





ANEXO 1

ANEXO 1 – PRIORIZACION, INTEGRACION Y SELECCION DEL PROBLEMA

Problemática de empresas constructoras familiares de vivienda	CRITERIOS DE SELECCION						Total de los criterios "Con Sí" por cada problema	Prioridad provisional (de mayor a menor y en caso de empate de arriba a abajo)
	a) El investigador tiene acceso a los datos.	b) Su solución ayudaría a solucionar otros problemas.	c) No requiere solucionar, previamente, otros problemas.	d) Este problema, tiene un impacto social negativo	e) Es un problema que se repite con frecuencia	f) Su solución podría contribuir al desarrollo personal del investigador.		
1. Restricciones organizacionales para el mayor aprovechamiento de la Filosofía <i>Lean</i> para lograr un ambiente creativo en la empresa	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6	1 Sí
2. Empirismo aplicativo de los directivos en empresas constructoras familiares	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	4	4 No
3. Discrepancias teóricas entre la escuela Tayloriana y la escuela Generativa	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	5	2 Sí
4. Distorsiones en la transmisión de objetivos, por parte de directivos poco capacitados.	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	4	5 No
5. Carencia de eficiencia en los procesos constructivos	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	4	6 No
6. Deficiencias de calificación de mano de obra.	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	4	7 No
7. Limitaciones administrativas generadas por el origen familiar de las empresas constructoras.	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	5	3 Sí

<p>Restricciones organizacionales, discrepancias teóricas y limitaciones administrativas que evitan el mayor aprovechamiento de la Filosofía <i>Lean</i>, generadas por el origen familiar de las empresas peruanas constructoras de vivienda.</p>								<p>Prioridad o problema integrado seleccionado (Ver al Anexo N°2)</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	---





ANEXO 2



ANEXO 3

ANEXO 3 - PRIORIZACION DE LAS PARTES DE UN PROBLEMA RELACIONADAS CON CRITERIOS DE IDENTIFICACION

(Viene del anexo N° 2) Criterios de Identificación relacionados con las partes del problema	CRITERIOS DE PRIORIZACION - SELECCIÓN						Suma de prioridades parciales por cada parte del problema	Prioridades de las partes del problema de menor a mayor (priorización olímpica)
	a) El investigador tiene acceso a los datos.	b) Su solución ayudaría a solucionar otros problemas.	c) No requiere solucionar, previamente, otros problemas.	d) Este problema, tiene un impacto social negativo	e) Es un problema que se repite con frecuencia	f) Su solución podría contribuir al desarrollo personal del investigador.		
Discrepancias Teóricas ¿PT(A)≠~PT(B)?	2	2	1	2	2	3	12	2°
Restricciones ¿Obj.≠~R(Res)?	1	1	2	1	3	2	10	1°
Limitaciones ¿Obj.≠~R(Lim)?	3	3	3	3	1	1	14	3°

Notas:

- Las prioridades parciales, se establecen para cada criterio de priorización-selección. Como en este caso las partes del problema son 3, van de 1 a 3.
- La priorización integral de la última columna permite obtener el nombre del Problema (Integrado, priorizado y seleccionado).

Nombre del Problema resultante del Anexo N°3:

Restricciones organizacionales, discrepancias teóricas y limitaciones administrativas que evitan el mayor aprovechamiento de la Filosofía *Lean*, generadas por el origen familiar de las empresas peruanas constructoras de vivienda.



Tabla 6.1 – Formato características cualitativas y cuantitativas.

Grupo___:

Características	_____
Cualitativas	_____

Características	_____
Cuantitativas	_____

Tabla 6.1 – Formato características cualitativas y cuantitativas.

Grupo___:

Características	_____
Cualitativas	_____

Características	_____
Cuantitativas	_____

Tabla 6.4 – Matriz de influencia.

		SOBRE ...										TA	C
		A	B	C	D	E	F	G	H	I	J		
INFLUENCIA DE...	A												
	B												
	C												
	D												
	E												
	F												
	G												
	H												
	I												
	J												
	SP												
	P												

Donde

TA: Total activo, es la suma horizontal de cada elemento considerado en la tabla.

SP: Suma pasiva, es la suma vertical de cada elemento considerado en la tabla.

C: Cociente, $C = TA / SP$

P: Producto, $P = TA \times SP$



ANEXO 5

(Cuestionario de 55 preguntas para identificar nuestras variables de cambio)

Estamos interesados en tu opinión acerca de cómo van las cosas dentro de la empresa.
No hay respuesta correcta o incorrecta.

A continuación, para cada pregunta, selecciona una opción entre “Nunca” y “Siempre”.

	Nunca	Casi nunca	Rara vez	De vez en cuando	Casi siempre	Siempre
Nivel Individual						
1) En mi organización se discute abiertamente sobre los errores con el fin de aprender de ellos.	<input type="checkbox"/>					
2) En mi organización, se identifican las habilidades que se necesitan para tareas futuras.	<input type="checkbox"/>					
3) En mi organización, las personas nos ayudamos mutuamente para aprender.	<input type="checkbox"/>					
4) En mi organización, las personas pueden obtener dinero u otros recursos para apoyar su aprendizaje.	<input type="checkbox"/>					
5) En mi organización, las personas dan de su tiempo para apoyar el aprendizaje.	<input type="checkbox"/>					
6) En mi organización, las personas ven los problemas como una oportunidad para aprender.	<input type="checkbox"/>					
7) En mi organización, las personas son recompensadas por el aprendizaje.	<input type="checkbox"/>					
8) En mi organización, las personas dan retroalimentación abierta y honestamente entre sí.	<input type="checkbox"/>					
9) En mi organización, las personas escuchan las opiniones de los demás antes de hablar.	<input type="checkbox"/>					
10) En mi organización, las personas se animan a preguntar “¿por qué?” independientemente de su rango.	<input type="checkbox"/>					
11) En mi organización, siempre que las personas exponen su punto de vista, también preguntan sobre lo que los otros piensan.	<input type="checkbox"/>					
12) En mi organización, las personas se tratan con respeto.	<input type="checkbox"/>					

	<input type="checkbox"/>					
13) En mi organización, se dedica tiempo para la construcción de la confianza.	<input type="checkbox"/>					

Nivel de equipo o grupal

14) En mi organización, los equipos / grupos tienen la libertad de adaptar sus objetivos según sea necesario.	<input type="checkbox"/>					
15) En mi organización, los equipos / grupos tienen un trato igualitario entre sus miembros, independientemente de su rango, cultura, u otras diferencias.	<input type="checkbox"/>					
16) En mi organización, los equipos / grupos se centran tanto en la tarea del grupo como en que tan bien está funcionando el grupo.	<input type="checkbox"/>					
17) En mi organización, los equipos / grupos evalúan sus ideas como resultado de las conversaciones del grupo o información recopilada.	<input type="checkbox"/>					
18) En mi organización, los equipos / grupos son recompensados por sus logros como equipo / grupo.	<input type="checkbox"/>					
19) En mi organización, los equipos / grupos confían en que la organización va a actuar considerando sus recomendaciones.	<input type="checkbox"/>					

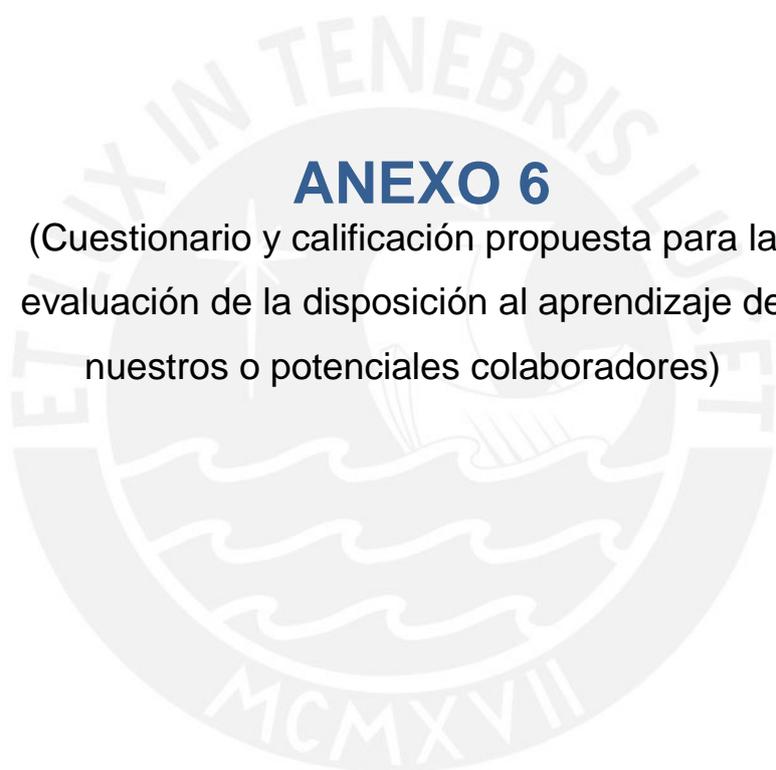
Nivel Organizacional

20) Mi organización utiliza una comunicación bidireccional de manera regular, tales como sistemas de sugerencias, pizarras de anuncios, correos electrónicos o en reuniones abiertas.	<input type="checkbox"/>					
21) Mi organización permite obtener a las personas, información necesaria en cualquier momento de forma rápida y fácilmente.	<input type="checkbox"/>					
22) Mi organización mantiene una actualizada base de datos de conocimientos sobre los empleados.	<input type="checkbox"/>					
23) Mi organización crea sistemas para medir el desfase entre el desempeño actual y el previsto.	<input type="checkbox"/>					
24) Mi organización hace que sus lecciones aprendidas estén a disposición de todos los empleados.	<input type="checkbox"/>					
25) Mi organización mide los resultados del tiempo y los recursos dedicados a la formación.	<input type="checkbox"/>					
26) Mi organización reconoce a las personas por tomar la iniciativa.	<input type="checkbox"/>					
27) Mi organización da opciones a las personas en la asignación del trabajo.	<input type="checkbox"/>					

28) Mi organización invita a la gente a contribuir a la visión de la organización	<input type="checkbox"/>					
29) Mi organización proporciona un control de los recursos que las personas necesitan para realizar su trabajo	<input type="checkbox"/>					
30) Mi organización apoya a los empleados que asumen riesgos calculados.	<input type="checkbox"/>					
31) Mi organización construye alineación de visiones a través de diferentes niveles y grupos de trabajo.	<input type="checkbox"/>					
32) Mi organización ayuda a lograr un equilibrio entre el trabajo y la familia.	<input type="checkbox"/>					
33) Mi organización anima a las personas a pensar desde una perspectiva global.	<input type="checkbox"/>					
34) Mi organización anima a todos a aportar sus puntos de vista de cara al cliente en el proceso de toma de decisiones	<input type="checkbox"/>					
35) Mi organización considera que el impacto de las decisiones sobre la moral de los empleados.	<input type="checkbox"/>					
36) Mi organización trabaja en conjunto con la comunidad exterior para satisfacer las necesidades mutuas.	<input type="checkbox"/>					
37) Mi organización anima a las personas a obtener respuestas de toda la organización en la resolución de problemas.	<input type="checkbox"/>					
38) En mi organización, los líderes apoyan en general las solicitudes de oportunidades de aprendizaje y formación.	<input type="checkbox"/>					
39) En mi organización, los líderes hasta la fecha comparten información con los empleados sobre los competidores, tendencias de la industria, y las direcciones de la organización.	<input type="checkbox"/>					
40) En mi organización, los líderes dan cabida a otros para contribuir en la visión de la organización.	<input type="checkbox"/>					
41) En mi organización, los líderes se convierten en mentores, entrenando a aquellos a quienes dirigen.	<input type="checkbox"/>					
42) En mi organización, los líderes buscan continuamente oportunidades para aprender.	<input type="checkbox"/>					
43) En mi organización, los líderes aseguran que las acciones de la organización sean coherentes con sus valores.	<input type="checkbox"/>					

Midiendo el rendimiento a nivel organizacional

44) En mi organización, el retorno de la inversión es mayor que el del año pasado.	<input type="checkbox"/>					
45) En mi organización, la productividad media por empleado es mayor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
46) En mi organización, el tiempo de ejecución de nuestro servicio es menor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
47) En mi organización, el tiempo de respuesta para las quejas del cliente es menor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
48) En mi organización, la cuota de mercado es mayor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
49) En mi organización, el costo de transacción de negocios es menor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
50) En mi organización, la satisfacción del cliente es mayor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
51) En mi organización, el número de sugerencias implementadas es mayor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
52) En mi organización, el número de nuevos productos o servicios es mayor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
53) En mi organización, el porcentaje de trabajadores calificados en comparación con la fuerza de trabajo total es mayor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
54) En mi organización, el porcentaje de gasto total dedicado al procesamiento de la tecnología y la información es mayor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					
55) En mi organización, el número de individuos que aprenden nuevas habilidades es mayor que el año pasado.	<input type="checkbox"/>					



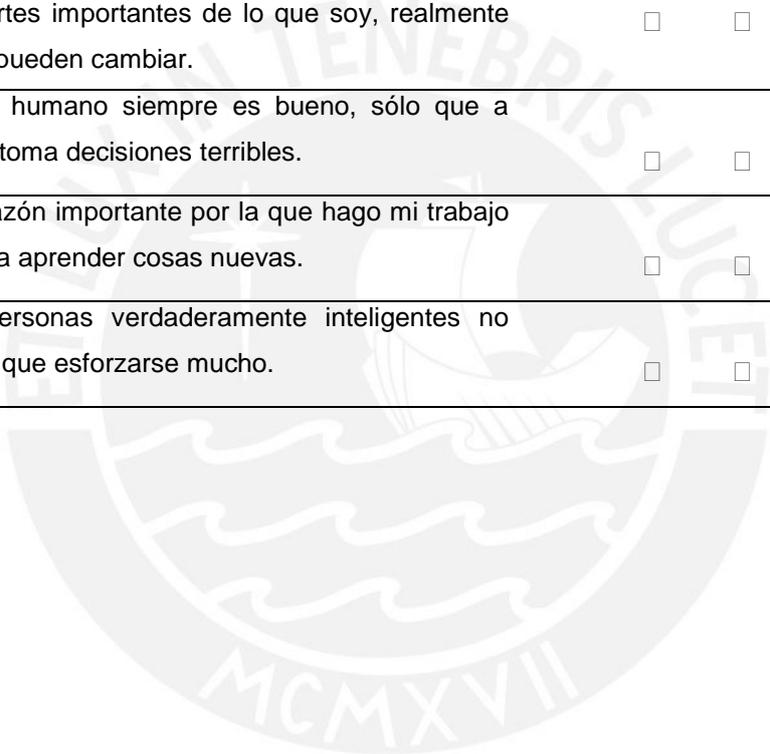
ANEXO 6

(Cuestionario y calificación propuesta para la evaluación de la disposición al aprendizaje de nuestros o potenciales colaboradores)

A continuación, para cada pregunta, selecciona una opción entre “Muy de acuerdo” y “Muy en desacuerdo”.

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Muy en desacuerdo
1) Las personas nacen con una determinada inteligencia y eso no se puede cambiar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) No importa lo inteligente que eres, siempre se puede ser más inteligente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Siempre se puede cambiar sustancialmente lo inteligente que eres.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4) Usted es un cierto tipo de persona, y no hay nada que pueda hacer para cambiarlo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5) Siempre se puede cambiar las cosas básicas sobre el tipo de persona que es usted.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6) El talento musical puede ser aprendido por cualquier persona.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7) Sólo algunas personas son realmente buenas en los deportes, ya que han nacido con el talento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8) Las matemáticas son mucho más fáciles de aprender si eres varón o si tal vez provienes de una cultura donde se valoran más las matemáticas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9) La intensidad con la que trabajes en algo, te hará mejor en eso.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10) No importa el tipo de persona que seas, siempre y cuando puedas cambiar significativamente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11) Probar cosas nuevas es estresante para mí y por eso lo evito.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12) Algunas personas son buenas y amables, y otras no lo son, no es frecuente que este tipo de personas cambien.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13) Me gusta que las personas, mis amigos, mis padres, entrenadores o profesores me den información acerca de mi rendimiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14) A menudo me enoja cuando me hacen un comentario negativo sobre mi rendimiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15) Todos los seres humanos son capaces de aprender.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16) Usted puede aprender nuevas cosas, pero realmente no se puede cambiar la inteligencia que uno tiene.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17) Puedo hacer las cosas de manera diferente, pero las partes importantes de lo que soy, realmente no se pueden cambiar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18) El ser humano siempre es bueno, sólo que a veces toma decisiones terribles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19) Una razón importante por la que hago mi trabajo es para aprender cosas nuevas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20) Las personas verdaderamente inteligentes no tienen que esforzarse mucho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



ANEXO 6 – CALIFICACIÓN PROPUESTA

Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Desacuerdo	Muy desacuerdo	Puntaje
1) Las personas nacen con ...	0	1	2	3	
2) No importa lo inteligente ...	3	2	1	0	
3) Siempre se puede cambiar ...	3	2	1	0	
4) Usted es un cierto tipo ...	0	1	2	3	
5) Siempre se puede cambiar ...	3	2	1	0	
6) El talento musical puede ...	3	2	1	0	
7) Sólo algunas personas ...	0	1	2	3	
8) Las matemáticas son mucho ...	0	1	2	3	
9) La intensidad con la que ...	3	2	1	0	
10) No importa el tipo de persona ...	3	2	1	0	
11) Probar cosas nuevas es ...	0	1	2	3	
12) Algunas personas son buenas ...	0	1	2	3	
13) Me gusta que las personas...	3	2	1	0	
14) A menudo me enojo cuando ...	0	1	2	3	
15) Todos los seres humanos ...	3	2	1	0	
16) Usted puede aprender nuevas ...	0	1	2	3	
17) Puedo hacer las cosas de ...	0	1	2	3	
18) El ser humano siempre ...	3	2	1	0	
19) Una razón importante por ...	3	2	1	0	
20) Las personas verdaderamente ...	0	1	2	3	
				Total	

Escala de puntaje



Interpretación:

De 0 a 20

Personas peligrosamente cerradas al cambio.

De 20 a 40

Personas que necesitan de gran trabajo para poder generar una mentalidad de apertura al conocimiento.

De 40 a 50

Personas con apertura al conocimiento.

De 50 a 60

Personas ideales para trabajar en un ambiente generativo.