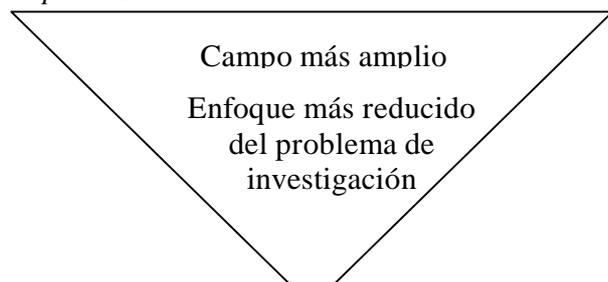
##### 1.1 Antecedentes de la investigación

La sección 1.1 perfila el campo más amplio de estudios y después se enfoca en el problema de la investigación. Esta sección es corta, y contribuye a orientar a los lectores y capturar su atención. En artículos de revistas, la introducción tiene las cuatro fases esquematizadas en el Apéndice V (Swales, 1984):

- establezca el campo general,
- resuma la investigación previa,
- indique los huecos en la investigación,
- establezca el propósito del artículo y esquematícelo.

Sin embargo, en una tesis de doctorado estas fases se extienden a través de todo el Capítulo 1 y partes del Capítulo 2, en lugar de hacerlo en la sección 1.1. No obstante, las primeras tres fases se pueden dar de manera incipiente cuando se estructure la sección 1.1, con la sección siguiente 1.2 proveyendo la cuarta fase. En forma gráfica, la sección 1.1 es el triángulo mostrado en la figura 2.

**Figura 2** El triángulo de la sección 1.1 del Capítulo 1



Una tesis de doctorado debe ser capaz de dar referencias de, por lo menos, cuatro o cinco escritores en los primeros párrafos, para demostrar desde un inicio que se ha tomado cuidado en reconocer y trazar la profundidad y amplitud del cuerpo de conocimientos existente. La mayor parte del material de la sección 1.1 se cubre con más detalle en secciones posteriores, tales como la sección 1.3, y así, estas secciones tendrán que referirse a ella. La sección 1.1, por lo general, tiene aproximadamente sólo una o dos páginas de extensión como máximo. Esta sección es, a menudo, *una de las últimas secciones que se escriben* de los Capítulos 1 y 2.

La sección podría usar un enfoque de "campo de estudio" o un enfoque de "revisión histórica". Por ejemplo, usando un enfoque de campo de estudio, la sección 1.1 de una tesis sobre la autorización de una empresa de tecnología comenzaría con comentarios sobre el comercio internacional y desarrollo, el GPD de Australia, el papel del nuevo producto y el desarrollo del proceso en el crecimiento económico nacional, y después dar una explicación de cómo la autorización de la tecnología ayudaría al nuevo producto de una empresa y al desarrollo del nuevo proceso, guiando hacia una sentencia sobre cómo se ha hecho poca investigación en ello.

Una alternativa al ejemplo de campo de estudio del párrafo previo, es proporcionar una breve revisión histórica de las ideas en el campo, llegando hasta el presente. Si se adopta esta alternativa de acercamiento a la estructura de la sección 1.1, ésta no puede reemplazar la revisión comprensiva de la literatura que debe hacerse en el Capítulo 2, así como las numerosas referencias que tendrán que hacerse en ese mismo capítulo. Mientras que la breve revisión de la historia introductoria podría ser apropiada para un artículo de revista, la sección 1.1 de una tesis normalmente debería tomar el enfoque del campo de estudio ilustrado en el párrafo anterior, para prevenir la repetición de sus puntos en el Capítulo 2.

## **1.2 Problema de investigación e hipótesis/preguntas de investigación**

La sección 1.2 perfila el núcleo o gran idea de la investigación, empezando con el problema de investigación impreso en negritas o cursivas en la página 1 o 2 de la tesis. El problema de investigación es una o dos frases que no se pueden contestar sólo con un "sí" o un "no"; es el gran problema que el investigador examinará con mayor precisión en las hipótesis, y es el problema que acota y pone un límite alrededor de la investigación, sin especificar qué tipo de investigación se debe de hacer (Emory& Cooper, 1991). Como Leedy (1989, p. 61) anota en su completa introducción acerca de la escritura de problemas de investigación: "La declaración del problema de investigación debe implicar que, para la resolución del mismo, será requerido el pensamiento por parte del investigador".

A veces, habrá sub-problemas incluidos en el problema principal de la investigación.

Ejemplos de problemas de investigación son:

- ¿Cómo implementan exitosamente los gerentes del sector privado de Nueva Gales del Sur y Queensland el telemarketing en sus organizaciones?
- ¿Cómo seleccionan los fabricantes australianos los canales de distribución para sus exportaciones a Japón?

El problema de investigación en una tesis de doctorado a menudo es más teórico que los dos ejemplos anteriores. Un problema de investigación de un PhD no debe ser meramente una "solución de un problema", sino que debe "probar" los límites de las generalizaciones previamente supuestas (Phillips& Pugh, 1987, p. 45). Esto es, "la investigación [de un PhD], cuando está definida tanto limitada como ajustadamente, se debe guiar por algunos marcos de referencia explícitos, teóricos o conceptuales, y sin esto, la tesis se vuelve un " amplio territorio teórico, sin sentido" (Adams& White, 1994, pp. 566, 574).

Este marco de referencia se desarrollará en el Capítulo 2, pero uno o dos de sus constructos se pueden reflejar en el problema de investigación. Ejemplos de problemas de investigación apropiados son:

- ¿Qué tan apropiado culturalmente es el TQM para "reconceptualizar" la administración africana?
- ¿Qué tan efectivos para la mercadotecnia estratégica en la industria financiera australiana son los modelos de Porter de competencia y los modelos Europeos de redes de trabajo?

Note que los constructos referidos en el problema de investigación son de altos niveles, y no los constructos más específicos desarrollados para las hipótesis al final del Capítulo 2, o sus definiciones operativas desarrolladas en el Capítulo 3.

Cuando se formula el problema de investigación, se deben considerar cuidadosamente sus fronteras o límites. El problema de investigación perfila el área de la investigación, establece las fronteras para la generalización de:

- una amplia área de interés, por ejemplo, "marketing de las telecomunicaciones", (los candidatos pueden considerar dar por seguro que esta área de interés tiene su propia disciplina académica, de la que se pueden seleccionar varios examinadores —una tesis de dos disciplinas produciría conflictos entre los examinadores de diferentes disciplinas),
- niveles de toma de decisiones; por ejemplo, directores, MDs, gerentes seniors, clientes, o analistas de política pública,
- organizaciones del sector privado o público,
- industria; por ejemplo, industria del transporte,
- límites geográficos; por ejemplo, Queensland o Australia, y
- períodos o límites del ciclo del negocio; por ejemplo, en los años 80 tardíos,

antes de que la economía australiana entrara en recesión.

Hacer las preguntas familiares de "quién", "qué", "dónde", "cómo" y "porqué" (Yin, 1989, p. 17) llevaría al candidato hacia fijar límites apropiados alrededor del problema de investigación. (A propósito, Yin está a favor de distinguir entre varios tipos de metodologías para diferentes tipos de problemas de investigación).

Todos los límites del problema de investigación se harán explícitos en el problema de investigación o en la sección 1.7; sin embargo, todos los límites se deben justificar en la sección 1.7. En el ejemplo anterior, una manera de restringir el problema de la investigación de telemarketing en Queensland y Nueva Gales del Sur se puede basar en que esos estados están más avanzados que el resto de Australia. Ésto es, los límites no pueden ser arbitrarios. Los datos y las conclusiones de esta investigación de doctorado se deben aplicar dentro de estos límites; fuera de ellos, se puede cuestionar si los resultados podrían ser aplicados.

Identificar el problema de investigación tomará algo de tiempo, y será un ejercicio de "reducción gradual de incertidumbre" en la medida en que se va reduciendo y refinando (Phillips y Pugh, 1987, p. 37). No obstante, la identificación inicial de un problema de investigación, se enfoca en la actividad de la investigación y la búsqueda de la literatura, y así es una parte importante inicial del proyecto de investigación del doctorado (Zuber-Skerritt & Knight, 1986). Las Notas Introdutorias, en la página 1 de estas notas perfilaron algunas consideraciones para escoger un problema de investigación. Un ejemplo del estrechamiento gradual de un problema de investigación es el problema de un candidato sobre los compañeros en una pequeña compañía arquitectónica australiana, que inicialmente se refirió a "la práctica de la administración estratégica", y que cambió a "diseñando e implementando una estrategia", después a "implementando una estrategia" y

finalmente a "el proceso involucrado en la implementación de una estrategia".

Después que se presenta el problema de investigación, un párrafo corto debe decir cómo se resuelve el problema en la tesis. Este paso es necesario porque la escritura académica no debe ser una historia de detectives, con la solución guardándose como un misterio hasta el final (Castaño, 1995). Un ejemplo de este párrafo con la declaración de un problema de investigación es (basado en Heide, 1994, p. 71):

*El problema tratado en esta investigación es:*

*¿Cómo pueden manejarse las relaciones involucradas en el gobierno interorganizacional de los canales de mercadeo?*

*Esencialmente, yo argumento que el gobierno interorganizacional es un fenómeno heterogéneo y que, bajo condiciones diferentes, son apropiadas distintas estrategias para el manejo de las relaciones.*

Otro ejemplo de un problema de investigación, y su solución en la sección 1.2, es el siguiente (basado en Eisenhardt & Zbaracki, 1992, pp. 17-18):

*El problema tratado en esta investigación es:*

*¿Cuál de los tres principales paradigmas explica mejor la decisión estratégica tomada?*

*Concluyo que los tomadores de decisiones estratégicas están limitados racionalmente, ese poder gana batallas de opción y asuntos de oportunidad. También propongo una nueva agenda para futuras investigaciones, que se centren en unas pocas áreas importantes de investigación e investigaciones abiertas a nuevos paradigmas.*

Esta apertura se relaciona desde el principio con el hecho de que las posiciones que deben desarrollarse en una tesis deben mostrarse

también en los capítulos, las secciones e incluso en los párrafos. Esto es, se crean expectativas acerca de las posiciones intelectuales que se desarrollarán en el capítulo, las secciones y los párrafos (en el tema o sentencia de un párrafo), después se cumplen esas expectativas y, finalmente, se confirma con una conclusión que éstas han sido alcanzadas.

Después del problema de investigación y de un resumen de cómo será resuelto éste, la sección 1.2 presenta la pregunta de investigación o las hipótesis. El problema de investigación usualmente se refiere a decisiones; en contraste, la pregunta de investigación y las hipótesis normalmente requieren información para su solución. La pregunta de investigación o las hipótesis son las preguntas específicas sobre las que el investigador recogerá datos con miras a resolver satisfactoriamente el problema de investigación (Emory & Cooper, 1991).

Las preguntas de investigación o hipótesis listadas después del problema de investigación, en la sección 1.2, se desarrollan en el Capítulo 2, así que son algo más que las meramente listadas en la sección 1.2. La sección declara lo que se establece en el Capítulo 2, y anota las secciones en las cuales aparecen en ese capítulo.

Note que esos borradores iniciales de los Capítulos 1 y 2 se escriben *juntos* desde el inicio de la candidatura, aunque no necesariamente en el orden de sus secciones (Nightingale, 1992). Esto es, las ideas principales en los Capítulos 1 y 2 deberían haber cristalizado en borradores *antes* de que inicie el trabajo de investigación descrito en el Capítulo 3, y la tesis no debe escribirse después de la investigación.

Es especialmente importante que el Capítulo 2 cristalice antes de que comience realmente la recopilación de los datos, para prevenir que en la fase de recopilación se pierdan datos importantes o se gaste el tiempo en material insignificante. En otras palabras, se debe identificar la "carga" de la investigación,

ordenar y amarrar antes de que el "carruaje" de la metodología de la investigación empieza a rodar. A pesar de esta precaución, los candidatos tendrán probablemente que volver a re-escribir algunas partes de los Capítulos 1 y 2 hacia el final de su candidatura, en la medida que continúe desarrollándose su comprensión del área de investigación.

### **1.3 Justificación de la investigación**

Un examinador debe estar convencido que el candidato no se ha dirigido hacia un área trivial de investigación. Así, el problema de investigación debe ser importante en varios campos, tanto teóricos como prácticos; por ejemplo, una tesis sobre negocios pequeños podría justificar su problema de investigación por:

- i. La importancia del negocio pequeño y/o la importancia del área específica de la disciplina del negocio pequeño a ser investigada (normalmente se acompaña esta justificación por una masa de datos estadísticos mostrando qué tan enorme es el área del problema de investigación en cuanto a constructos tales como rédito, empleo y recursos, y a menudo por discusiones autorizadas y citas de publicaciones gubernamentales sobre comités de investigaciones),
- ii. El descuido relativo del problema específico de investigación por parte de investigadores previos (algo de esta justificación podría referirse al Capítulo 2, pero no hay ninguna necesidad de repetir partes del Capítulo 2 aquí; sin embargo, el Capítulo 2 trata con los pequeños detalles de las preguntas individuales de la investigación, mientras que esta sección debe dar énfasis al problema de investigación como un todo, y posiblemente concluya con algunas citas apropiadas de algunas autoridades acerca del problema de investigación),
- iii. El relativo descuido de las metodologías de investigación por parte de investigadores previos (con referencias a

lo requerido en el Capítulo 3, con un reconocimiento de que la metodología se justifica ahí, y no se usa simplemente por ser novedosa), y

- iv. La utilidad de las aplicaciones potenciales de los hallazgos de la investigación (se basa esta justificación en las asunciones iniciales del investigador; en contraste, la sección 5.4 es una declaración de la utilidad de la investigación completa).

Se pueden usar también estas cuatro razones para justificar un problema de investigación en otras áreas.

### **1.4 Metodología**

La sección 1.4 es un apreciación global introductoria de la metodología, y se pone aquí, en el Capítulo 1, para satisfacer la curiosidad inicial del examinador. Esta sección debe referirse a secciones en los Capítulos 2 y 3, donde se justifica y se describe la metodología.

Así, esta sección primero describe la metodología en términos generales (incluyendo una breve descripción, de uno o dos párrafos, de los procesos estadísticos; por ejemplo, de regresión). Después, la sección podría referirse a la sección en el Capítulo 2 donde se discute la metodología; y posiblemente se justifique la metodología escogida basada en el propósito de la investigación, o se justifique la no utilización de otras técnicas.

Por ejemplo, la opción de una encuesta por correo, en lugar de una telefónica; o un estudio de casos que debe ser justificado. De manera alterna, y de preferencia, estas justificaciones de la metodología usada podrían dejarse hasta la revisión de las investigaciones previas en el Capítulo 2 y el inicio del Capítulo 3. Los detalles de la metodología, tales el marco muestral y el tamaño de la muestra, se proporcionan en el Capítulo 3, y no en la sección 1.4.

En resumen, esta sección solamente ayuda a proporcionar un apreciación global de la tesis, y puede ser superficial —dos páginas podrían ser la extensión máxima.

### **1.5 Esquema general de la tesis**

En esta sección se describe brevemente cada capítulo de la tesis. (A propósito, el candidato debe usar los términos "reporte" o "tesis" de manera consistente).

### **1.6 Definiciones**

Las definiciones adoptadas por los investigadores no son a menudo uniformes, así que los términos principales y polémicos se definen para establecer las posiciones asumidas en la investigación del doctorado. (La sentencia previa puede utilizarse para iniciar esta sección). El término a definirse debe estar en cursivas o en negritas, y el formato para presentar cada una de las definiciones debe ser estándar. Las definiciones deben corresponder con las asunciones subyacentes de la investigación, y los candidatos necesitarían justificar algunas de sus definiciones.

Así, los candidatos deben tratar de usar definiciones de autoridades dondequiera que sea posible, de manera que los resultados de la investigación doctoral puedan ser acomodados en el cuerpo de la literatura y que la tesis pueda resistir ataques de examinadores con preferencias personales triviales; por ejemplo, Emory y Cooper (1991) se pueden usar como norma para procedimientos y términos de investigación —sus definiciones de términos tales como "constructo", "pregunta de de investigación", "hipótesis" y "definición operativa" se utilizan en este documento.

### **1.7 Delimitaciones del alcance y asunciones importantes**

Esta sección "construye una cerca" alrededor de los hallazgos de la investigación que son adicionales a las limitaciones y asunciones importantes establecidas en la sección previa sobre las definiciones. Por ejemplo, los límites

explícitos del problema de investigación descritos en la sección 1.2 anterior se deben anotar de nuevo en esta sección, y se deben expresar claramente los límites implícitos. Otras delimitaciones podría ser las industrias seleccionadas, las situaciones escogidas, los factores ambientales y las variables que no se pueden controlar. En efecto, la "población" acerca de la cual se van a hacer los hallazgos, se perfila aquí. En la mayoría de las tesis, otras limitaciones, provocadas específicamente por los métodos seleccionados, se describen en el Capítulo 3, en lugar de hacerlo en esta sección.

El investigador debe tratar de anticipar las críticas de los examinadores, de manera que en esta sección se deben proporcionar justificaciones para ellas. Es acertado no poner énfasis en que tal "período" y/ o tales "recursos" fueron las principales influencias para las delimitaciones de la investigación —un examinador podría pensar que el candidato debería haber escogido un proyecto de investigación que fuera más apropiado para estas limitaciones obvias en cualquier investigación. Por ejemplo, si se restringe la población a un estado en lugar de una nación, quizás se diría que las diferencias se deben precisamente al estado seleccionado. No se harán ningunas demandas de importancia más allá de estas delimitaciones.

A propósito, las "delimitaciones" a veces se llaman "limitaciones" en las tesis doctorales. Estrictamente hablando, las limitaciones están más allá del control del investigador, mientras que las delimitaciones están dentro de su control. El primer término es común en las tesis en los EU, y se sugiere aquí como referencia al alcance planeado, justificado del estudio, más allá de la generalización de los resultados no intencionales.

A algunos candidatos pueden gustarles describir aquí la unidad de análisis; por ejemplo, la empresa o el gerente. Si se hace aquí o en el Capítulo 3 no es importante, en la medida en que sea identificado y justificado en la tesis.

## 1.8 Conclusión

El párrafo final de cada capítulo normalmente resume las realizaciones importantes del mismo capítulo. Así, la conclusión del Capítulo 1 debe ser algo como:

*Este capítulo estableció las bases para el reporte. Introdujo el problema de investigación y las preguntas de investigación e hipótesis. Después se justificó la investigación, se presentaron las definiciones, se describió brevemente la metodología y se justificó, se esquematizó el reporte, y se fijaron las limitaciones. Con estas bases, el reporte puede proceder con una detallada descripción de la investigación.*

## 2 Revisión de la literatura

El segundo capítulo pretende construir un fundamento teórico en el que se base la investigación, por medio de la revisión de la literatura pertinente, para identificar asuntos de investigación que valen la pena investigar porque son polémicos y no han sido respondidos por investigadores previos. Esto es, la revisión de la literatura no es un fin en sí mismo, sino que es un medio para identificar, al final, los asuntos dignos de investigación que se listarán en la conclusión del capítulo y que se introdujeron brevemente al examinador en la sección 1.2.

Así, algunos candidatos preferirían loablemente llamar a este capítulo "Asuntos de Investigación" en lugar de "Revisión de la Literatura". Este capítulo trata de la literatura existente, así que las ideas propias de los candidatos o sus opiniones no tienen ningún lugar en él, excepto donde se usan para estructurar el tratamiento de la literatura y están claramente apoyadas por las autoridades, la evidencia o la lógica.

El estudio de la literatura en una tesis doctoral no debe concentrarse sólo en el área del problema de investigación descrito en la sección 1.2, sino que también debe mostrar relaciones entre el problema de investigación

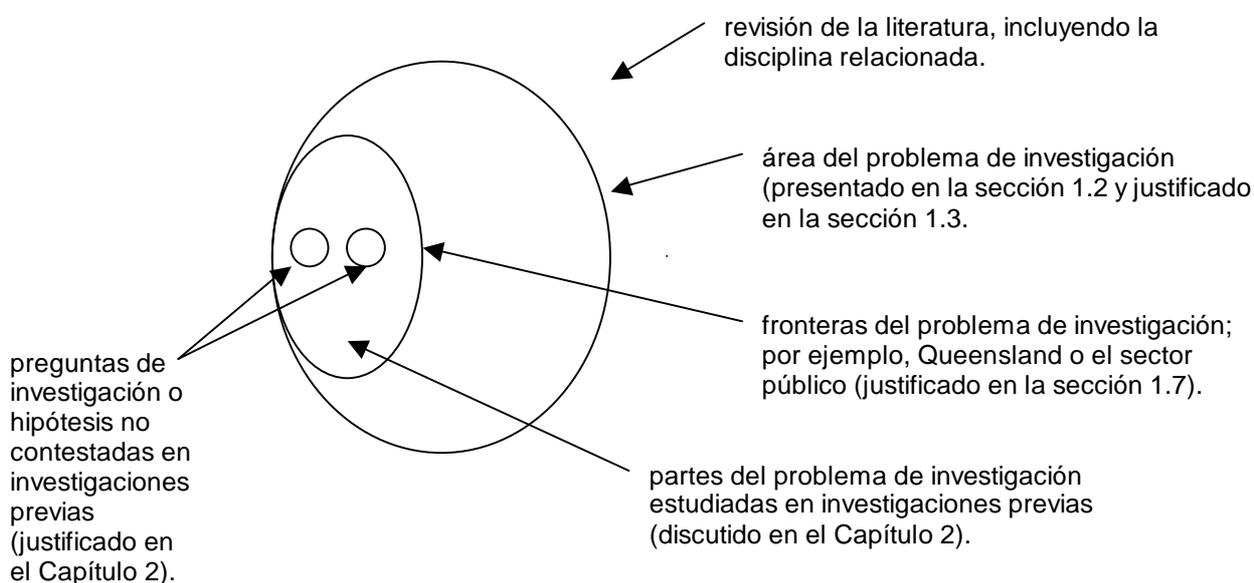
y el cuerpo más amplio de conocimientos. Esto es, la revisión de la literatura debe incluir la disciplina o campo inmediato del problema de investigación (por ejemplo, motivación del empleado o servicio al cliente) y también demostrar una familiaridad con su disciplina o campo relacionado (por ejemplo, psicología del empleado o mercadeo de los servicios). Phillips y Pugh (1987) descriptivamente denominan estas disciplinas como teorías de fondo y teorías de enfoque, respectivamente.

Como se hizo notar anteriormente, la disciplina o campo inmediato del problema de investigación debe, de preferencia, relacionarse con una disciplina académica de la cual se seleccionarán los examinadores, pero podría haber más de un campo o disciplina relacionados; por ejemplo, una tesis que examina la disciplina o campo inmediatos de orientación al mercadeo puede discutir dos disciplinas o campos relacionados de teoría

del mercadeo y administración estratégica. En otras palabras, la revisión de la literatura en una tesis doctoral tiende a extenderse más allá de los límites del problema de investigación que lo que hacen otros tipos de investigaciones. No obstante, la revisión de la literatura debe estar enfocada, y no debe contener disciplinas que no estén directamente relacionadas con la disciplina o campo inmediato —éstos indirectamente asociados a la disciplina se deben relegar a la sección 5.4 de la tesis, como áreas para las cuales la investigación tiene implicaciones. En otras palabras, sólo se involucran los campos o disciplinas directamente relacionados (los padres), no los tíos, tías u otros parientes.

Las relaciones entre las disciplinas/campos inmediatos y la disciplina/campo relacionado se muestran en figura 3.

**Figura 3** Relación entre el problema de investigación y las preguntas de investigación o hipótesis



En la figura 3, nótese que algunos límites del problema de investigación se hacen explícitos en la sección 1.2 y otros se hacen explícitos en la sección 1.7; esta diferencia se muestra porque lo que está dentro de los límites del

problema de investigación en la figura no es lo mismo que lo que está dentro de la línea alrededor del área del problema de investigación. Todos los límites del problema

de investigación se deberían haber justificado en la sección 1.7.

### Modelos

Se requiere de algunos juicios para balancear la necesidad de enfocarse en el problema de investigación y su disciplina o campo inmediato, y la necesidad de una tesis doctoral para mostrar familiaridad con la literatura de la disciplina o campo relacionado. Una manera de balancear estas dos necesidades es desarrollar "mapas mentales" tales como un nuevo modelo de clasificación del cuerpo de conocimientos, mostrando cómo se pueden agrupar o relacionar conceptos según escuelas de pensamiento o temas, sin considerar necesariamente relaciones entre grupos (la figura 3 es un ejemplo).

Estos conceptos podrían ser los encabezados de la sección en el esquema que debe preceder la escritura del capítulo (Zuber-Skerritt & Knight, 1986). El nuevo modelo de clasificación empezará por mostrar que la investigación de la literatura hecha por el candidato es constructivamente analítica, en lugar de meramente descriptiva, pero el rigor en una tesis debe estar predominantemente en los niveles superiores de la jerarquía de Bloom y Krathowl (1956) de seis niveles para los objetivos educacionales.

Los niveles 1, 2 y 3 son meramente el conocimiento, la comprensión y la aplicación que debe desplegar cada estudiante. Los niveles 4, 5 y 6 son el análisis, la síntesis y la evaluación —las habilidades de más alto nivel que los examinadores académicos consideran que debe desarrollar un estudiante de investigación postgraduado (Easterby-Smith et al., 1991). Presentar este modelo de clasificación analítica en una figura cerca del inicio del Capítulo 2 ayudará a que los examinadores sigan la secuencia del capítulo. Hacer breves referencias a la figura cada vez que se empieza un nuevo grupo de conceptos a discutirse, ayudará al examinador que sigue la jornada intelectual del capítulo.

En otras palabras, la revisión de la literatura no es sólo una cadena de vanos y aislados resúmenes de los escritos de otros, a lo largo de las líneas de lo que Jones dijo . . . , Smith dijo . . . , o Green dijo. Se deben mostrar las ligas entre cada autor y los otros, y deben estar claros los encadenamientos entre cada escritor y el problema de investigación. Lo que el candidato dice sobre un autor es más importante que una descripción de lo que dice el propio autor (Leedy 1993), y este énfasis se complementa con el uso de paréntesis de referencia tales como (Leedy, 1993) en la primera parte de esta frase, en lugar de iniciar con el nombre del autor, diciendo: "Leedy (1993) dice . . ."

Después que se ha desarrollado el modelo de clasificación de la disciplina o campo relacionado, se puede explorar la disciplina o campo inmediato de la pregunta de investigación, para sacar a la luz la pregunta de investigación o la hipótesis; estas debe parecer que "surgen" de la discusión como si fueran huecos que se descubren en el cuerpo de conocimientos. También es muy deseable un segundo modelo de constructos centrales, más analítico, y sus relaciones basadas en este análisis de la disciplina o campo inmediato.

Este modelo analítico normalmente considera relaciones explícitas entre conceptos, y por tanto, habrá flechas entre los grupos de conceptos (la figura 1 es un ejemplo). Sekaran (1992, Capítulo 3) discute este procedimiento de construcción del modelo para la investigación cuantitativa. Estos modelos analíticos son parte muy importante del Capítulo 2, para ellos es el armazón teórico del cual fluyen las proposiciones o las preguntas de investigación al final del capítulo. Mostrar la sección apropiada y los números de subdivisión en estos modelos (como 2.1, 2.2 y así sucesivamente) ayudará para su referencia en el cuerpo del informe.

A propósito, colocar números en los encabezados de cada sección y subdivisiones de la tesis, como se muestra en la tabla 1, ayudará también a hacer que las tesis grandes

aparezcan organizadas y facilita la referencia cruzada entre secciones y subdivisiones. Sin embargo, algunos supervisores preferirían que un candidato usara encabezados sin números, porque los artículos en las revistas no tienen encabezados numerados. Pero los artículos están más lejanos que la tesis, de manera que yo prefiero incluir un esqueleto explícito en la forma de secciones y subsecciones numeradas para aligerar el peso extra de una tesis.

En conclusión, el Capítulo 2 revisa la disciplina o campo relacionado y las disciplinas o campos inmediatos del problema de investigación, con objeto de esquematizar el cuerpo de conocimientos con un modelo sumario o dos, mostrando dónde encaja el problema de investigación en ese cuerpo de conocimientos y, después, identificando las preguntas de investigación o hipótesis. Éstos enfocarán la discusión de los capítulos siguientes en direcciones donde se requieran investigaciones posteriores para contestar el problema de investigación; esto es, tener secciones en los Capítulos 3 y 4 explícitamente relacionadas con las hipótesis o preguntas de investigación facilita la característica "de una pieza" de una tesis efectiva.

Por supuesto, cada candidato escribirá el Capítulo 2 de manera diferente, porque involucra mucha creatividad personal y comprensión, y así, la estructura del capítulo puede terminar siendo diferente de lo que se ha sugerido en estas notas. No obstante, dos ejemplos de un Capítulo 2, basados en la estructura, pueden ser útiles para los candidatos principiantes al doctorado. Note cómo habilidosamente los candidatos han unido sus revisiones de las disciplinas o campos relacionados e inmediatos.

El primer ejemplo de cómo estructurar el Capítulo 2 lo proporciona una tesis doctoral que tenía un problema de investigación acerca de la autorización de tecnología interna. El Capítulo 2 empezó por desarrollar una definición de autorización de tecnología interna, y entonces revisó la disciplina o

campo relacionado para el desarrollo de nuevos productos. En una discusión cronológica de los principales investigadores, la revisión mostró una familiaridad con asuntos conceptuales importantes en la disciplina o campo inmediato para el desarrollo de nuevos productos, tales como: enfoques al desarrollo de nuevos productos en los cuales es alternativa la autorización de la tecnología interna, la importancia del desarrollo de nuevos productos, sus riesgos, y sus fases con sus factores de influencia.

La revisión reconoció discordancias entre las autoridades sin desarrollo de hipótesis, y estableció que la autorización de la tecnología interna era una parte interesante de la disciplina o campo relacionado para investigar, resumiendo lo anterior en una tabla que comparó la autorización de la tecnología interna con algunos otros métodos de desarrollo de nuevos productos con tres criterios, utilizando una escala alto-medio-bajo.

Después de quince páginas de revisión de la disciplina o campo relacionado, el capítulo se abocó a la disciplina o campo inmediato de licencias de tecnología interna, para revisar la literatura en cuatro grupos de factores de influencia, resumidos en un modelo de clasificación. A medida que las secciones del capítulo consideraron cada uno de estos grupos, se compararon los investigadores unos con otros y se desarrollaron hipótesis donde se identificaron controversias o debilidades existentes, o "huecos" metodológicos en las posibles áreas de interés. Se resumieron conceptos particulares y direcciones hipotetizadas de las relaciones entre ellos en un detallado modelo analítico, que se desarrolló del modelo de clasificación utilizado para estructurar la revisión de la literatura.

El segundo ejemplo de la estructura del Capítulo 2 es de una tesis con un problema de investigación sobre el mercadeo de servicios para jubilados. El Capítulo 2 primero demostró una relación con la disciplina o

campo relacionado, describiendo una evolución histórica del término "servicio" para desarrollar una definición de este concepto, pero este estudio se volvió demasiado grande para el Capítulo 2, así que se puso en un apéndice y los principales puntos se resumieron en la sección 2.2 del Capítulo 2 con palabras y por medio de un modelo de clasificación con tres grandes grupos, cada uno de ellos subdivididos a su vez en cuatro sub-grupos.

Entonces se identificó el problema de investigación de la disciplina o campo inmediato, ubicándolo en uno de los sub-grupos de la disciplina o campo relacionado; se confirmó su importancia, y se descubrieron hipótesis que merecían investigaciones posteriores a medida que el capítulo progresó a través de un modelo propio de clasificación de la disciplina o campo inmediato y se desarrolló un modelo analítico.

(Incidentalmente, algunos examinadores podrían pensar que demasiados apéndices indican que el candidato no puede manejar los datos y la información de manera eficaz, así que no espere que los examinadores lean los apéndices para aprobar la tesis. Se deben usar sólo para demostrar qué procedimientos o análisis secundarios se han llevado a cabo).

### Detalles del Capítulo 2

Habiendo establecido los procesos globales del Capítulo 2, esta discusión puede volver ahora a consideraciones más detalladas. Cada pieza de la literatura se debe discutir sucintamente dentro del capítulo, en cuanto a:

- tópicos cubiertos, incluyendo el año, la industria, el país y/ o región, y los sujetos en la investigación (por ejemplo, MDs o gerentes medios),
- encuestas y metodologías estadísticas utilizadas,
- hallazgos,
- limitaciones y problemas de la investigación; por ejemplo, ¿fueron apropiados la recopilación de los datos o su análisis?, y

- contribución al cuerpo de conocimientos; esto es, cómo se compara y contrasta con las posiciones desarrolladas por otros investigadores. Dar una descripción concisa de los temas de la investigación y las metodologías subyacentes a los hallazgos de los autores, proporcionará una base para el punto de vista del candidato acerca del valor de sus hallazgos para el cuerpo de conocimientos, recordará al examinador la investigación involucrada, y ayudará al candidato a delimitar cuidadosamente los límites del cuerpo de conocimientos. (A propósito, esté atento a hacer referencia a todas las publicaciones posibles que sean del agrado de los examinadores).

Pueden encontrarse guías útiles de cómo se pueden evaluar y agrupar en grupos de clasificaciones las contribuciones a un cuerpo de conocimientos, así como modelos analíticos, en muchos artículos en cada ejemplar de *The Academy of Management Review*, la revisión de literatura de los artículos principales de *The Academy of Management Journal* y otras prestigiosas revistas académicas, así como los resúmenes de ponencias presentados en las conferencias. Heide (1994) proporciona un ejemplo de un tratamiento muy analítico de dos disciplinas o campos relacionados y una disciplina o campo inmediato, y Leedy (1993, pp. 88-95) proporciona una guía completa de fuentes colectivas y la redacción de una revisión de la literatura. Finalmente, Cooper (1989) discute fuentes de literatura y sugiere qué palabras claves y bases de datos deben identificarse en la tesis para mejorar la validez y confiabilidad de una revisión de literatura.

Si se incluye una cita de un autor en la tesis, la cita debe ir precedida por una breve descripción de lo que el sustentante percibe que dice el autor. Por ejemplo, la descripción indirecta que precede a una cita puede ser: "Zuber-Skerritt y Knight (1986, p. 93) listan tres beneficios de tener un problema de

investigación que guíe las actividades de investigación". Estas descripciones indirectas, antecediendo a las citas, demuestran que el candidato entiende la importancia de la cita y que sus propias ideas están a cargo de la forma en que se está revisando la literatura. Además, las citas no deben ser demasiado largas, a menos que sean especialmente valiosas; se espera que el candidato compendie largas porciones de material en la literatura, en lugar de citarlas —después de todo, se supone que es el candidato el que está escribiendo la tesis.

Las referencias en el Capítulo 2 deben incluir algunas publicaciones antiguas y relevantes, para mostrar que el candidato está informado del desarrollo del área de investigación. Pero el capítulo también debe incluir escritos recientes —tener sólo referencias antiguas generalmente indica un problema de investigación de poca importancia. Las referencias antiguas que han hecho sugerencias que no se han investigado posteriormente, pueden ameritar una discusión detallada, pero, ¿porqué no se han investigado dichas sugerencias en el pasado?

### **Investigación exploratoria y preguntas de investigación**

Si la investigación doctoral es exploratoria y usa un procedimiento de investigación cualitativo, como puede ser un estudio de casos o una investigación-acción, entonces la revisión de la literatura en el Capítulo 2 podrá traer a la luz preguntas de investigación que deberán contestarse en la investigación de capítulos posteriores. (Esencialmente, la investigación exploratoria es cualitativa, y pregunta: "¿cuáles son las variables involucradas?"; en contraste, la investigación explicativa es cuantitativa, y pregunta: "¿cuáles son las relaciones precisas entre las variables?". Easterby-Smith et al. (1991) hacen distinciones detalladas entre las metodologías cualitativas y las cuantitativas en la investigación administrativa.) Las preguntas de investigación cuestionan el "qué", "quién", y "dónde", por ejemplo, y por

tanto, no se contestan con un "sí" o un "no", sino con una descripción o una discusión. Por ejemplo, una pregunta de investigación se puede redactar como:

*Los conflictos entre los dueños y los administradores que se resuelven en las sesiones de Consejo Directivo de un gran negocio, ¿cómo se resuelven en la práctica profesional en los negocios pequeños, que no tienen un Consejo Directivo?*

La investigación exploratoria "pura" o la inducción que no usa preguntas de investigación, desarrollada en el Capítulo 2, no es apropiada para una investigación doctoral (Phillips & Pugh, 1987; Perry & Coote, 1994). No obstante, las preguntas de investigación exploratoria deben ser complementarias, y no desplazar los significados propios de los asuntos e interpretaciones durante las metodologías de investigación cualitativas a menudo usadas en la investigación exploratoria. Esto es, deben proporcionar una indicación de áreas de interés, pero no deben ser las únicas áreas discutidas durante una entrevista.

Por ejemplo, una entrevista debe empezar tratando de descubrir los significados propios de los entrevistados y sus comprensiones subjetivas, y la pregunta de investigación sólo debe ser traída a colación, como prueba, sólo hacia el final de la entrevista, si no se han abordado sus temas en la discusión no estructurada anterior (Perry & Coote, 1994; Patton, 1992). Como se anotó anteriormente, en el Capítulo 3 de las tesis de investigación exploratoria se usa redactar en primera persona cuando se describe lo que el investigador realmente hizo; de manera semejante, para ilustrar los hallazgos, en el Capítulo 4 se deben usar muchas citas de las entrevistas.

### **Investigación explicativa e hipótesis**

En cambio, si la investigación es explicativa, y por tanto se refiere a preguntas sobre "cómo" y "porqué", y usa algunos métodos de investigación cuantitativa, a menudo utilizados en la investigación explicativa, tales

como análisis de regresión de los datos de una encuesta, entonces el Capítulo 2 revela las hipótesis comprobables que se pueden contestar con un "sí" o un "no", o con una respuesta precisa a cuestiones sobre "cuántos" o "en qué proporción" (Emory & Cooper, 1991). Esto es, las preguntas de investigación son abiertas y requieren palabras como datos para ser contestadas, mientras que las hipótesis son cerradas y requieren números como datos para resolverse. Por ejemplo, una hipótesis se puede presentar como una pregunta que se puede contestar con un "sí" o un "no", a través de la prueba estadística de un constructo mensurable, tal como:

*¿Existe correlación entre el número de llamadas exitosas de telemarketing y el nivel de especialización de los representantes del telemarketing?*

Cada constructo en la hipótesis (por ejemplo, el "nivel de especialización de los representantes del telemarketing") debe ser capaz de ser medido; precisamente, cómo se diseñaron los instrumentos para medir los constructos se describe más adelante, en el Capítulo 3; por tanto, las definiciones operativas de los constructos desarrollados para las hipótesis no se dan a conocer hasta el Capítulo 3; esto es, la forma estadística de una hipótesis que involucra hipótesis nulas y alternativas sobre medias, distribuciones o coeficientes de correlación, por ejemplo, no se presenta hasta los Capítulos 3 y 4.

De hecho, esta distinción entre hipótesis sobre constructos en el Capítulo 2 e hipótesis sobre estadísticos de la población en el Capítulo 3, puede ser confusa, y algunos candidatos prefieren referirse a las hipótesis del Capítulo 2 como proposiciones, y restringir el término hipótesis a las asociadas y similarmente numeradas formas estadísticas desarrolladas en el Capítulo 3, después que se han desarrollado las definiciones operativas de los constructos identificados en el Capítulo 2.

Cuando se van presentando por primera vez a intervalos, a través del Capítulo 2, las preguntas de investigación o hipótesis deben

numerarse en negritas o cursivas, y con sangría. La sección final del Capítulo 2 debe tener una lista resumida de las preguntas de investigación o hipótesis desarrolladas inicialmente en el capítulo.

En resumen, el Capítulo 2 identifica y revisa las dimensiones conceptuales/teóricas y la dimensión metodológica de la literatura, y descubre preguntas de investigación o hipótesis que valdría la pena investigar en capítulos posteriores.

### **3 Metodología**

El Capítulo 3 describe la metodología básica utilizada para la recopilación de los datos que se usarán para dar respuesta a las hipótesis. En muchas tesis pueden utilizarse varios métodos, porque "cada vez más los autores e investigadores que trabajan en organizaciones y con gerentes argumentan que se deben intentar mezclar métodos en alguna extensión, porque proporcionan más perspectivas en los fenómenos a ser estudiados" (Easterby-Smith, 1991, p. 31) y la misma posición para las tesis doctorales se recomienda en Gable (1994).

Pero dentro de las consideraciones de tiempo y otros recursos que restringen una tesis doctoral, considero que usualmente habrá una sola metodología principal que maneje el problema de investigación y los huecos de investigación asociados sin cubrir en el Capítulo 2. Se usarían otras metodologías en un papel secundario para ayudar a formular otros aspectos de la investigación (por ejemplo, si contribuyen a formular hipótesis, se pueden describir algunas entrevistas en el Capítulo 2 para ayudar a formular una encuesta, o en el Capítulo 3 si ayudan en el desarrollo de las definiciones operativas o constructos) o para ampliar ligeramente o generalizar los hallazgos del método principal (por ejemplo, algunas entrevistas para confirmar un resultado inesperado que puede describirse en los Capítulos 4 o 5). Así que el Capítulo 3 normalmente se centra en la metodología principal de la investigación doctoral, aunque se pueden mencionar

brevemente las mismas consideraciones cuando se discuta cualquier metodología secundaria.

El Capítulo 3, acerca de la recopilación de los datos, se debe escribir de manera que otro investigador pueda reproducir la investigación, y se requiere tanto si se usa metodología de investigación cualitativa o cuantitativa (Yin, 1989). De hecho, un doctorado cualitativo podría contener igual o más detalles que uno cuantitativo, porque un investigador cualitativo puede estar más influenciado por los sujetos —por ejemplo, cómo se escogieron los sujetos, cómo contestaron, y cómo se utilizaron las notas y/o grabaciones.

Además, el candidato deberá usar "yo" cuando describa lo que él o ella realmente hacían en el campo, para reflejar el conocimiento de que el investigador no puede ser independiente de los datos de campo. A propósito, pienso que, como regla empírica general, una investigación doctoral requiere por lo menos 350 respondientes en un estudio cuantitativo, o por lo menos 45 casos en un estudio cualitativo.

El capítulo debe tener secciones separadas, que cubran:

- la justificación de la metodología en términos del problema de investigación y la revisión de la literatura; por ejemplo, una metodología cualitativa requiere que el problema de investigación involucre construcciones de significados de las personas que no han sido explorados previamente (Hassard, 1990) —Yin (1989, p. 17) tiene una tabla que puede ayudar al escribir acerca de esto. A propósito, tesis recientes muestran un conocimiento de las fuerzas y debilidades de los paradigmas positivista y fenomenológico como base para discutir la selección de la metodología (Phillips & Pugh, 1987, p. 55; Orlikowski & Baroudi, 1991; Easterby-Smith et al., 1991, pp. 22-32; Patton, 1992, pp. 1-63; Newman, 1994, Capítulo 4; Perry & Coote, 1994;

Guba & Lincoln, 1994); La tabla 2 resume estas consideraciones;

- la unidad de análisis y los sujetos o fuentes de datos, por ejemplo, explicitan la referencia a pasos tales como decidir la población, el marco muestral y la muestra, y el tamaño de la muestra; se discuten investigaciones de estudios de casos en Perry & Coote (1994);
- instrumentos o procedimientos para la recopilación de los datos, incluyendo cómo se midió la variable dependiente, detalles de estudios piloto y asuntos explícitos sobre procedimientos específicos para manejar la validez interna y externa (como en Yin, 1989, p. 41; Parkhe, 1993, p. 260-261 y —para investigación cualitativa— Lincoln & Guba, 1985, pp. 290-294); note que los límites de la validez externa fueron implícitamente tratados en las secciones 1.2, 1.6 y 1.7;
- administración de instrumentos o procedimientos (por ejemplo, cuándo, dónde y quién, sesgo de no-respuesta (que es un asunto muy importante y se discute en Armstrong & Overton (1977)), índices de respuesta, fechas y protocolos de entrevistas (Yin, 1989)), de manera que la investigación sea confiable; esto es, que se pueda repetir;
- limitaciones de la metodología, si no fueron explícitamente discutidas en la sección 1.7; por ejemplo, pueden ser clarificadas y justificadas limitaciones prácticas en el marco muestral, o el tamaño del cuestionario en sondeos de investigación (por ejemplo, algunos tipos de respondientes pueden haberse perdido debido a creencias religiosas), y Parkhe, (1993, pág. 255) discute algunas posibles limitaciones de la metodología de estudios de casos que se deberían haber manejado en una tesis;
- cualesquier tratamientos especiales o raros de datos antes de que sean

analizados (por ejemplo, rangos especiales de respuestas en un cuestionario);

- programa de computadora utilizado para analizar los datos, con las justificaciones para su uso (por ejemplo, por qué se usó chi cuadrada en lugar de una prueba de

Wilcoxon) —esto puede requerir una breve descripción del tipo de datos y algunas referencias apropiadas de dónde se han utilizado procedimientos similares en circunstancias similares; y

- asuntos éticos.

**Tabla 2** Aspectos de una tesis unificada

<b>Investigación cualitativa</b>	<b>Investigación cuantitativa</b>
Problema de investigación: ¿cómo? ¿porqué?	Problema de investigación: ¿quién (cuántos)? ¿qué (cuánto)?
Revisión de la Literatura: exploratorio- ¿cuáles son las variables involucradas? los constructos están desarreglados se desarrollan preguntas de investigación	Revisión de la Literatura: explicativo- ¿cuáles son las relaciones entre las variables que han sido previamente identificadas y medidas? se desarrollan hipótesis
Paradigma: fenomenológico/interpretativo	Paradigma: positivista
Metodología: por ejemplo, investigación de estudios de casos o investigación-acción	Metodología: por ejemplo, sondeo o experimento

El Capítulo 3 describe la metodología adoptada (por ejemplo, una encuesta por correo y una necesidad particular de obtener un instrumento), en una manera mucho más detallada que en la descripción introductoria de la sección 1.5. Se deberán describir y justificar las definiciones operativas de los constructos usadas en encuestas o entrevistas para medir una relación hipotetizada; por ejemplo, cómo se construyó una escala de intervalos para la encuesta.

Note que algunas autoridades consideran que una investigación doctoral raramente debe usar en una nueva aplicación, sin una extensa justificación, un instrumento previamente desarrollado —podrían argumentar que un

instrumento antiguo en una aplicación nueva es meramente un trabajo de nivel maestría, y que no es apropiado para un trabajo de doctorado. Sin embargo, a menudo partes de un instrumento doctoral podrían haber sido desarrolladas por autoridades (por ejemplo, la necesidad de un instrumento eficaz), pero incluso esas partes se deben justificar por medio de estudios previos de confiabilidad y validez, y/o deben ser piloteados, con base en los requerimientos del candidato doctoral, para evaluar su confiabilidad y validez; las alternativas deben ser consideradas y rechazadas cuidadosamente.

Se debe identificar y justificar cualquier revisión a un instrumento de alguna autoridad. De manera alterna, para aumentar la

confiabilidad y la validez, se pueden desarrollar mediciones multi-ítems para constructos que han sido medidos previamente con un solo ítem. Se puede argumentar que usar un instrumento viejo en una aplicación nueva será una investigación original, y también que no es absolutamente necesario utilizar un instrumento nuevo o semi-nuevo en una investigación doctoral (Phillips, E. 1992, com. pers.). No obstante, recomiendo algunos estudios piloto cualitativos antes de utilizar un instrumento viejo —ellos confirmarán si es apropiado y podrían sugerir preguntas adicionales que ayudarían a desarrollar nuevas ideas para la tesis, así se reduce el riesgo de que un examinador pudiera desaprobar la tesis.

En adición a lo anterior, el Capítulo 3 debe mostrar qué otras variables que pudieran influenciar los resultados, se controlaron en el diseño de la investigación (y así soportar conjuntos de uno o dos niveles) o fueron propiamente medidas para su inclusión posterior en análisis estadísticos (por ejemplo, como variable en un análisis de regresión). Este punto es una consideración muy importante para los examinadores.

Los examinadores pueden asumir que conocen lo esencial de la metodología adoptada, por lo que no se requieren descripciones detalladas. Sin embargo, los candidatos tendrán que proporcionar suficientes detalles para mostrar al examinador que conocen el cuerpo de conocimientos acerca de la metodología y sus procedimientos. Esto es, los examinadores necesitan asegurarse que se han seguido todos los procedimientos críticos y los procesos.

Por ejemplo, una tesis que use regresión como metodología principal debe incluir detalles del estudio piloto, manejo del sesgo en las respuestas y pruebas para asunciones de regresión. Una tesis que use análisis de factores debería cubrir pruebas preliminares tales como Bartlett y "scree test" y discutir asuntos centrales tales como el tamaño de la muestra y el método de rotación. Una tesis

que use un sondeo discutiría los pasos centrales usuales de población, marco muestral, diseño de la muestra, tamaño de la muestra y así sucesivamente (Davis & Cosenza, 1993, pág. 221).

Para demostrar total competencia en los procedimientos de investigación, las formas estadísticas de hipótesis podrían ser desarrolladas y justificadas explícitamente en una tesis doctoral, aunque a menudo no se requiere tal precisión en artículos para revistas más cortos que describen investigaciones similares. Sekaran (1992, pp. 79-84) proporciona una introducción acerca de cómo se hace este desarrollo de la hipótesis. Note que tanto una hipótesis nula como su hipótesis alterna podrían ser o no direccionales; ejemplos de cada tipo de hipótesis nula son:

- *El nivel de especialización de los representantes del telemarketing no aumentará la probabilidad de un telemarketing exitoso.*
- *El nivel de especialización de los representantes del telemarketing no influenciará el éxito del mercadeo.*

Una hipótesis direccional requerirá formas diferentes de pruebas estadísticas de importancia a las de una hipótesis no-direccional; por ejemplo, el uso de una hipótesis direccional permite pruebas de significancia de una cola.

Además, los candidatos deben mostrar familiaridad con las controversias y las posiciones tomadas por las autoridades. Esto es, los candidatos deben mostrar familiaridad con el cuerpo de conocimientos sobre la metodología, de igual manera que lo hicieron con el cuerpo de conocimientos en el Capítulo 2. De hecho, Phillips y Pugh (1987) igualan el cuerpo de conocimientos acerca de la metodología con el cuerpo de conocimientos sobre el *background* y las teorías focales del Capítulo 2, llamándola la "teoría de los datos".

Un ejemplo de esta familiaridad para que los candidatos usen una metodología cualitativa sería un conocimiento de cómo se ven la

validez y la confiabilidad en la investigación cualitativa, en una discusión de cómo las ideas de Easterby-Smith et al. (1991, pp. 40-41) y Lincoln y Guba (1985, Capítulo 11) se usaron en la investigación cualitativa. La familiaridad con este cuerpo de conocimientos se puede demostrar en la medida en que se justifica la metodología y se describen y justifican los procesos de investigación, en vez de tener una gran sección acerca del cuerpo de conocimientos para él sólo.

Por ejemplo, es inadecuado proporcionar detalles de un sondeo telefónico, pero deben discutirse las ventajas y desventajas de otros tipos de sondeos o encuestas, así como justificarse la elección del sondeo telefónico (Davis & Cosenza, 1993, pág. 287). Otro ejemplo sería mostrar conocimiento acerca de la controversia sobre si una escala de Likert es de intervalos o meramente ordinal (Newman, 1994, pp. 153, 167) y justificar la adopción de escalas de intervalos por medio de referencias a autoridades, como un candidato que dijo:

*Varias razones explican este uso de escalas de Likert. Primero, se ha encontrado que estas escalas comunican propiedades del intervalo al respondente, y por consiguiente se puede asumir que los datos del producto están escalados por intervalos (Madsen, 1989; Schertzer & Kernan, 1985). Segundo, en la literatura de mercadeo, las escalas de Likert casi siempre han sido tratadas como escalas de intervalos (por ejemplo, Kohli, 1989).*

Aún más, otro ejemplo podría mostrar conocimiento de la controversia sobre el número de puntos en una escala de Likert, refiriéndose a discusiones de autoridades acerca de ese asunto, como Armstrong (1985, p. 105) y Newman (1994, p. 153).

El candidato no sólo debe mostrar que él o ella conocen el cuerpo de conocimientos apropiado sobre los procedimientos, sino que también debe proporcionar evidencia de que se han seguido esos procedimientos. Por ejemplo, se deben proporcionar las fechas de

las entrevistas o las del envío masivo por correo de las encuestas.

Los Apéndices en la tesis deben contener copias de los instrumentos usados y los instrumentos referidos, y algunos ejemplos de los resultados impresos por la computadora; sin embargo, las tablas bien construidas de resultados en el Capítulo 4 deben ser adecuadas para que el lector pueda determinar la exactitud de los análisis, y así, no será necesario que todas las impresiones de la computadora estén en los apéndices (aunque deben ser conservadas por el candidato por si acaso las pide el examinador). Note que los apéndices deben contener toda la información a la que un lector interesado necesita referirse; no se debe esperar que un examinador meticuloso vaya a ir a una biblioteca o escribir a la universidad del candidato para verificar los datos.

La penúltima sección del Capítulo 3 debe cubrir consideraciones éticas de la investigación. Emory y Cooper (1991), Easterby-Smith et al. (1991), Patton (1992), Lincoln y Guba (1986) y Newman (1994, Capítulo 18) describen algunos asuntos que el candidato debe considerar incluir. A algún candidato le gustaría incluir en el apéndice las formas completadas requeridas por el Consejo Australiano de Investigación (ARCO) para aplicaciones de becas e informes —la Oficina de Investigación de su universidad tendrá copias de éstas.

En resumen, la escritura del Capítulo 3 es análoga a las pistas que pone un contador para una auditoría —el candidato debe tratar al examinador como un contador trataría a un auditor, mostrándole lo que él o ella saben, y pueden justificar los procedimientos correctos proporcionando evidencia de los pasos que se han seguido.

## **4 Análisis de los datos**

El Capítulo 4 presenta patrones de resultados y los analiza para su pertinencia en la pregunta de investigación o las hipótesis. Es esencial el uso frecuente de tablas sumarias y

figuras que ilustren los resultados, de manera que los lectores puedan ver fácilmente patrones dentro del volumen de datos presentados en este capítulo. En la investigación cuantitativa se presentan tablas de datos estadísticos y en la investigación cualitativa se usan matrices (Miles & Huberman, 1985).

Este capítulo debe estar claramente organizado. La introducción tiene la liga normal al capítulo previo, los objetivos del capítulo y el esquema general, pero a menudo también tiene supuestos básicos, asunciones justificadas, como niveles de significación, así como información acerca de si se usaron pruebas de una o dos colas; por ejemplo:

*El significado de los resultados de las pruebas se reporta en las formas sugeridas por Coolican (1990, pág. 174), basado en el nivel de probabilidad  $p$ :*

- "significativo":  $0,05 p < 0.01$ ;
- "muy significativo":  $0,01 p < 0.001$ ; y
- "altamente significativo":  $0,001 p$

*Todas las probabilidades reportadas se basan en pruebas de dos colas, en la medida en que cada comparación tuvo dos direcciones posibles.*

Note que algunos estadísticos prefieren no aceptar la hipótesis nula porque ésta no se rechaza (porque no es conocido el error Tipo II involucrado en la aceptación, aunque sí lo es el error Tipo I involucrado en el rechazo); sin embargo, se deben hacer explícitas las implicaciones prácticas de una prueba estadística que no involucran ninguna diferencia significativa entre estadísticos de la prueba, y no confundirse con el resultado estadístico —más adelante se muestra un ejemplo.

La introducción del Capítulo 4 puede ser diferente de las introducciones de otros capítulos, por sus referencias al capítulo siguiente —el Capítulo 5 discutirá los hallazgos del Capítulo 4 dentro del contexto de la literatura. Sin esta advertencia, un examinador desearía saber porqué algunas de

las implicaciones de los resultados no se bosquejan en el Capítulo 4. En mi experiencia, el Capítulo 4 se debe restringir a la presentación y el análisis de los datos recopilados, sin perfilar conclusiones generales o comparar resultados con los de otros investigadores que se discutieron en el Capítulo 2. Esto es, aunque el Capítulo 4 contiene referencias a la literatura sobre la metodología, no debe contener referencias a otras literaturas. Si el capítulo también incluye referencias a otras investigaciones, la discusión más completa del Capítulo 5 será indeseablemente repetitiva y confusa.

Después de la introducción se proporcionan datos descriptivos sobre los asuntos normalmente proveídos; por ejemplo, su género o industria en investigaciones de sondeos, o una descripción breve de la organización estudiada en el caso, en las investigaciones de estudio de casos. Esta descripción ayuda a asegurar al examinador que el candidato tiene un "buen sentido" para los datos.

Después, normalmente se presentan los datos para cada pregunta de investigación o hipótesis, en el mismo orden que se presentaron en los Capítulos 2 y 3 y que estarán en las secciones 5.2 y 5.3. Se deben incluir los análisis de sensibilidad de hallazgos de posibles errores en los datos (por ejemplo, se deben incluir resultados ordinales en lugar de las escalas de intervalos asumidas). Si se hace investigación cualitativa, se debe proporcionar una sección adicional para los datos que se recopilaron y que no encajan en las categorías de las preguntas de investigación desarrolladas en la revisión de la literatura del Capítulo 2.

Note que la estructura sugerida en los dos párrafos anteriores para el Capítulo 4, no incluye pruebas para respuestas sesgadas o pruebas para las asunciones de regresión o procedimientos estadísticos similares. A algunos candidatos les gustaría incluirlas en el Capítulo 4, pero podrían discutir las en el Capítulo 3, para referirlas principalmente a la

metodología, en lugar de hacerlo al análisis de los datos que se usarán directamente para probar preguntas de investigación o hipótesis.

En el Capítulo 4 no se deben presentar meramente los datos; el examinador espera que sean analizados. Una manera de asegurar que se haga un análisis adecuado por parte del candidato es colocar números entre paréntesis después de que algunas palabras han presentado el análisis. Por la misma razón, las pruebas estadísticas, los grados de libertad o el tamaño de la muestra (para permitir que el examinador verifique las cifras en las tablas, si él lo desea) y los valores de probabilidad ( $p$ ) se deben poner entre paréntesis después de que su significado se ha explicado en palabras, eso demuestra que el candidato sabe lo que significan. Por ejemplo:

*La pregunta 9 exploró actitudes hacia la calidad del producto y las respuestas del respondiente se resumen en la tabla 4.6. La mayoría de los respondientes (59.2 por ciento) estuvo de acuerdo que la calidad del producto era importante, pero una minoría regular (27.8 por ciento) no tuvo ninguna opinión sobre calidad del producto—un hallazgo algo sorprendente que también se discutirá dentro del contexto de la literatura en la sección 5.4.3. . . . Se usó una prueba  $t$  para discernir la relación entre actitudes hacia la calidad del producto y el precio (sección 4.9), porque se midieron ambos con una escala de intervalos. No se encontró ninguna diferencia significativa entre las medias de actitudes para las dos variables ( $t= 1.56$ ,  $dof= 23, 25$ ;  $p= 0.35$ ). Una implicación práctica de este hallazgo es que los compradores consideraron la calidad del producto y el precio de manera separada.*

Todos los patrones de resultados del Capítulo 4 deben estar apoyados por la evidencia subyacente en los procedimientos descritos en el Capítulo 3, Esto es, un lector debe poder verificar los hallazgos consultando las tablas o las figuras. Así, cada tabla o figura se debe

referir en el cuerpo del capítulo, con la razón para su presencia.

Como mostró el ejemplo en el párrafo previo, se debe introducir un tópico en palabras y presentar los hallazgos principales; después, la tabla o las figuras que se refieren a él, e introducir la evidencia en una o dos frases; entonces, se deben discutir más detalladamente las partes relevantes de la tabla o figura, junto con una descripción breve de lo que el lector buscará en la tabla o figura cuando él o ella vuelven a consultarlas. En otras palabras, no debe esperarse que un lector desarrolle por sí mismo las relaciones entre las palabras y las tablas o figuras en el Capítulo 4. De hecho, el lector debe poder asimilar el significado, tanto por la lectura de las palabras como por las figuras, sin que tenga que hacer referencias de una a otra.

Cuando se usan figuras, la tabla de datos para construirlas debe estar en un apéndice. Todas las tablas y figuras deben tener un número y título como encabezado, y su fuente al pie de la misma; por ejemplo, "Fuente: análisis de los datos del sondeo". Si allí no se lista ninguna fuente, el examinador asumirá que la mente del investigador es la fuente, pero una inscripción tal como "Fuente: desarrollado del Capítulo 2 para esta investigación" puede reforzar la originalidad del trabajo del candidato.

## 5 Conclusiones e implicaciones

### 5.1 Introducción

El Capítulo 5 es el capítulo más importante de la tesis, por lo que después de asegurarse que la metodología y los procesos de investigación son legítimos, los examinadores dedicarán mucho tiempo a estudiar el Capítulo 5. Pero el capítulo a menudo está marcado por la fatiga, y Phillips y Pugh (1987, p. 56) anotan que "en nuestra experiencia, su insuficiencia es la única razón más común para requerir a los estudiantes que vuelvan a remitir sus tesis después de la primera presentación". Así, el candidato doctoral debe descubrir brotes de

interés y creatividad para hacer su Capítulo 5 digno del resto de la tesis, y mostrar claramente que su investigación doctoral hace una contribución distinta al cuerpo de conocimientos. De este modo, las contribuciones de la investigación al conocimiento deben ser el tema explícito de las secciones 5.2 a 5.4.

Realmente, identificar qué es una contribución distinta al cuerpo de conocimientos puede desconcertar a algunos candidatos, como Phillips (1992, p. 128) encontró en un estudio de académicos y candidatos australianos. No obstante, hacer una contribución distinta al conocimiento "podría no ir más allá de la meta de ampliar ligeramente el cuerpo de conocimientos", usando una metodología relativamente nueva en un campo, usando una metodología en un país donde no se ha usado antes, o elaborando una síntesis o interpretación que no se ha hecho antes. Así, esta tarea no debe ser demasiado difícil si la investigación y los capítulos precedentes se han diseñado cuidadosamente y ejecutado como ha sido explicado en estas notas.

La analogía de un rompecabezas es útil para la comprensión de lo que trata el Capítulo 5. La investigación doctoral empieza como un rompecabezas embrujado acerca del problema de investigación. El Capítulo 2, acerca de la revisión de la literatura, inicia colocando las piezas juntas para descubrir el cuadro, pero muestra que faltan unos pedazos y así no se puede visualizar el cuadro completo. Los Capítulos 3 y 4 describen la caza de los pedazos perdidos. Después, el Capítulo 5 vuelve al enigma, resumiendo brevemente cómo lucía el cuadro al final del Capítulo 2, y después, explicando cómo las nuevas piezas encajan para hacer claro el cuadro entero.

Recuerde que la introducción a la sección 5.1 es más larga que la introducción de otros capítulos, como se anotó en la sección anterior titulada "Ligas entre capítulos".

## **5.2 Conclusiones acerca de las preguntas de investigación o hipótesis.**

Los hallazgos para cada pregunta de investigación o hipótesis se resumen del Capítulo 4 y se explican dentro del contexto de éste y la investigación previa en el Capítulo 2; por ejemplo, ¿con cuál de los investigadores discutidos en el Capítulo 2 está de acuerdo o discrepa esta investigación, y por qué? Para cada pregunta de investigación/hipótesis, se debe hacer claro el acuerdo o la discordancia de los resultados de una sección numerada en el Capítulo 4 con la literatura, y darse las razones para su discordancia de pensamiento.

Por ejemplo, la discordancia puede ser porque se hicieron algunas investigaciones previas en Asia, y esta investigación se hizo en Australia. El desacuerdo sugiere que la investigación doctoral hace una contribución al conocimiento, y se debe desarrollar claramente esta contribución de la investigación. Cada pregunta de investigación o hipótesis tendrá su propia subdivisión; esto es, 5.2.1, 5.2.2 y así sucesivamente, y cada sección tendrá una referencia a la sección apropiada del Capítulo 4, de manera que el examinador pueda ver claramente que las conclusiones vienen de los hallazgos en el Capítulo 4; por supuesto, cada sección también tendrá muchas referencias a los autores discutidos en el Capítulo 2.

Un ejemplo breve de una de estas discusiones es:

*El conjunto final de factores en el marco conceptual inicial de esta investigación ilustrada en la figura 2.10 eran los objetivos estratégicos de la empresa. La interacción entre la opción del modo de entrada y los objetivos estratégicos han atraído considerable atención en la literatura (Jones, 1991; Anderson & Gatignon, 1986; Hwang, 1988; Hill et al., 1990). Por ejemplo, Minor, Wu y Choi (1991) argumentan que la opción del modo de entrada se basa en objetivos estratégicos*

cuando están considerados en "tandem" con . .

*Esta investigación obtuvo resultados diversos acerca de estos factores. Los hallazgos en la Sección 4.3.5 fueron que ese aprendizaje de la innovación, y si las empresas consideran una estrategia global, no son importantes. Estos hallazgos son inconsistentes con la literatura. Las razones de esta inconsistencia parecen ser el tamaño pequeño de las empresas en este estudio y su tipo de industria. Jones (1991) inspeccionó empresas con producciones sobre \$1 millones en la industria farmacéutica, y Hwang (1988) inspeccionó . . . En contraste, los pequeños joyeros australianos son . . . Presumible, ellos son más emprendedores y tienen menos acciones que las empresas más grandes y . . .*

### **5.3 Conclusiones sobre el problema de investigación**

Basado en la sección 5.2, se exploran las implicaciones de la investigación para la comprensión de futuros problemas de investigación. La sección va más allá del mero manejo numérico del Capítulo 4, e incorpora hallazgos cualitativos acerca del problema de investigación desarrollados durante la investigación, incluyendo aquellos discernimientos descubiertos durante las entrevistas en la investigación cualitativa que nunca se consideraron en la revisión de la literatura en el Capítulo 2. De nuevo, se debe desarrollar claramente la contribución de la investigación al cuerpo de conocimientos.

Se hace la advertencia de que los examinadores cuidan que las conclusiones se basen sólo en los hallazgos, y discutirán las conclusiones que no estén claramente basadas en los resultados de la investigación. Esto es, hay una diferencia entre las conclusiones de los hallazgos de la investigación en las secciones 5.2 y 5.3 y las implicaciones derivadas de ellos más tarde en las secciones 5.4 y 5.5. Por ejemplo, si se usa una metodología cualitativa con especificaciones

limitadas para su generalización, las conclusiones deben referirse específicamente a las personas entrevistadas en el pasado —"los gerentes en Hong Kong otorgaron poco valor a la publicidad", en lugar de "los gerentes en Hong Kong otorgan poco valor al precio".

Esta sección a veces podría ser bastante pequeña si las hipótesis o preguntas de investigación tratadas en las secciones previas cubrieron el área del problema de investigación de manera comprensiva. No obstante, la sección es normalmente valiosa, incluso si sólo proporciona una conclusión al esfuerzo total de la investigación. Además, sugiero que esta sección concluya con un listado sumario de las contribuciones de la investigación, junto con las justificaciones para llamarlas "contribuciones". Como se dijo anteriormente, el examinador busca estas contribuciones, y su tarea se hace más fácil si el candidato explícitamente las lista después de introducirlas en las partes iniciales de este capítulo.

En un informe de investigación no doctoral, tal como un artículo de revista o un informe de consultoría de alto nivel, esta sección sería la "conclusión" del informe, pero una tesis doctoral también debe discutir la disciplina relacionada y otras disciplinas (Nightingale, 1984), como se esquematiza en la siguiente sección.

### **5.4 Implicaciones para la teoría**

La visión completa de los hallazgos de la investigación, dentro del cuerpo de conocimientos, se proporciona en la sección 5.4; esto es, se proporcionan las implicaciones teóricas de la investigación. Esta sección pretende convencer a los examinadores que la investigación doctoral no sólo hizo una contribución significativa al conocimiento en su disciplina o campo inmediato, como se perfiló en las secciones 5.2 y 5.3, sino que también tiene implicaciones para el cuerpo más amplio de conocimientos, incluso para la disciplina o campo relacionado, así como

también entre otras disciplinas relacionadas que no se mencionaron, incluso entre las pocas disciplinas o campos relacionados del Capítulo 2.

El amplio rango de disciplinas mencionadas en la sección 1.1 puede sugerir algunas de estas disciplinas relacionadas. Por ejemplo, en una tesis doctoral con un problema de investigación que involucre servicio al cliente, la sección 5.4 puede referirse no sólo a la disciplina o campo relacionado de mercadeo de los servicios, sino también a la conducta del consumidor, a las características de la personalidad y a las motivaciones psicológicas.

Si uno o más de los modelos desarrollados en el Capítulo 2 tiene que modificarse debido a los hallazgos de la investigación, entonces el modelo a modificar se debe desarrollar en las secciones 5.3 o 5.4, con las modificaciones claramente marcadas en negritas en la figura. De hecho, el desarrollo de un modelo modificado de la clasificación o modelos analíticos desarrollados en el Capítulo 2 es un resumen excelente de cómo la investigación ha aumentado el cuerpo de conocimientos, y se recomienda enfáticamente.

En resumen, las secciones 5.3 y 5.4 son las conclusiones de todo el doctorado (Phillips y Pugh, 1987) y son las respuestas completas del candidato doctoral a su problema de investigación.

### **5.5 Implicaciones para políticas y prácticas**

Las implicaciones prácticas para la administración en el sector privado se cubren en la sección 5.5.1, y las implicaciones para los analistas y administradores del sector público se cubren en la sección 5.5.2. También se cubren aquí, a menudo, las necesidades de entrenamiento o las nuevas políticas gubernamentales. Los examinadores pueden impresionarse si esta sección desarrolla una lista de verificación de procedimientos para los administradores que incorpore los hallazgos de la investigación, y esto puede

ayudar para complementar la justificación iv en la sección 1.3.

### **5.6 Limitaciones**

La sección 1.7 definió previamente las principales limitaciones de la investigación que fueron una parte deliberada de la investigación (por ejemplo, límites de la industria al problema de la investigación). Esta sección discute otras limitaciones que se hicieron aparentes durante el progreso de la investigación; por ejemplo, los resultados de la encuesta podrían indicar que la edad de los respondientes fue una limitación. A menudo, esta sección es innecesaria.

### **5.7 Implicaciones para investigaciones posteriores**

Esta sección final se escribe para ayudar al doctorando y a otros investigadores en la selección y diseño de futuras investigaciones. Las futuras investigaciones podrían referirles a otros temas y a otras metodologías, o a ambos. Una tesis que utilice metodología de estudios de casos debe mencionar la necesidad de la investigación positivista para generalizar los hallazgos.

### **Referencias**

- ADAMS, G.B. & White, J.D. 1994, "Dissertation research in public administration and cognate fields: an assessment of methods and quality", *Public Administration Review*, vol. 54, no. 6, pp. 565-576.
- AUSTRALIAN GOVERNMENT PUBLISHING SERVICE 1988, *Style Manual*, AGPS, Canberra.
- ARMSTRONG, J.S & Overton, T.S. 1977, "Estimating nonresponse bias in mail surveys", *Journal of Marketing Research*, vol. 14, pp. 396-402.
- BLOOM, B.S. & Krathowl, D.R. 1956, *Taxonomy of Educational Objectives*, McKay & Co., New York.

- BROWN, R. 1995, "The "big picture" about managing the writing process", in *Quality in Postgraduate Education - Issues and Processes*, ed. O. Zuber-Skerritt, Kogan Page, Sydney.
- CLARK, N. 1986, "Writing-up the doctoral thesis", *Graduate Management Research*, Autumn, pp. 25-31.
- CONRAD, L., Perry, C. & Zuber-Skerritt, O. 1992, "Alternatives to traditional postgraduate supervision in the social sciences", in Zuber-Skerritt, O. (ed), *Starting Research - Supervision and Training, Tertiary Education Institute*, University of Queensland, Brisbane.
- COOLICAN, H. 1990, *Research Methods and Statistics in Psychology*, Hodder and Stoughton, London.
- COOPER, H.M. 1989, *Integrating Research a Guide for Literature Reviews*, Sage, Newbury Park.
- CUDE, W. 1989, "Graduate education is in trouble", *Challenge*, September-October, pp. 59-62.
- DATTA, D.K, Pinches, G.E. & Narayanan, V.K. 1992, "Factors influencing wealth creation from mergers and acquisitions: a meta-analysis", *Strategic Management Journal*, vol. 13, pp. 67-84.
- DAVIS, D. & Cosenza, R.M. 1994, *Business Research for Decision Making*, Wadsworth, Belmont, California,
- DAVIS, G.B. & Parker, C.A. 1979, *Writing the Doctoral Dissertation*, Woodbury, Barron's Educational Series.
- DERRICOURT, R. 1992, "Diligent thesis to high-flying book: an unlikely metamorphosis", *Australian Campus Review Weekly*, 27 February - 4 March, p. 13.
- EASTERBY-SMITH, M., Thorpe, R. & Lowe, A. 1991, *Management Research: an Introduction*, Sage, London.
- EISENHARDT, K.M. & Zbaracki, M.J. 1992, "Strategic decision making", *Strategic Management Journal*, vol. 13, pp. 17-37.
- EMORY, C.W. & Cooper, D.R. 1991, *Business Research Methods*, Irwin, Homewood.
- FROST, P. & Stablein, R. 1992, *Doing Exemplary Research*, Sage, Newbury Park.
- GABLE, G.G. 1994, "Integrating case study and survey research methods: an example in information systems", *European Journal of Information Systems*, vol. 3, no. 2, pp. 112-126.
- GUBA, E.G. & Lincoln, Y.S. 1994, "Competing paradigms in qualitative research", in *Handbook of Qualitative Research*, eds N.K. Denzin & Y.S Lincoln, Sage, Thousand Oaks.
- HANSFORD, B.C. & Maxwell, T.W. 1993, "A master's degree program: structural components and examiners' comments", *Higher Education Research and Development*, vol. 12, no. 2, pp. 171-187.
- HASSARD, J. 1990, "Multiple paradigms and organisational analysis: a case study", *Organisational Studies*, vol. 12, issue 2, pp. 275-299.
- HEIDE, J.B. 1994, "Interorganisational governance in marketing channels", *Journal of Marketing*, vol. 58, pp. 71-85.
- KRATHWOHL, D.R. 1977, *How to Prepare a Research Proposal*, University of Syracuse, Syracuse.
- KOHLI, A. 1989, "Determinants of influence in organisational buying: a contingency approach", *Journal of Marketing*, vol. 53, July, pp. 319-332.
- LEEDY, P. 1989, *Practical Research*, Macmillan, New York.
- LINCOLN, Y.S. & Guba, G. 1986, *Naturalistic Inquiry*, Sage, London.
- MADSEN, T.K. 1989, "Successful exporting management: some empirical evidence", *International Marketing Review*, vol. 6, no. 4, pp. 41-57.
- MASSINGHAM, K.R. 1984, "Pitfalls along the thesis approach to a higher degree", *The Australian*, 25 July, p. 15, quoted in Nightingale, P., "Examination of research

- theses", *Higher Education Research and Development*, vol. 3, no. 2, pp. 137-150.
- MILES, M.B. & Huberman, A.M. 1985, *Qualitative Data Analysis*, Sage, New York.
- MOSES, I. 1985, *Supervising Postgraduates*, HERDSA, Sydney.
- NEWMAN, W.L. 1994, *Social Research Methods*, Allyn and Bacon, Boston.
- NIGHTINGALE, P. 1984, "Examination of research theses", *Higher Education Research and Development*, vol. 3, no. 2, pp. 137-152.
- NIGHTINGALE, P. 1992, "Initiation into research through writing", in Zuber-Skerritt, O. (ed) 1992, *Starting Research - Supervision and Training*, Tertiary Education Institute, University of Queensland, Brisbane.
- ORLIKOWSKI, W.J. & Baroudi, J.J. 1991, "Studying information technology in organisations: research approaches and assumptions", *Information Systems Research*, vol. 2, no. 1, pp. 1-2.
- PARKHE, A. 1993, "Messy" research, methodological predispositions, and theory development in international joint ventures", *Academy of Management Review*, vol. 18, no. 2, pp. 227-268.
- PATTON, M.Q. 1992, *Qualitative Evaluation and Research Methods*, Sage, Newbury Park.
- PERRY, C. 1990, "Matching the minimum time requirement: notes for small business PhD candidates", Proceedings of the Fifth National Small Business Conference, June 28-30, University College of Southern Queensland, Toowoomba.
- PERRY, C. & Zuber-Skerritt, O. 1992, "Action research in graduate management research programs", *Higher Education*, vol. 23, March, pp. 195-208.
- PERRY, C. & Zuber-Skerritt, O. 1994, "Doctorates by action research for senior practicing managers", *Management Learning*, vol. 1, no. 1, March.
- PERRY, C. & Coote, L. 1994, "Processes of a cases study research methodology: tool for management development?", Australia and New Zealand Association for Management Annual Conference, Victoria University of Wellington, New Zealand.
- PHILLIPS, E.M. & Conrad, L. 1992, "Creating a supportive environment for postgraduate study", in Zuber-Skerritt, O. (ed), *Manual for conducting Workshops on Postgraduate Supervision*, Tertiary Education Institute, University of Queensland, Brisbane, pp. 153-163.
- PHILLIPS, E.M. 1992, "The PhD - assessing quality at different stages of its development", in Zuber-Skerritt, O. (ed), *Starting Research - Supervision and Training*, Tertiary Education INSTITUTE, University of Queensland, Brisbane.
- PHILLIPS, E.M. & Pugh, D.S. 1987, *How to Get a PhD*, Open University Press, Milton Keynes.
- POOLE, M.E. 1993, "Reviewing for research excellence: expectations, procedures and outcomes", *Australian Journal of Education*, vol. 37, no. 3, pp. 219-230.
- PRATT, J.M. 1984, "Writing your thesis", *Chemistry in Britain*, December, pp. 1114-1115.
- ROGERS, E.M. 1983, *Diffusion of Innovation*, The Free Press, New York.
- SCHERTZER, C.B. & Kerman, J.B. 1985, "More on the robustness of response scales". *Journal of Marketing Research Society*, vol. 8, no. 4, pp. 261-282.
- SEKARAN, U. 1992, *Research Methods for Business: a Skill-Building Approach*, Wiley, New York.
- SWALES, J. 1984, "Research into the structure of introductions to journal articles and its application to the teaching of academic writing", in Williams, R. & Swales, J. (eds), *Common Ground: Shared interests in ESP and Communication Studies*, Pergamon, Oxford.
- UNIVERSITY OF OREGON n.d., *General Guidelines for Research Writing*, Oregon

Graduate School, University of Oregon,  
Oregon, based on an original document by  
the College of Health, Physical Education  
and Recreation, Pennsylvania State  
University.

- WITCHER, B. 1990, "What should a PhD  
look like?", *Graduate Management  
Research*, vol. 5, no. 1, pp. 29-36.
- YIN, R.K. 1989, *Case Study Research Design  
and Methods*, Sage, London.
- ZUBER-SKERRITT, O. & Knight, N. 1986,  
"Problem definition and thesis writing",  
*Higher Education*, vol. 15, no. 1-2, pp. 89-  
103.
- ZUBER-SKERRITT, O. (ed.) 1992, *Starting  
Research - Supervision and Training*,  
Tertiary Education Institute, University of  
Queensland, Brisbane.

## Tres claves poco conocidas para escribir una tesis

La experiencia y la investigación han descubierto tres claves para escribir una tesis, como muestran las citas siguientes (con énfasis agregado).

### 1. ¿Tiene un "tesis" la tesis?

Una revisión de los informes de 139 examinadores . . . reveló que raramente las tesis se criticaban por estar mal escritas, en el sentido en que la mayoría de las personas entienden esa frase. Esto es, las tesis eran aceptables en cuanto a la parte mecánica de la presentación: estructura de las frases, división en párrafos, ortografía, gramática, etc. Tampoco se criticaban por no respetar las convenciones de la disciplina acerca de las referencias o la presentación de los datos. Lo que frecuentemente se criticaba era el fracaso de los estudiantes en tomar una posición filosófica clara o llegar a una conclusión. Los examinadores exhortaron a los estudiantes para que establecieran claramente sus hipótesis y sus conclusiones. Si los estudiantes comunican adecuadamente la "tesis" de sus disertaciones, normalmente evitan una extensión innecesaria, falta de coherencia, repeticiones y confusión en su escritura.

Los supervisores necesitan enfatizar, a través de las candidaturas de sus estudiantes, que deben esforzarse por comunicar en la tesis una gran idea; debe haber una "tesis" o centro al que contribuya todo en el documento. (Nightingale, 1992, p. 174).

### 2. Tener un problema de investigación que se vaya afinando gradualmente,

### conforme la tesis se vaya escribiendo.

La investigación educativa, y nuestra propia experiencia . . . sugieren que es sumamente importante para el investigador principiante, definir el problema de investigación en una fase muy temprana del proceso de investigación. A menudo, definir un problema de investigación es una tarea de lo más difícil y frustrante. La razón de ello recae principalmente en el hecho que los estudiantes por graduarse no están impelidos para definir los problemas sobre los que trabajan; tales problemas se les presentan por medio de conferenciantes, y la noción que define y articula un problema es un proceso de demanda intelectual por derecho propio, que a menudo está pobremente desarrollado entre los estudiantes todavía no graduados. Este es todavía un paso crucial preliminar en el proceso de investigación, y que el estudiante postgraduado, que ha salido recientemente de la vida segura del estudiante no graduado donde los problemas aparecen existir de manera auto-evidente, debe confrontar y superar. Si no es así, y la propuesta de investigación queda vaga y mal definida, las actividades subsecuentes de los estudiantes para investigar y tomar notas perderá enfoque, consumirá más tiempo del necesario y sobre todo, será ineficaz. (Zuber-Skerritt&Knight, 1992, pág. 196).

### 3. Comience escribiendo un primer bosquejo inicial, basado en mapas conceptuales preliminares.

Otra fase crucial en el proceso de investigación es la transición del análisis a la síntesis; esto es, de la recopilación y análisis de la literatura o datos a la escritura de los primeros bosquejos. Muchos estudiantes postgraduados atestiguan las dificultades psicológicas que deben superar escribiendo antes de que puedan proceder a la redacción de los primeros bosquejos; para muchos la tarea aparece insuperable, y se puede perder

mucho tiempo a estas alturas en la medida que el estudiante tergiversa y justifica su tergiversación afirmando que necesita continuar la fase de análisis. La mayoría de los supervisores han oído la lastimosa queja: ¡"Todavía no he leído lo suficiente!"; esto es frecuentemente un síntoma nervioso de que se acerca el momento imponente cuando el estudiante debe poner de lado la fase segura de la elaboración de tarjetas de referencias bibliográficas y zambullirse en la fase de la escritura.

Nuestra experiencia sugiere que los problemas surgen particularmente cuando el estudiante postgraduado desconoce las fases y los pasos por los que discurren normalmente la investigación y la escritura. Estos se manifiestan como un intento de escribir un borrador final sin el camino intermedio de construir un diagrama de flujo de ideas (o un mapa conceptual), escribiendo un primer borrador en sucio, revisándolo, corrigiéndolo, y después volviéndolo a escribir. En el intento de pasar inmediatamente a la escritura del proyecto final, el estudiante se preocupa por los detalles meticulosos, las finuras estilísticas y la presentación atractiva, a menudo a expensas del desarrollo de la ideas o la argumentación; como resultado, el proceso de escritura se inhibe, y el producto se caracteriza a menudo por pensamientos y argumentos desbalanceados. (Zuber-Skerritt & Knight, 1992, p. 200) [Esto es, construir bosquejos preliminares de diagramas de flujo de las secciones de un capítulo o las subdivisiones de una sección son recursos útiles en el proceso de revisión de la literatura, con varias revisiones consecuentes. Raramente tiene un estudiante que leer mucho para poder comenzar a elaborar los primeros bosquejos de estas armazones.]

Otra trampa para los estudiantes que escriben es que ellos creen que necesitan largos períodos de tiempo si van a tratar de escribir cualquier cosa. Esperar a que llegue el lapso importante de tiempo libre hace fácil la postergación. Dos estrategias útiles son: primero, alentar a los estudiantes a fijarse sub-

metas asequibles para que usen períodos cortos de tiempo de manera más eficaz. Por ejemplo, en lugar de tratar de escribir la sección entera de metodología, un estudiante podría ponerse la sub-meta de escribir sólo la descripción de una pieza importante del equipo. Por supuesto, si él o ella han estado escribiendo desde el inicio, tendrían por lo menos un borrador preliminar que sólo habría simplemente que refinar.

La otra estrategia útil para los escritores que a menudo enfrentan interrupciones en su trabajo es que ellos mismos se dejen "puntos para retomar". Esto significa que no trabajan hasta llegar a finalizar algo totalmente, sino que lo dejan cuando pueden ver que todavía le harán ajustes. Anotan sólo unas pocas notas sobre lo que esperan escribir posteriormente y así, cuando regresen a hacerlo, no tendrán que enfrentarse a ninguna página en blanco.

Finalmente, los supervisores que tienen varios estudiantes investigando, o cuyos departamentos tienen a un grupo de investigadores principiantes, deben alentarlos a intercambiar frecuentemente borradores de su trabajo. Contra más comentarios, contra más a menudo los estudiantes se pregunten: "¿Qué trataste de decir aquí?", mejor serán las oportunidades de una tesis bien elaborada. (Nightingale, 1992, pp. 176-177).

## Referencias

- Nightingale, P. 1992, "Initiation into research through writing", en Zuber-Skerritt, O. (ed), *Starting Research—Supervision and Training*, Tertiary Education Institute, Brisbane.
- Zuber-Skerritt, O. & Knight, N. 1992, "Problem definition and thesis writing—workshops for the postgraduate student", in Zuber-Skerritt, O. (ed), *Starting Research—Supervision and Training*, Tertiary Education Institute, Brisbane.

## Estructura para una propuesta de investigación codificada a la estructura de la tesis

En muchas universidades, los candidatos a los programas doctorales requieren normalmente presentar una propuesta de investigación durante o al inicio de su candidatura. Estas notas proporcionan un esquema de sugerencias para una propuesta, que se ajusta al enfoque de estructura de la presente tesis, basado en la experiencia y en Poole (1993) y Krathowl (1977). Los encabezados centrados, en capitales, son los requeridos por QUT, con los encabezados laterales recomendados que son mi interpretación de lo que se requiere.

Como regla empírica, la propuesta debe tener una extensión mínima de dos o tres páginas, aproximadamente, y un máximo de siete a diez páginas, aproximadamente, (con la lista de referencias y cualquier apéndice o materiales de apoyo no incluidos en este total de páginas), así que las estimaciones de palabras y longitudes de páginas proporcionadas anteriormente son sólo muy tentativas. La propuesta puede tener aproximadamente veinte o más referencias. A veces, una propuesta QUT requiere detalles de una unidad del "programa de trabajo" y un ejemplo de uno de ellos, especialmente diseñado, se proporciona en una nota al final de este apéndice. Por favor, recuerde verificar la ortografía y proveer numeración centrada de las páginas, en la parte superior de cada una de ellas.

Cada propuesta de investigación debe ser cuidadosamente ajustada a lo que cada organización pide de ella; así, el formato debe siempre ajustarse de manera que pueda satisfacer otros requisitos.

### 1 Introducción

La introducción es un retrato de cinco a diez líneas de toda la investigación, mostrando las principales controversias o huecos en la literatura que se relacionan con el problema de investigación. Esta descripción puede convertirse en la sección 1.1 de la tesis final.

El problema de investigación se presenta al final de esta sección, en cursivas y con sangría. Note que no se puede esperar que los lectores de una propuesta de investigación sepan de la jerga de cada disciplina, y así, el título y el problema de investigación se deben expresar en términos tan simples como sea posible, y se deben definir cualesquier términos especializados en esta sección a medida que se van introduciendo.

### 2 Justificación de la investigación

Esta sección es de una página aproximadamente, y por lo general justifica la investigación en cuatro dimensiones:

- tamaño de la industria involucrada,
- huecos en la literatura (proporciona varias referencias en apoyo y se refiere a la sección 3 más adelante),
- metodología no usual que va a ser utilizada (proporciona varias referencias en apoyo y se refiere a la sección 4 más abajo), y
- beneficios posibles de los resultados para política y para la práctica. Esta sección se convierte en la sección 1.3 de la tesis.

### RELACIÓN CON INVESTIGACIONES PREVIAS

### 3 Revisión preliminar de la literatura y marco teórico

En aproximadamente dos páginas, muestra los asuntos principales y las escuelas en la literatura, así como los huecos en la misma, y entonces, brevemente, justifica algunas

preguntas de investigación probables (para la investigación cualitativa) o hipótesis (para la investigación cuantitativa) surgiendo de los huecos que van a ser el enfoque de la recopilación de los datos y el análisis de los mismos. Un modelo del marco teórico siguiendo las líneas de Sekaran (1992, Capítulo 3) sería impresionante. Esta sección se convierte en las partes finales del Capítulo 2 de la tesis. Defina términos importantes a medida que la sección progresa, o incluya una sub-sección de definiciones.

A propósito, haber leído completa una tesis de doctorado similar a la que uno está planeando es una buena inspiración y guía para la tarea.

#### **4 Contribución de la investigación**

Una contribución es un cambio en un cuerpo de conocimientos creado por un proyecto de investigación. Esta sección complementa la sección 2 anterior acerca de la justificación para la investigación. Esta sección describe los resultados específicos de la investigación desarrollados en el Capítulo 5, y describe su importancia. Por ejemplo, discute un modelo que se desarrollará para llenar los huecos en el cuerpo de conocimientos anotado en la sección 2, o una lista de verificación que se desarrollará para los gerentes que no tiene guías actualmente. En conclusión, esta sección es específica acerca de los resultados probables y su importancia. Un candidato también podría mencionar una conferencia en la cual se puede presentar una ponencia relacionada con la investigación, tal como la conferencia anual de la Asociación de Australia y Nueva Zelandia para la Administración (ANZAM) o la Conferencia de Mercadeo para los Educadores. Del mismo modo, se puede mencionar el título de una revista en la que se pueda publicar un artículo acerca de la investigación.

#### **5 Limitaciones**

Enliste y justifique las principales limitaciones que se tendrán en la

investigación; por ejemplo, el tipo de industria, el nivel jerárquico, los estados, etc. No se harán reclamos por generalizaciones más allá de esos límites. Esta sección se puede reducir a un tercio de página, aproximadamente. Esta sección se convierte en la sección 1.7 de la tesis.

#### **6 Experiencia del investigador**

Ésta es una sección breve, que perfila cualquier estudio piloto que el investigador haya hecho, así como sus calificaciones de investigación y su experiencia; por ejemplo, títulos, metodologías y longitudes de palabra de disertaciones.

### **MÉTODOS Y PLAN DE INVESTIGACIÓN**

#### **7 Metodología**

Esta sección sería entre media y una página de longitud. Debe ser tanto comprensiva como concisa, con referencias para apoyar sus juicios. La metodología normalmente no necesita describirse, solamente justificarse. Pero de nuevo, evite jerga que los no-especialistas no puedan saber, o explique o describa lo que significan los términos especializados. Los temas podrían incluir:

- justificación de un paradigma cuantitativo o cualitativo;
- justificación de la metodología dentro de ese paradigma (de preferencia, con una explicación de porqué no se usaron algunas metodologías alternativas), usando términos tales como correlacional/causal, estudios de campo/experimentos de laboratorio, transversal/ longitudinal (Sekaran 1992, Capítulo 4), instrumentos, y sobre todo, la unidad de análisis, la variable dependiente y cómo se medirá, marco muestral y tamaño de la muestra;

- arreglos para acceso a los datos; por ejemplo, acuerdos con las personas que serán entrevistadas; y
- posibles maneras de analizar los datos; por ejemplo, análisis conjunto con SPSS o el método de la matriz de análisis de datos cualitativos sugerido por Miles & Huberman (1985).

Esta sección debe tener por lo menos tres referencias a libros de texto o artículos sobre metodología, para justificar los pasos propuestos. Además, una propuesta para una metodología cuantitativa debe indicar que han sido consideradas las definiciones operativas de los constructos en las hipótesis propuestas en la sección 3, (por ejemplo, cómo se medirá "el tamaño" de la organización). Además, las escalas y sus correspondientes pruebas estadísticas se deberán haber estudiado (por ejemplo, una escala de rangos necesita una prueba no paramétrica). Las tablas con estas consideraciones serían útiles. Esta sección se convierte en el Capítulo 3 de la tesis.

## CRONOGRAMA

### 8 Listado de la Tesis

Una o dos líneas por capítulo deben bastar, especialmente si se va a utilizar la estructura estándar de cinco capítulos. Esta sección se convierte en la sección 1.5 de la tesis.

### 9 Cronograma

Se puede mostrar el cronograma para cada capítulo, por conveniencia. Se pueden usar las mismas reglas empíricas tanto para tiempo como para la extensión: esto es, 5, 30, 20, 25 y 20 por ciento de la extensión deseada; por ejemplo, el Capítulo 2 tomaría aproximadamente el 30 por ciento del tiempo disponible —pero permite dos meses al inicio para establecerse y al final para dar los toques finales a la tesis entera, y un par extra de meses si hay que dar algún tipo de seguimiento a la metodología principal. La Tabla II.1 es una guía general para un tiempo

mínimo en una tesis doctoral que siga estos principios. Phillips & Pugh (1987, p. 74) también tienen un cronograma usual para un programa doctoral que no es muy diferente a la Tabla II.1. Esta sección y las próximas están sólo en la propuesta y no forman parte de la tesis.

**Tabla II.1** Guías aproximadas para escribir una tesis doctoral en un tiempo mínimo.

Capítulo o sección	Tópico	%	Palabras	Meses
1	Introducción	5	3,500	3
2	Revisión de la literatura	30	21,000	6
3	Metodología	20	14,000	4
4	Análisis de los datos	25	17,500	5
5	Conclusiones e implicaciones	20	14,000	6
		100	70,000	24

### 10 Requerimientos de Recursos

Se necesita una estimación tentativa de los requerimientos de fondos directos; por ejemplo, estampillas para envío masivo por correo de las encuestas. Se requieren justificaciones y fuentes de estimaciones para cada ítem de gastos; por ejemplo, la fecha en que se recibió una cita de Qantas o una lista de precios de un proveedor de computadoras. Los costos de impresión de las encuestas requerirán estimar su extensión y el precio por página a imprimir. No debe haber ninguna sorpresa en los ítems del presupuesto, para ello deben fluir naturalmente de las secciones más tempranas sobre los objetivos y planes de la investigación. Por ejemplo, la renta de un vehículo no debe costearse, pero se debe explicar porqué es necesario rentar un carro en

lugar de usar el transporte público, así como relacionar su uso con los propósitos globales de la investigación.

Esta estimación no es la requisición formal de los fondos, y la aceptación de la propuesta no incluye una aprobación de fondos. Si se usan fondos externos, ponga en claro que la integridad académica no será puesta en riesgo.

## 11 Evaluación

Muchas propuestas de investigación requieren detalles de cómo se supervisará y evaluará el proyecto, pero estos detalles no son necesario para una propuesta doctoral. Si quiere adornar su propuesta agregándole una sección de evaluación, deberá mencionar que "la investigación será monitoreada semanalmente o en sesiones con el supervisor, y en seminarios regulares de seguimiento de tesis. La tesis se evaluará a través de los procedimientos normales de exámenes que serán organizados por el supervisor."

## Lista de referencias

- Krathwohl, D.R. 1977, *How to Prepare a Research Proposal*, University of Syracuse,
- Miles, M.B. & Huberman, A.M. 1985, *Qualitative Data Analysis*, Sage, New York.
- Phillips, E.M. & Pugh, D.S. 1987, *How to Get a PhD*, Open University Press, Milton Keynes.
- Poole, M.E. 1993, "Reviewing for research excellence: expectations, procedures and outcomes", *Australian Journal of Education*, vol. 37, no. 3, pp. 219-230.
- Sekaran, U. 1992, *Research Methods for Business: a Skill-Building Approach*, Wiley, New York.

## Nota

Agregar una unidad del programa de trabajo a una propuesta se supone que obligará al

candidato y a su supervisor a pensar acerca de lo que pasará si se aprueba la propuesta. Una unidad apropiada es una unidad de "lecturas avanzadas" en uno o dos de los cuerpos de conocimientos que cubrirá el doctorado. El ejemplo siguiente de una unidad ajustada que cubre las dos disciplinas emparentadas de segmentación del mercado y publicidad, ilustra los elementos centrales involucrados que van desde propósitos, a través de objetivos, y un programa de temas, hasta el avalúo detallado y criterios. Los temas se seleccionan normalmente de un libro de texto moderno y autorizado, así como de artículos revisados recientes.

### Apéndice III

## Investigación-Acción en una tesis doctoral

La investigación-acción como metodología para la administración de una tesis doctoral es relativamente rara (Perry 1991). Además, aunque la investigación-acción tiene el potencial de superar muchas deficiencias en la investigación en las ciencias sociales, sus resultados, comúnmente, se ven como no generalizables (Heller 1986). Este apéndice revisa varios asuntos que los candidatos que usen la investigación-acción pueden considerar cuando escriban su tesis doctoral. El apéndice intenta asegurar que la investigación-acción no es ya un remanso marginal, que depende a veces de examinadores seleccionados muy cuidadosamente, sino que se convierte en una parte del río de la investigación doctoral. La investigación-acción se esquematiza en Kemmis y McTaggart (1988a), y en Zuber-Skerritt (1991).

Primeramente, es sabio considerar a la tesis como algo completamente distinto del proyecto de investigación-acción; esto es, el candidato tendrá dos proyectos: el proyecto de investigación-acción y el proyecto de la tesis, que usa datos del proyecto de investigación-acción (Perry & Zuber-Skerritt 1992). La filosofía y los procesos de la investigación-acción son más amplios y más complejos que los que están implícitos en la mayoría de los doctorados. En particular, el proyecto de investigación-acción es relativamente difuso, enfatiza la práctica y produce resultados de reflexiones que incluyen conocimiento proposicional, práctico y experiencial (a nivel de grupo y a nivel personal).

En contraste a la investigación-acción, un proyecto de tesis doctoral normalmente enfatiza las adiciones de un candidato individual al conocimiento proposicional publicado en la literatura de una disciplina. En resumen, en el proyecto de investigación-

acción, la investigación-acción sería una ideología, mientras que en una tesis doctoral sería meramente una metodología. La escritura de una tesis doctoral sobre un proyecto de investigación-acción, sin reconocer las diferencias entre la tesis y el proyecto de investigación-acción, es difícil.

Suponiendo que se reconocen estas diferencias, la estructura de cinco capítulos para una tesis doctoral se puede ajustar a la investigación usando la metodología de la investigación-acción. Para iniciar, el "problema de investigación" en el Capítulo 1 de la tesis podría ser diferente a la "preocupación temática" (Kemmis & McTaggart, 1988b, p. 9) del proyecto de investigación-acción; el problema de la investigación necesariamente se refiere a las prácticas de un grupo de trabajo y se escribe en los términos de la literatura de una disciplina, pero la preocupación temática es menos restringida.

Por ejemplo, un problema de investigación podría ser; "¿Cómo puede el equipo senior de administración de minas de carbón a cielo abierto, integrar la mercadotecnia, las operaciones y los subsistemas financieros en la planeación de inventarios de carbón mineral?", y la preocupación temática del grupo de administración senior de Carbón Pacífico podría ser: "¿Cómo pueden mejorarse nuestros procedimientos para el manejo del inventario?" El proyecto de investigación-acción requerirá probablemente soluciones multidisciplinarias, pero debe advertirse que la tesis debe concentrarse en sólo una o dos disciplinas, para facilitar su revisión.

El Capítulo 2 de la tesis escrito sobre un proyecto de investigación-acción se referiría a algunas áreas no investigadas del conocimiento proposicional, las cuales son el foco de los datos recopilados por el proyecto de investigación-acción. Sin embargo, para ser consistente con el verdadero espíritu de la investigación-acción, estas proposiciones no deberían haber sido concluidas antes de iniciar el proyecto de investigación-acción —a

diferencia, la investigación doctoral usa algunas metodologías cuantitativas cuando las hipótesis deben ser cristalizadas antes de que inicie el proyecto de la recopilación de los datos. Además, el Capítulo 2 podría esquematizar los límites del conocimiento práctico y experiencial que existía al inicio del proyecto de investigación-acción. De manera alterna, la discusión entre conocimiento práctico y experiencial se puede restringir a un apéndice, si no se espera que los examinadores estén familiarizados con la metodología de la investigación-acción.

El Capítulo 3 se puede usar para describir el proyecto de investigación-acción —no permitir la replicación del experimento, pero demostrar la competencia del investigador en la metodología de la investigación-acción. El capítulo puede tener secciones o referirse a los apéndices que contienen los siguientes detalles del proyecto de investigación-acción (Kemmis & McTaggart, 1988b):

- los nombres de los miembros del grupo;
- la preocupación temática del grupo;
- detalles de las fuentes múltiples de los datos; por ejemplo, fechas de las reuniones y sus asistentes y las materias discutidas, informes y cartas;
- las distinciones entre las fases del proyecto a través de uno o más de sus ciclos de planear-actuar-observar-reflexionar;
- el informe del proyecto publicado por el grupo —que se escribe antes de que la tesis se complete y para un público diferente al de la tesis, por ejemplo, podría ser una narración corta o un informe administrativo;
- la evidencia de que el grupo ha reflexionado en procesos tanto como en contenidos, que se puede registrar en el informe publicado por el grupo anotado arriba, pero que no necesariamente tiene que hacerse; y

- la naturaleza de la investigación-acción, esto es, técnica, práctica o emancipatoria (Carr & Kemmis, 1986).

Como se anotó anteriormente, en un apéndice se puede también reflexionar sobre el conocimiento práctico y experiencial obtenido en el proyecto de investigación-acción, pero sería más usual incluir esa reflexión en el cuerpo de la tesis.

El Capítulo 4 se puede usar para categorizar los datos recopilados en el proyecto de investigación-acción (no todo lo cual necesita incluirse en el apéndice referido en el Capítulo 3). Este capítulo organiza los datos del proyecto de investigación-acción en modelos. El Capítulo 4 empieza con la propia reflexión preliminar del candidato acerca del proyecto de investigación-acción y se puede dividir en secciones según las proposiciones de conocimiento proposicional, y en secciones para el conocimiento práctico y experiencial (personal) si van a ser incluidos en capítulos de la tesis en lugar de hacerlo en los apéndices. Así, el capítulo debe escribirse con las ideas que van a desarrollarse en el Capítulo 5, en la mente de la candidato.

Finalmente, el Capítulo 5 hace conclusiones acerca de toda la investigación doctoral, vinculando los datos del Capítulo 4 a los límites del cuerpo o cuerpos de conocimientos perfilados en el Capítulo 2. Una sección en el Capítulo 5 titulada "Reflexiones acerca de la Metodología" debe incluirse en una tesis doctoral que se refiera a un proyecto de investigación-acción. Después, las secciones "Conclusiones acerca del problema de investigación", "Implicaciones de Política" y "Investigaciones Posteriores", concluirán la tesis. Para doctorados que utilicen otras metodologías, no se requiere la sección en el Capítulo 5 acerca de las reflexiones sobre la metodología, porque esas reflexiones se incorporan en las secciones "Limitaciones" e "Investigaciones Posteriores".

En conclusión, se puede utilizar una metodología de investigación-acción en una investigación doctoral, pero los investigadores

deben estar conscientes de que su tesis podría resultar confusa, inconclusa o no relacionada con el conocimiento proposicional publicado en la literatura de una disciplina. Usar el formato ajustado de cinco capítulos para la estructura de una tesis doctoral, que se ha esquematizado en este apéndice, aliviaría esa preocupación.

## Investigación-acción, resumen y planificación de la tesis

**Unidad de trabajo del curso.** Lecturas independientes en las áreas de segmentación del mercado y publicidad.

**Objetivos.** Repasar la revisión de la literatura e identificar temas principales sobre:

- el proceso de segmentación del mercado, "targeting" (blancos) y posicionamiento
- las bases para la segmentación del mercado, con referencia particular al uso de la edad como una base para la segmentación
- identificación y medida de los segmentos del mercado
- el uso de la segmentación en el desarrollo del mercado y estrategias para la publicidad
- reclamos publicitarios y su relación con lo geográfico, demográfico, conductual y bases psicográficas para la segmentación

### Areas.

**Tema No.      Semana**

**Tema**

#### *Sección 1: Desarrollando segmentos del mercado*

1	1	<i>Mercadeo masivo contra segmentación del mercado</i>
2	2	<i>Introducción a los factores utilizados para formar segmentos</i>
3	3	<i>Segmentación del consumidor y mercados industriales</i>
4	4	<i>Requisitos para la segmentación eficaz en mercados (estos requerimientos en publicidad se cubrirán en la sección 3)</i>

#### *Sección 2: Describiendo, midiendo y escogiendo segmentos; implementación*

5	5,6	<i>Describiendo segmentos- perfiles de los clientes, tamaño y estimaciones del crecimiento</i>
6	7	<i>Evaluando segmentos del mercado</i>
7	8	<i>Seleccionando segmentos del mercado</i>
8	9	<i>Estrategias de posicionamiento</i>
9	10	<i>Escogiendo e implementando una estrategia de posicionamiento</i>

#### *Sección 3: Segmentación del mercado y publicidad*

10	11	<i>Reclamos publicitarios usados por los anunciantes</i>
11	12,13	<i>Reclamos publicitarios y su relación con las bases de la segmentación</i>
12	14	<i>Efectividad de la publicidad: medición y evaluación</i>

**Resultados.** Un informe de 3000 a 4000 palabras por cada sección, hasta completar cada una.

**Evaluación.** El supervisor dará una puntuación por cada informe. Los criterios usados para la evaluación serán:

- amplitud de lecturas
- habilidad para agrupar ideas centrales en la literatura
- habilidad para sintetizar ideas en un nuevo y coherente marco de referencia
- habilidad para comunicar y presentar el informe al lector.

#### **Lista preliminar de lecturas de la Unidad**

Aaker, D.A., Shansby, J.G. 1982, "Positioning your product", *Business Horizons*, May-Jun, pp.56-62.

Aaker, D.A., Stayman, D.M., Hagerty, M.R., 1986, "Warmth in advertising: measurement, impact, and sequence effects", *Journal of Consumer Research*, vol. 12, Mar, pp.365-381.

Abrams, B. 1982, "Middle generation growing more concerned with selves", *Wall Street Journal*, Jan 21, p.25.

Albright, J. 1992, *Creating the advertising message*, Mayfield, Mountain View.

Bertrand, K. 1989, "Market segmentation: divide and conquer", *Business Marketing*, Oct, pp.48-54.

Burnett, J.J. 1981, "Psychographic and demographic characteristics of blood donors", *Journal of Consumer Research*, Jun, pp.62-66.

Bonoma, T.V., Shapiro, B.P. 1983, *Segmenting the Industrial Market*, Lexington Books, Lexington, Mass.

Y así, hasta un total de 28 referencias.

#### **References**

Carr, W. & Kemmis, S. 1986, *Becoming Critical: Education, Knowledge and Action Research*, Falmer, London.

Heller, F. (ed) 1986, *The Use and Abuse of Social Science*, Sage, London.

Kemmis, S. & McTaggart, R. (ed), 1988a, *The Action Research Reader*, (third edition), Deakin University, Geelong.

Kemmis, S. & McTaggart, R. (ed), 1988b, *The Action Research Planner*, (third edition), Deakin University, Geelong.

Perry, C. 1991, "Action research in management education and research", Symposium on Action research at the Annual National Conference of the Australian Association for Research in Education, Gold Coast, November 1991.

Perry, C. & Zuber-Skerritt, O., 1992, "Action research in graduate management research programs", *Higher Education*, vol. 23, pp. 195-208.

Zuber-Skerritt, O. (ed) 1991, *Action Research for Change and Development*, Gower, Aldershot.

**Reconocimientos:** Las discusiones con Ortrun Zuber-Skerritt, Bruce Frank y Helen Samujh ayudaron a clarificar algunos puntos en este apéndice. Sin embargo, las opiniones expresadas son del autor.

## Apéndice IV

# Referencias frecuentes a las páginas del Manual de Estilo, del Servicio de Publicaciones del Gobierno Australiano, 1988

Tópico	Páginas
Posesión adjetival	290
Puntos con balas	226
Contracciones y abreviaturas	96
Fechas	172
Palabras y frases extranjeras (por ejemplo, v.g.)	105-106
Estilo de referencias de Harvard	129-148
Asuntos de género	121
Encabezados	220
Guionado y prefijos	81-86
Listas	226
Nombres de países	107
Nombres de personas	107
Omisiones usando puntos suspensivos	88
Sangrado y espaciado de párrafos	224
Apóstrofes posesivos	80
Puntuación en citas	94
Citas	25 y 230
Espacio entre párrafos	224
Tablas	231-237
Títulos	51

## Apéndice V

# Escritura un resumen (abstract)

Un resumen debe contener (basado en Brown et al., 1993):

### 1. ¿Qué fue lo que hizo usted?

El problema de investigación, y las hipótesis

### 2 ¿Porqué lo hizo?

Justificación breve del problema de investigación y las hipótesis

### 3 ¿Qué fue lo que pasó?

Metodología

### 4 ¿Qué significan los resultados?

Patrones en los datos

### 5 ¿Para qué es bueno su trabajo?

Conclusiones e implicaciones, con consideraciones especiales y explícitas de las **CONTRIBUCIONES**

Nota: como una regla empírica, aproximadamente 250 palabras es la longitud máxima de un resumen para un artículo de revista, dos páginas por una tesis de maestría, y tres páginas para una disertación doctoral.

## Referencias

Brown, R.F., Pressland, A.J. & Rogers, D.J. 1993, "Righting scientific writing: focus on your main message", *The Australian Rangeland Journal*, vol. 15, no. 2.

## Apéndice VI

# Escribiendo la introducción a un artículo de revista

Swales (1984) estudió las introducciones de artículos de revistas académicas y estableció que se requerían cuatro grandes pasos o movimientos.

### Paso 1:

- Establezca el campo
- Declare el punto central
- Exponga el conocimiento actual

### Paso 2:

- Resuma la investigación previa

### Paso 3:

- Prepare para la investigación presentada
- Indique un hueco
- Formule una pregunta

### Paso 4:

- Introduzca la investigación presentada
- Declare el propósito
- Esquematice la investigación presentada

Un ejemplo y un ejercicio sobre cómo construir una introducción puede encontrarse en Nightingale (1992, pp. 110-116).

### Referencias:

Nightingale, P. 1992, "Writing about research in the humanities and social sciences", in Zuber-Skerritt, O. *Manual for Conducting Workshops on Postgraduate Supervision*, Tertiary Education Institute, University of Queensland, Brisbane

Swales, J. 1984, "Research into the structure of introductions to journal articles and its application to the teaching of academic

writing", in Williams, R. & Swales, J. (eds), *Common Ground: Shared Interests in ESP and Communication Studies*, Pergamon, Oxford.

## Apéndice VII

# Primer taller de planificación de la tesis

1. **Decida un tópico de investigación.** En este primer paso, liste los posibles tópicos de investigación y después seleccione el que sea su preferido, basado en los cuatro criterios importantes que figuran en la tabla:

1. Interés intrínseco para mí.
2. Estudiado en cursos previos
3. Util para la futura carrera

## 4. Accesibilidad de los datos

1.1. Liste dos o más temas de investigación que podrían interesarle, por ejemplo: "aspectos de las relaciones públicas en el ecoturismo" y "mercadeo de museos".

Tópico A: \_\_\_\_\_

Tópico B: \_\_\_\_\_

Tópico C: \_\_\_\_\_

1.2. Utilice la tabla que figura a continuación y ordene estos temas para cada uno de los cuatro criterios, usando 1 para lo que prefiera más, 2 para el siguiente, y así sucesivamente. Por ejemplo, las primeras filas pueden tener líneas de 3, 1 y 2 para los tres temas.

Criterios	Tópico A	Tópico B	Tópico C
1. Interés intrínseco para mí			
2. Estudiado en cursos previos			
3. Util para la futura carrera			
4. Accesibilidad de los datos			
Total de puntos por cada tópico			

Su tópico de mayor preferencia tendrá el total más bajo de puntos.

2. **Desarrolle un problema de investigación tentativo.** El próximo paso es formular un problema de investigación acerca de su tópico de investigación. El problema no requiere ser muy preciso, por medio de lecturas posteriores y reflexiones se podrá afinar posteriormente.

2.1. Conteste estas preguntas acerca de su problema:

- *¿Quién está involucrado?* (por ejemplo, gerentes de mercadeo o investigadores de mercadeo)
- *¿Qué hacen?* (por ejemplo, desarrollan productos nuevos, miden equidad de la marca de los servicios)

- *¿Dónde?* (por ejemplo, en Australia, ciudades grandes, empresas grandes o pequeñas, en Asia)
- *¿Por qué?* (por ejemplo, curar la enfermedad de Alzheimer)
- *¿Cuándo?* (por ejemplo, mediado de los años 1990, después del 2000)
- *¿Cómo?* (por ejemplo, usando desarrollo del producto procesados para bienes, investigación del mercado de estudio)

2.2. Formule un borrador del proyecto de investigación. No todo los factores en 2.1 tienen que mencionarse, aunque se mencionarán en la sección 1.5 "Delimitaciones del radio de acción". Por ejemplo, "¿Cómo desarrollan nuevos productos las empresas farmacéuticas australianas?", "Cómo puede medirse la

equidad de la marca de un servicio, basada en las opiniones de los consumidores?", "Cómo puede mejorarse el servicio del cliente del banco?"

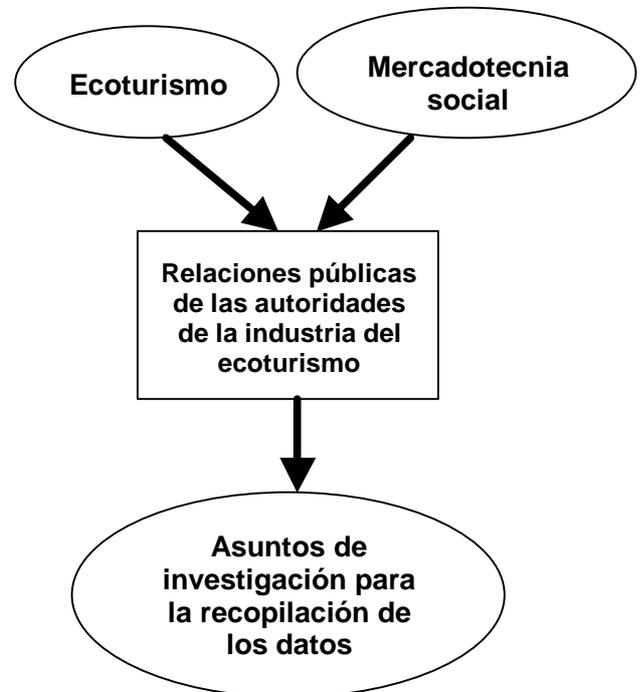
2.3. El próximo paso es verificar si su *metodología deseada* encaja con su problema de investigación. ¡Si eso no cambia la redacción del problema de investigación! El asunto es éste: las metodologías cualitativas, como los estudios de casos, requieren problemas de investigación *descriptivos* que no incluyen palabras como "porqué" o "mejor"; las metodologías cuantitativas, como los experimentos o sondeos, satisfacen problemas de investigación que investigan relaciones de causa-efecto que se dirigen con palabras como "porqué" o "qué tanto".

**3. Diseñe su estructura global de la tesis.** La estructura global de la tesis será probablemente como el genérico en mi "enfoque estructurado para presentar el informe de la tesis". Para tesis honorarias y de maestría, recomiendo cinco capítulos y una sola metodología, pero una tesis doctoral puede tener una metodología de inicio o de seguimiento a la metodología principal, y tener un capítulo extra para ello.

**4. Seleccione el tipo de académicos que podrían ser los examinadores de la tesis.** De preferencia, proporcione su nombre y el de su universidad, pero siempre tome nota de su interés principal en la investigación y su posición filosófica; por ejemplo, el profesor Davies de Griffith, publicó acerca del desarrollo administrativo utilizando metodologías cualitativas. Este paso lo ayudará a "posicionar" su escritura hacia los intereses de los lectores —una parte muy importante del proceso de escritura. También, referencie casi todo lo que esos examinadores posibles hayan escrito y no los critique severamente.

**5. Diseñe la revisión de la literatura.** El próximo paso es identificar un patrón inicial, global, para la revisión de la literatura, que pueda ayudarlo en las búsquedas en la biblioteca.

5.1. Identifique los temas principales en la revisión de la literatura y sus interrelaciones, por ejemplo:



Una tesis honoraria probablemente se parecería al ejemplo anterior, pero una de maestría y una disertación doctoral tendrían algunos globos extras con tópicos en ellos, por ejemplo, "turismo" y "relaciones públicas sobre "ecoturismo" y mercadotecnia social" en el ejemplo.

5.2. Después de que el patrón general se establece, deben numerarse las secciones y añadirse palabras en cada sección. Note que la sección 2.1 es normalmente la introducción del capítulo y la sección 2.2 es la definición de importantes constructos, tales como "ecoturismo". La revisión de la literatura ocupa, a menudo, cerca de un tercio de las palabras del total en una tesis. Se puede escribir este paso en el diagrama en el paso 5.1 anterior, o se escribe aparte, como una tabla de contenido; por ejemplo:

palabras

2.1	Introducción	300
2.2	Definición de constructos centrales	1000
2.3	Ecoturismo	1000
2.4	Mercadeo social	1000
2.5	Mercadeo de la industria del Ecoturismo	2000
2.6	Asuntos de la investigación	700
	TOTAL	6000

**6. Planificación de las subsecciones de las secciones.** El paso final de la planificación es analizar cada sección con más detalle y planear sus subdivisiones, usando los encabezados de un libro de texto autorizado, o de un artículo de revista moderno; por ejemplo, una sección en publicidad tendría subdivisiones en objetivos, mensaje y medios de comunicación.

Con estos esquemas de trabajo puede comenzar la revisión de la literatura en un marco crítico, mentalmente activo. También, empiece a escribir lo más pronto posible- inicie en cualquier sección o subdivisión y guarde sus borradores iniciales en una carpeta con separaciones para cada sección o subdivisión. La escritura ayuda a clarificar su pensamiento.

Y recuerde: **No puede saber lo que piensa, hasta que no vea lo que dice.**