



**Universidad César Vallejo**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS-MBA**

Planificación estratégica en la productividad del personal médico del  
área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de Negocios-MBA

**AUTOR:**

Cruzado Molina, Julio Enrique ([orcid.org/0000-0002-9240-658X](https://orcid.org/0000-0002-9240-658X))

**ASESORES:**

Mg. Moran Requena, Hugo Samuel ([orcid.org/0000-0002-7077-0911](https://orcid.org/0000-0002-7077-0911))

Dra. Robladillo Bravo, Liz Maribel ([orcid.org/0000-0002-8613-1882](https://orcid.org/0000-0002-8613-1882))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024

## Declaratoria de autenticidad del asesor



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MORAN REQUENA HUGO SAMUEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024", cuyo autor es CRUZADO MOLINA JULIO ENRIQUE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 15 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MORAN REQUENA HUGO SAMUEL DNI: 20097173 ORCID: 0000-0002-7077-0911	Firmado electrónicamente por: HMORANR el 15-08- 2024 10:35:12

Código documento Trilce: TRI - 0860415



## Declaratoria de originalidad del autor



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, CRUZADO MOLINA JULIO ENRIQUE estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
CRUZADO MOLINA JULIO ENRIQUE : 07631641 ORCID: 0000-0002-9240-658X	Firmado electrónicamente por: JCRUZADOMO el 01- 09-2024 22:59:42

Código documento Trilce: INV - 1748870

### **Dedicatoria**

Para mi amada madre, por todo su amor y apoyo incondicional en todos los desafíos de mi vida.

### **Agradecimiento**

A todas las personas que permitieron el desarrollo de la presente tesis, a mi asesor y a la Universidad César Vallejo por brindarme la satisfacción de culminar este paso importante en mi carrera profesional.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstract .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. METODOLOGÍA.....	11
III. RESULTADOS .....	15
IV. DISCUSIÓN .....	27
V. CONCLUSIONES .....	32
VI. RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Cruce entre planificación estratégica y productividad .....	15
Tabla 2 Cruce entre los estrategas y productividad .....	16
Tabla 3 Cruce entre direccionamiento estratégico y productividad .....	17
Tabla 4 Cruce entre diagnóstico estratégico y productividad .....	18
Tabla 5 Cruce entre formulación estratégica y productividad.....	19
Tabla 6 Cruce entre indicadores de gestión y productividad.....	20
Tabla 7 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general .....	21
Tabla 8 Pseudo R cuadrado de la hipótesis general.....	21
Tabla 9 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1 .....	22
Tabla 10 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1 .....	22
Tabla 11 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2 .....	23
Tabla 12 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2.....	23
Tabla 13 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3 .....	24
Tabla 14 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3.....	24
Tabla 15 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 4 .....	25
Tabla 16 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4.....	25
Tabla 17 Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 5 .....	26
Tabla 18 Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 5.....	26

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Esquema del diseño correlacional causal .....	11
Figura 2 Descriptivo de la planificación estratégica y productividad .....	15
Figura 3 Descriptivo de las estrategias y productividad .....	16
Figura 4 Descriptivo del direccionamiento estratégico y productividad .....	17
Figura 5 Descriptivo del diagnóstico estratégico y productividad .....	18
Figura 6 Descriptivo de la formulación estratégica y productividad.....	19
Figura 7 Descriptivo de los indicadores de gestión y productividad .....	20

## Resumen

La presente investigación está alineada al trabajo decente y crecimiento económico de las organizaciones que es uno de los objetivos de desarrollo sostenible de las naciones unidas y tuvo como propósito identificar el grado de influencia de la planificación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024. La investigación fue de tipo básica, nivel explicativo, con un diseño no experimental, corte trasversal, y un enfoque cuantitativo. La población fue de 50 médicos, la muestra fue censal porque se trabajó con toda la población, el muestreo fue no probabilístico; se aplicó la técnica de la encuesta y se usó 2 cuestionarios con una escala de medición tipo Likert. Para el análisis descriptivo inferencial de los datos obtenidos se usaron los programas Microsoft Excel y el estadístico SPSS versión 26. Se concluyó con un nivel de significancia de  $p\text{-valor} = 0,000 < 0,05$  que la planificación estratégica se relaciona e influye en la productividad; la cual se ratifica por el valor de la prueba Pseudo R<sup>2</sup> de Cox y Snell en un 97.7% y Nagelkerke en un 98.3%.

***Palabras clave:*** *planificación estratégica, productividad, personal médico*

## **Abstract**

The present research is aligned with decent work and economic growth of organizations, which is one of the sustainable development goals of the United Nations, and its purpose was to identify the degree of influence of strategic planning on the productivity of medical personnel in an area of emergency of a private clinic in Lima, 2024. The research was basic, explanatory level, with a non-experimental design, cross-sectional, and a quantitative approach. The population was 50 doctors, the sample was census because we worked with the entire population, the sampling was non-probabilistic; The survey technique was applied and 2 questionnaires with a Likert-type measurement scale were used. For the inferential descriptive analysis of the data obtained, Microsoft Excel and SPSS statistical version 26 were used. It was concluded with a significance level of  $p\text{-value} = 0.000 < 0.05$  that strategic planning is related to and influences productivity. ; which is confirmed by the value of the Cox and Snell Pseudo R2 test at 97.7% and Nagelkerke at 98.3%.

***Keywords:*** *strategic planning, productivity, medical staff*

## I. INTRODUCCIÓN

En Suiza, y en los países del primer mundo, se observó que la preocupación por reducir las brechas existentes en salud es un problema que persiste en el tiempo, siendo esta una tarea compleja de resolver sobre todo para los países subdesarrollados, ante esta problemática las organizaciones internacionales especializadas en temas de salud establecen lineamientos basados en la planificación estratégica, que esperan sean aplicados por el mayor número de países, a fin de conseguir avances en su cobertura de salud para los siguientes años (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2022).

En Ecuador se observó que los principales problemas en relación a la productividad se deben a una mala gestión del talento humano por parte de las organizaciones, esto debido a que las decisiones tomadas no están orientadas en base a una visión general en donde se sitúe al recurso humano como el eje principal de la empresa, este es un problema constante en toda la región, en donde también existe un descuido por la salud física y mental, que a la larga conlleva a su baja productividad y encarece los costos de producción (Cabezas y Brito, 2021).

En el Perú, la planificación en los servicios de salud todavía tiene mucho camino por recorrer, mucho más en la parte pública que en la privada, con tropiezos constantes, un claro ejemplo es lo sucedido en la pandemia del Covid-19 en donde se evidencio una escasa planificación para afrontar este suceso, es claro que definitivamente ningún país estaba del todo preparado, pero estuvimos muy lejos en relación a otros, es por este motivo que es necesario que las instituciones y organizaciones tomen acciones en base a una planificación estratégica para los próximos años, acorde al tiempo actual, y sin intromisiones de ningún tipo para alcanzar avances en el sector (Saldaña et al., 2020).

En Lima, en la emergencia de una clínica, se observó algunos problemas en relación a la productividad del personal, no existe un adecuado control en cuanto a la producción, que no solo implica la atención y los procedimientos que se realizan sino también a la calidad y al éxito de las mismas, en donde se debe tener en cuenta los costos innecesarios que se producen por una mala atención,

por otra parte existen otros factores que no son observados y que merman su desempeño como son su estado físico y emocional que sumado al stress propio del área, hace que se atraviese por un momento complicado, por lo que necesita estrategias que le permitan reorientarse hacia una buena administración para potenciar su funcionabilidad. Es necesario indicar lo importante que es para el país el crecimiento de las empresas que brindan empleo formal a la población y que respetan las leyes laborales vigentes, toda vez que los trabajadores obtendrán estabilidad económica, cobertura de salud y una pensión de jubilación que les permitirá a él y a su familia mejores perspectivas de vida (Marín et al., 2023).

Ante esto planteamos el problema general siguiente: ¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?, y proponemos los siguientes problemas específicos en el siguiente orden: (1) ¿En qué medida influyen los estrategias en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?, (2) ¿En qué medida influye el direccionamiento estratégico en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?, (3) ¿En qué medida influye el diagnóstico estratégico en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?, (4) ¿En qué medida influye la formulación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?, (5) ¿En qué medida influyen los indicadores de gestión en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?

Esta investigación se justificó en el aspecto teórico por conocer que problemas presenta el área en cuanto a la productividad de su personal médico en donde se evidencia poca información y un mal manejo administrativo en la organización y planeación, como justificación práctica consideramos que a través de los resultados se podría generar una nueva visión en la toma de nuevas estrategias en base a una correcta planificación en donde se podría evidenciar la influencia de la misma, comenzando una nueva etapa en el área, por otro lado la justificación metodológica, se basa en que se contará con información para futuras investigaciones, la cual cumplirá con todos los procesos que conforman

el esquema de investigación, cuyos resultados podrán generar nuevas estrategias en áreas similares.

Como objetivo general se buscó Identificar el grado de influencia de la planificación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, y como objetivos específicos buscamos a) Identificar el grado de influencia de los estrategias en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, b) Identificar el grado de influencia del direccionamiento estratégico en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, c) Identificar el grado de influencia del diagnóstico estratégico en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, d) Identificar el grado de influencia de la formulación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, y e) Identificar el grado de influencia de los indicadores de gestión en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.

La hipótesis general es: La planificación estratégica influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, nuestras hipótesis específicas son: a) Los estrategias influyen en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, b) El direccionamiento estratégico influye en la productividad del personal médico de un área de Emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, c) El diagnóstico estratégico influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, d) La formulación estratégica influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, y e) Los indicadores de gestión influyen en la productividad del personal médico de un área de Emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.

Presentamos los antecedentes que hemos utilizado en el presente trabajo, empezando por los internacionales:

Fonseca (2021) en su estudio buscaron conocer como la gestión incide en la productividad comercial de organizaciones textiles de una provincia de Ecuador, es cuantitativo, descriptivo, no experimental, se usó la encuesta con un cuestionario aplicado a los jefes comerciales de las empresas de estudio, los cuales arrojaron mediante el SPSS una significancia de 0,002 y 0,003 en Kolgomorov-Sminov para las variables de estudio respectivamente, concluyendo que existe una influencia positiva alta.

Saleh et al. (2020) busco conocer el impacto de la planificación estratégica en la carrera profesional de los efectivos policiales en la ciudad de Dubái, es cuantitativo y se aplicó un cuestionario a 150 policías, quedando solo 95 cuestionarios, los resultados fueron trabajados con SPSS en un modelo estadístico multivariantes, que evidenció un efecto positivo y significativo de la planificación estratégica con resultados de cuyos resultados fueron de  $\beta = 0.545$ ,  $t = 7.111$ , y una significancia de  $p < 0.005$ .

Evanoff et al. (2020), en su estudio de cómo influye la organización y el entorno laboral en la productividad del personal dedicado al sector construcción en el estado de Missouri, Estados Unidos de Norteamérica, realizo una encuesta a 963 trabajadores, con una edad promedio de 28 años, utilizando la regresión de Poisson, evidencio asociaciones entre las variables del estudio que son un riesgo para la productividad, por lo que se necesita incidir en los talleres de seguridad para el trabajo y en los descansos obligatorios para esta actividad, quedando también por parte del trabajador seguir hábitos alimenticios y de salud que les permita seguir laborando en este sector.

Fedulova et al. (2019) en su investigación reviso los aspectos que inciden en la productividad y los aportes que esta brinda en la economía de la Federación Rusa para lograr su desarrollo, en donde en base a una técnica estadística de reducción de datos pudo correlacionar la información de la oficina de estadística de ese país, comparando sus indicadores con otros países, evidenciándose un crecimiento menor en relación a otros e identificando además problemas recurrentes que retrasan el desarrollo de las organizaciones, lo que permitirá realizar estrategias puntuales a fin de mantener un crecimiento igual o mayor.

Osorio (2018) en su estudio tuvo como propósito conocer si existe alguna incidencia de la planeación en su otra variable que es gestión de la calidad en unas empresas de México, es cuantitativo, descriptivo y transversal, se trabajó con una muestra de 80 colaboradores a los cuales se les realizaron 46 preguntas, cuyos resultados evidenciaron que la gestión administrativa predice un 98.4% de la varianza de la gestión de la calidad, con un valor de  $p = .000$ , por lo que se concluye que existe una influencia significativa, en un grado no tan alto.

En las tesis nacionales tenemos a:

Vallejo (2024) busco conocer si la gestión administrativa termina influyendo en la productividad de una UGEL de Lima, es cuantitativa, transversal, no experimental, correlacional–causal, aplicándose 02 cuestionarios a 96 colaboradores con 36 items, los resultados obtenidos en el SPSS arrojaron un porcentaje para Nagelkerke de 99,4% por lo que se concluye que si existe una influencia.

Flores (2023) en su investigación busco conocer la incidencia del planeamiento en el posicionamiento en una caja de ahorro de Lima, es cuantitativa, transversal, básica, explicativa, la muestra estuvo constituida por 60 empleados a quienes se le aplicaron dos cuestionarios, con la ayuda del SPSS se halló una influencia marcada por Cox y Snell de 0.985 de la planificación estratégica en el posicionamiento empresarial.

Ramos (2023) busco conocer cómo influye el planeamiento estratégico en la ejecución presupuestaria de una universidad de Chota, es cuantitativo, diseño preexperimental, aplicada y descriptivo explicativo, se usó la encuesta y se aplicó dos cuestionarios y ocho talleres a una población de 117 trabajadores, en donde se evidencio, de acuerdo a los resultados con el uso del SPSS y de las estadísticas pretest y posttest, que existió un cambio positivo, evidenciando la influencia ejercida por el planeamiento estratégico.

Baltazar (2023) en su estudio busco conocer si la gestión educativa influye en el planeamiento estratégico en docentes de Junín, es cuantitativo, aplicada y correlacional-causal, se usó la encuesta la cual fue aplicada a 152 docentes en dos instrumentos con la confiabilidad requerida, se utilizó para el procesamiento

de datos la regresión lineal ordinal con resultados para Nagelkerke de 75.6% y para Cox y Snell de 66.4%, evidenciándose una influencia de la variable gestión educativa sobre el planeamiento.

Santisteban (2022) busco conocer la incidencia que produce la satisfacción laboral sobre la productividad de los colaboradores de un Municipio de Cajamarca, es cuantitativa, básica, correlacional-causal, y se usó la encuesta con la aplicaron de dos cuestionarios a 103 colaboradores, con la confiabilidad respectiva de los instrumentos, en donde se halló con ayuda del SPSS una significancia igual a 0.000, por lo que se concluye que si existe influencia.

Orosco (2021) busco determinar cómo influye el planeamiento estratégico en la ejecución del presupuesto de un Municipio de Andahuaylas, es cuantitativo, transversal, correlacional-causal, se utilizó la encuesta y se aplicó dos cuestionarios a 40 colaboradores, los resultados mostraron un puntaje de Wald igual a 6.509, lo cual evidencia la influencia del planeamiento estratégico.

#### Teoría de la Planificación estratégica

A continuación, presentamos nuestras teorías en relación a la variable planificación estratégica.

Nuestra teoría principal presenta a nuestra variable como el proceso que deben seguir los directivos de una organización, en donde se analiza la información con el fin de conocer el estado actual y a través de lo obtenido evaluar las decisiones a tomar mediante un diseño planificado, en la cual menciona a cinco dimensiones que son los estrategias, el direccionamiento estratégico, el diagnóstico estratégico, la formulación estratégica, y los indicadores de gestión (Amaya, 2018).

La primera dimensión son Los Estrategas y los considera como los trabajadores que tienen poder de decisión dentro de la organización, como lo son los funcionarios y gerentes, para resolver las dificultades que se presentan y vislumbrar el futuro, para lo cual dictaran las políticas que se necesiten en ese momento con una dirección hacia los costos, la diferenciación y el enfoque; la segunda dimensión es el direccionamiento estratégico que es el camino elegido por la organización para ser competitivo en el mercado en donde se encuentran

a los principios que rigen a la empresa, y a la visión y misión de la misma, estos componentes permitirán que los trabajadores puedan tener un sentido de pertenencia a los valores que promulgue la organización; la tercera dimensión es el diagnóstico estratégico que es el conocer el estado de la organización, analizando los avances obtenidos en relación a otros años, está compuesto por los análisis que se hacen del ámbito interno, externo, de la competencia y de la cultura corporativa, aquí también se obtendrá los resultados del análisis FODA que permitirá iniciar las acciones de mejora; la cuarta dimensión es la formulación estratégica en donde se empezarán a bosquejar las futuras opciones estratégicas a tomar que se convertirán en los planes de acción a seguir por la organización para la búsqueda de su crecimiento y el logro de los objetivos, está compuesto por los objetivos y las estrategias funcionales, y también por los planes a ejecutar y el presupuesto; la quinta y última dimensión son los indicadores de gestión que son los índices establecidos con los cuales se evaluarán las tareas asignadas y conocer el rendimiento en la organización, está conformado por la auditoría, el monitoreo y el control (Amaya, 2018).

La planificación estratégica también se puede entender como un proyecto para el adecuado uso de los recursos por parte de los colaboradores, situados en las posiciones adecuadas, buscando el crecimiento de la organización a través de un diagnóstico correcto, en donde estén claramente identificadas sus fortalezas y debilidades, pero también se puede entender como la oportunidad de redefinir sus objetivos de acuerdo a su presente, estas decisiones serán producto del análisis interno y del entorno, teniendo siempre presente que se puede aplicar en cualquier organización y en cualquier etapa, en donde es necesario el liderazgo, la solidez funcional, el análisis situacional, el diseño de un proyecto a largo plazo y la definición de tareas en base a los objetivos, con características propias como que sean permanentes, participativo, con objetivos confiables, flexible y que permitan generar cambios productivos por parte de los directivos que sepan manejar el enfoque estratégico (Cano, 2017).

También se puede entender a la planificación estratégica como una proyección de la organización en un futuro cercano, es decir en cómo podría encontrarse la empresa de aquí a 5 años por ejemplo, proyección que está relacionada en base a las acciones que fueron tomadas en un punto del tiempo

actual por los ejecutivos de la organización, con la esperanza de que esta planificación permita encaminarla hacia el logro de sus objetivos, previniendo los inconvenientes propios de podrían aparecer en cualquier empresa, sin importar el rubro en donde ejerza su negocio (Ossorio, 2003).

En la planificación estratégica es importante el uso cuidadoso de los pocos recursos con los que cuenta la organización, hecho que resulta fundamental en una buena administración sobre todo para los gobiernos locales, toda vez que se trata de un aspecto importante que suma para conseguir los resultados establecidos previamente, en cualquiera de los rubros en donde exista escasez, que podría ser en el aspecto económico como en el de recursos humanos, para lo cual es necesario plantear estrategias directas que permitan solucionar estos problemas (Nacke y Cellucci, 2013).

El concepto que engloba a la planificación estratégica está sujeto a un análisis que abarca a toda la organización, en donde se plantea el desarrollo de acciones en un determinado tiempo, tiempo que es fijado de acuerdo a las capacidades existentes en ese momento, sin que existan retrasos que puedan perjudicar el cumplimiento de la acción y por consiguiente el logro del objetivo, motivo por el cual el control termina siendo muy importante para la aplicación de la acción, de lo contrario solo quedaría una buena estrategia que no se cumplió o se cumplió a medias (David, 2003).

#### Teoría de la Productividad

Nuestra segunda variable es la productividad que es el resultado obtenido, siguiendo un proceso determinado, en donde se debe observar la relación de correspondencia en los recursos proporcionados y los empleados, es decir se tiene que constatar si hubo eficiencia y eficacia en las tareas asignadas (Gutiérrez, 2010).

Las dimensiones que brinda, nuestro autor base, para esta variable son justamente esas, eficacia y eficiencia, siendo la primera el resultado de las tareas encomendadas en donde se alcanza la meta esperada y la segunda es la relación del resultado y de los recursos o materiales asignados para la meta esperada, la cual fue previamente determinada, es decir busca llegar al

cumplimiento de la tarea usando los recursos asignados de forma óptima, (Gutiérrez, 2010).

Otros conceptos desarrollados para la productividad laboral la refieren al esfuerzo realizado para cumplir una tarea con los recursos otorgados que sumado al valor que le brinda el trabajador da como resultado la producción total; es por esto que a través de ella se puede medir la eficiencia de los trabajadores, la cual siempre debe estar orientada a conseguir los objetivos (Robbins y Judge, 2024)

Las dimensiones que manejan estos autores son las siguientes: Satisfacción en el trabajo, que la describe como la relación positiva del trabajador en su centro de labor, que implica una evaluación de todo lo que lo rodea; la Motivación, que la conceptualizan como el logro de una persona en un proceso donde hay intensidad y dirección, en donde la perseverancia juega un papel importante; Manejo de conflictos, que es el proceso cuando el trabajador observa o percibe algo negativo y tendrá que buscar como solucionarlo, es importante que en el manejo se priorice al grupo o equipo y se tenga en cuenta que la negociación será fundamental para lograr buenos resultados; Cultura organizacional, que la describen como los valores y creencias que transmite la organización al grupo de colaboradores que trabaja en ella y los termina involucrando en esta cultura a pesar de las características diferentes de cada uno de ellos (Robbins y Judge, 2024).

Otro autor nos define a la productividad como la suma de esfuerzos de todos los colaboradores, que se tiene que enfocar de igual forma en la calidad como en la cantidad, y nos menciona dos características importantes, la eficiencia y la eficacia, la primera como un proceso bien llevado para llegar a las metas fijadas y la segunda como los productos u objetivos logrados por la organización (Drucker, 1986).

Es importante que los directivos de la organización realicen una buena distribución del tiempo en las diferentes actividades, que sus esfuerzos estén dirigidos para lograr resultados anticipados, aprovechando todas las ventajas que puedan observar para mejorar las competencias del grupo y la suya, priorizar

lo más urgente que pueda necesitar la organización para buscar una solución pronta y prever las demandas laborales que puedan presentarse (Drucker, 1986).

En otra definición de nuestra segunda variable encontramos que la productividad es una relación basada en los resultados numéricos producto de lo ejecutado a través de un sistema estructurado, que podría ser de producción o de servicios, y de los instrumentos o recursos asignados para tal fin, en donde el tiempo y el resultado obtenido determina si el esfuerzo realizado fue lo que se esperaba, es decir si se realizó con eficiencia (Prokopenko, 1987).

La productividad, visto como un sistema organizado de producción, va a aportar una mejora significativa en sus procesos, es por este motivo que la mayoría de conceptos en la actualidad se enfocan en buscar la eficiencia de sus colaboradores, direccionando su interés a la conexión directa entre los recursos que se utilizan y los bienes o servicios, de ser el caso, producidos, es decir una relación de entradas y salidas con resultados óptimos (Carro y González, 2016).

La productividad también se puede definir como un indicador que permite visualizar que tan bien se viene utilizando el recurso humano y que resultados se obtuvieron en su relación directa con la producción, esperando que esta sea satisfactoria en cantidad como en calidad (Rodríguez, 2006).

En la medición de la productividad no solo es importante encontrar buenos indicadores para la evaluación sino también utilizar adecuadamente la información obtenida porque a través de ella también se puede hacer gestión por lo que es importante llevar un control adecuado de los datos (Drucker, 1986).

La investigación realizada está fundamentada en la epistemología positivista, porque utilizó un método científico, a fin de esclarecer el problema de estudio, y buscó una solución en base a la ciencia donde se contrastó las hipótesis que se proponían (Alvarado, 1961).

## II. METODOLOGÍA

### 2.1 Tipo y diseño de la investigación

Tipo: básica, porque busca mejorar el entendimiento de los fenómenos materia de estudio. Se busca ampliar los conocimientos que existen y que estos puedan servir como una base teórica para futuras investigaciones (Carrasco, 2006).

Diseño: no experimental, no se experimenta, el investigador no interviene, solo observa y estudia, utilizando la información tal como fue proporcionada por los participantes (Ríos, 2017).

Nivel: explicativo-causal, porque se expone la causalidad de la planificación estratégica en la productividad. Se busca evidenciar los motivos de la causalidad ejercida por la variable independiente a la dependiente (Hernández et al., 2014). Ver Figura 1.

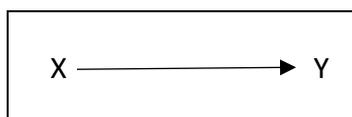
Enfoque: cuantitativo, porque se utilizó la estadística para comprobar las hipótesis planteadas. La información fue agrupada y posteriormente analizada utilizando la estadística para conocer que hipótesis es aceptada (Hernández - Sampieri y Mendoza, 2018).

Método: hipotético-deductivo, toda vez que las hipótesis se infieren en base a la realidad hasta quedarse con aquella que responde a los problemas propuestos, en base a un proceso en el cual se rechazan las que no son y se acepta la que es (Bernal, 2010).

Corte: transversal, porque se obtuvo la información mediante el uso de los instrumentos en una única unidad de tiempo (Hernández et al., 1991).

Figura 1

*Esquema del diseño correlacional causal*



→: Grado de influencia

X: Planificación estratégica

Y: Productividad

## 2.2 Variables y operacionalización

Variable independiente: Planificación estratégica

Definición conceptual: Son acciones que permiten a los directivos diseñar estrategias en base al análisis de información, con el fin de decidir el direccionamiento de la organización en un plazo de tiempo, anticipando los problemas que podrían presentarse (Amaya, 2018).

Definición operacional: Consta de cinco dimensiones siendo la primera las estrategias, la segunda y la tercera son el direccionamiento estratégico y el diagnóstico estratégico, la cuarta es la formulación estratégica y la quinta son los indicadores de gestión, estas dimensiones nos brindan 17 indicadores que nos sirvieron para recaudar información con nuestro instrumento con valoración tipo Likert.

Indicadores: Estrategias de liderazgo en costos, en diferenciación, y en enfoque, principios corporativos, visión, misión, análisis del entorno, análisis de la competencia, análisis de la cultura corporativa, análisis Interno, objetivos y estrategias funcionales, planes de acción, presupuesto estratégico, auditoría estratégica, monitoreo estratégico y control estratégico

Escala de medición: Ordinal

Variable dependiente: Productividad

Definición conceptual: Es considerado como el resultado obtenido siguiendo un proceso determinado, en donde se debe observar la relación de correspondencia en los recursos proporcionados y los empleados, es decir se tiene que constatar si hubo eficiencia y eficacia en las tareas asignadas (Gutiérrez, 2010).

Definición operacional: La presente variable está estructurada por dos dimensiones que son eficiencia y eficacia, las cuales nos brindan 04 indicadores, que nos permitieron recaudar información con nuestro instrumento con una valoración tipo Likert.

Indicadores: Rentabilidad, equidad, satisfacción de usuario y producto.

Escala de medición: Ordinal

## 2.3 Población, muestra y muestreo

### Población

Totalidad de personas con características comunes que forman parte del fenómeno a estudiar (Tamayo y Tamayo, 2012). La población es de 50 médicos que laboran en el área.

Criterio de inclusión: médicos que laboren en el área de emergencia.

Criterio de exclusión: médicos que se encuentren de vacaciones o de licencia.

### Muestra

Es un subcomponente representativo de la población, que se obtiene mediante el muestreo, que nos permitirá realizar inferencias a la población del estudio (Mosteiro y Porto, 2018). La muestra fue censal y es de 50 médicos, que es la totalidad de la población.

### Muestreo

Nos proporciona el número de personas a investigar en el estudio mediante una fórmula (Córdova, 2012). En el presente trabajo no se utilizó el muestreo.

## 2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

Técnica: Se utilizó la encuesta, la cual nos permitió recoger la data que posteriormente fue analizada y convertida en un proceso investigativo (Arias, 2020).

Instrumentos: En este estudio se usó el cuestionario, uno para variable independiente con 27 preguntas y otro para la variable dependiente de 20 preguntas, con una escala de valoración de 5 niveles. El instrumento nos permite realizar preguntas asociadas a nuestras variables en concordancia a la situación establecida, en donde se busca conseguir información importante (Hurtado, 2010).

Validez: se consiguió mediante la validación de 3 expertos. Es la corroboración que los instrumentos se encuentran diseñados de forma idónea con una buena relación de la importancia y de la transparencia de las preguntas (Sánchez et al., 2018).

Confiabilidad: La variable independiente tuvo una confiabilidad de 0.917 y la variable dependiente de 0.841 y se obtuvo mediante la aplicación del Alpha de Cronbach en el sistema SPSS versión 26 (Ver anexo 5). Es un procedimiento estadístico que busca la fiabilidad de los instrumentos en donde se deben obtener resultados que no cambien de forma significativa en el tiempo o cuando se realice a cualquier individuo (Ñaupas et al., 2014).

## 2.5 Procedimientos

La data se recogió a través de dos cuestionarios, de nuestras variables, entregados de manera física al personal médico, a quienes se les explico el objetivo del estudio y se les presento el documento de consentimiento informado, la organización de la información se realizó en un archivo de Excel que luego fue procesado en el sistema SPSS versión 26, cuyos resultados nos permitieron realizar el análisis respectivo.

## 2.6 Método de análisis de datos

Aquí se procesa y se interpreta toda la información recibida por la muestra con la que se realizó el estudio (Sánchez et al., 2018). Se realizo una prueba piloto con 20 médicos cuyos resultados nos permitieron obtener la confiabilidad requerida, con el uso del Alpha de Cronbach, luego procedimos a aplicar nuestros cuestionarios a toda la muestra y posteriormente realizamos el análisis utilizando la estadística descriptiva y la inferencial.

## 2.7 Aspectos éticos

Esta investigación respeto las normas de ética de la Universidad y las normas APA en la redacción, así como los derechos protegidos de la información de cada autor que sirvieron para el presente trabajo, manteniendo la absoluta reserva con la información brindada por los médicos que formaron parte de este estudio de manera voluntaria (Universidad Cesar Vallejo [UCV], 2022).

### III. RESULTADOS

#### 4.1 Análisis descriptivo

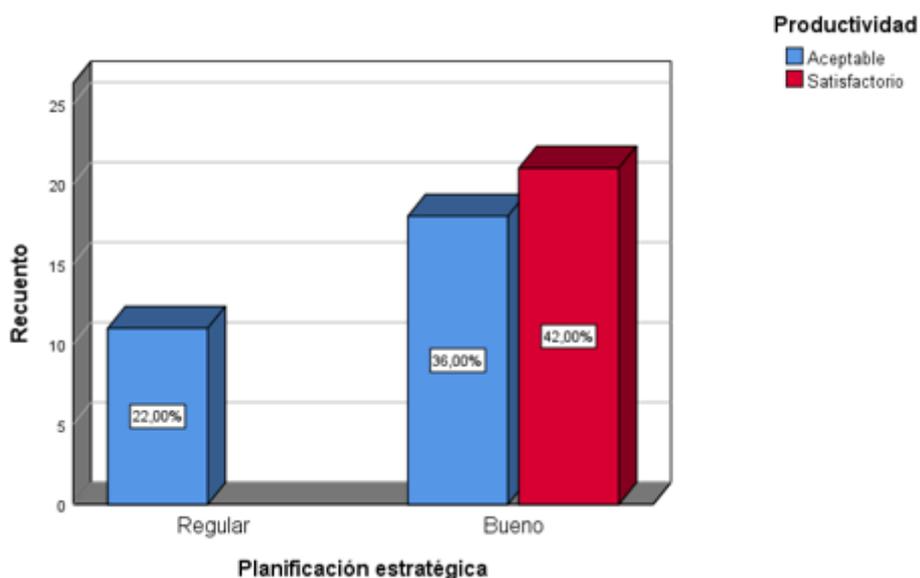
Tabla 1

*Cruce entre planificación estratégica y productividad*

		Productividad			Total
		Deficiente	Aceptable	Satisfactoria	
Planificación estratégica	Malo	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	Regular	0 0%	11 22%	0 0%	11 22%
	Bueno	0 0%	18 36%	21 42%	39 78%
Total	Recuento	0	29	21	50
	% del total	0%	58%	42%	100%

Figura 2

*Descriptivo de la planificación estratégica y productividad*



De acuerdo a la tabla 1 y la figura 2, se observó que el 78% percibió que el nivel de la planificación estratégica es bueno y el 22% que es regular. En relación a la productividad el 42% menciona que es satisfactoria y el 58% menciona que es aceptable. De lo observado se evidencia que existe más del 50% que tiene solo una productividad aceptable en el área.

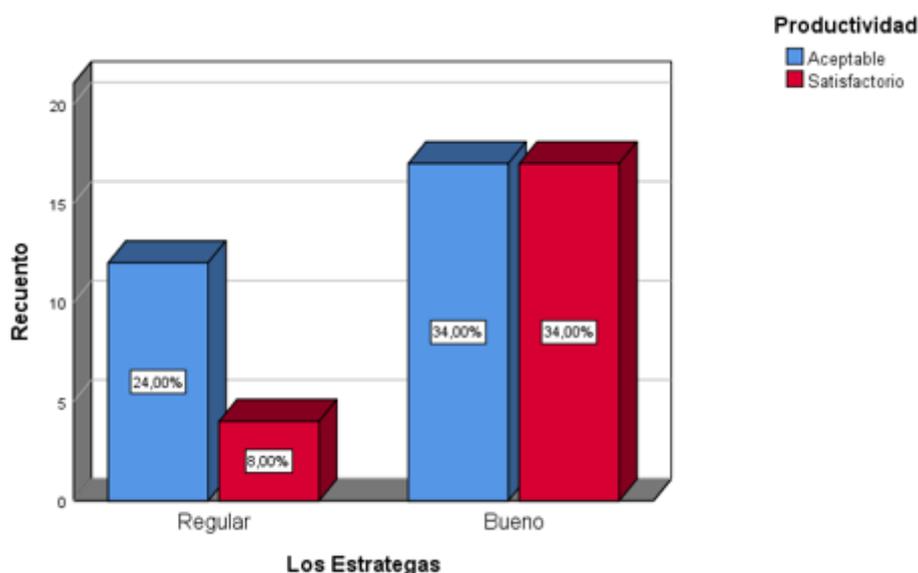
Tabla 2

*Cruce entre los estrategias y productividad*

		Productividad			Total
		Deficiente	Aceptable	Satisfactoria	
Los Estrategas	Malo	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	Regular	0 0%	12 24%	4 8%	16 32%
	Bueno	0 0%	17 34%	17 34%	34 68%
Total	Recuento	0	29	21	50
	% del total	0%	58%	42%	100%

Figura 3

*Descriptivo de los estrategias y productividad*



De acuerdo a la tabla 2 y la figura 3, se observó que el 68% percibió que el nivel de los estrategias es bueno; en relación a la productividad el 34% menciona que es satisfactoria y el 34% menciona que es aceptable. Asimismo, el 32% indicó que el nivel de los estrategias es regular; en la productividad el 8% menciona que es satisfactoria y el 24% menciona que es aceptable. De lo observado se evidencia que en el área existe un porcentaje significativo por mejorar en los estrategias.

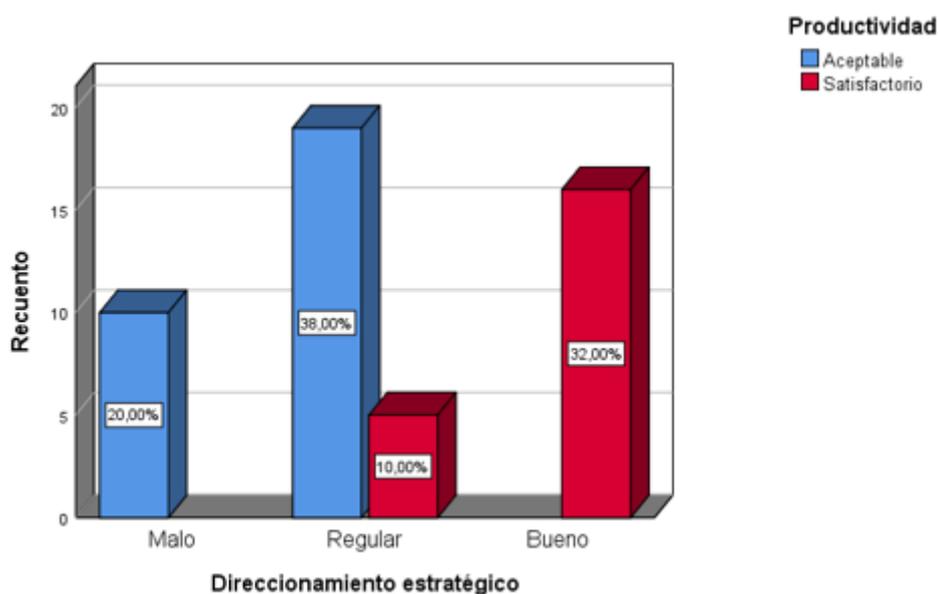
Tabla 3

*Cruce entre direccionamiento estratégico y productividad*

		Productividad			Total
		Deficiente	Aceptable	Satisfactoria	
Direccionamiento estratégico	Malo	0 0%	10 20%	0 0%	10 20%
	Regular	0 0%	19 38%	5 10%	24 48%
	Bueno	0 0%	0 0%	16 32%	16 32%
Total	Recuento	0	29	21	50
	% del total	0%	58%	42%	100%

Figura 4

*Descriptivo del direccionamiento estratégico y productividad*



De acuerdo a la tabla 3 y la figura 4, se observó que el 32% percibió que el direccionamiento estratégico es bueno; en relación a la productividad el 32% menciona que es satisfactoria. Asimismo, el 48% indicó que el direccionamiento estratégico es regular; en la productividad el 10% menciona que es satisfactoria y el 38% menciona que es aceptable. Por otro lado, el 20% indicó que el direccionamiento estratégico es malo; y en la productividad el 20% menciona que es aceptable. De lo observado se evidencia que en el área existe un 68% que considera regular y malo el direccionamiento estratégico.

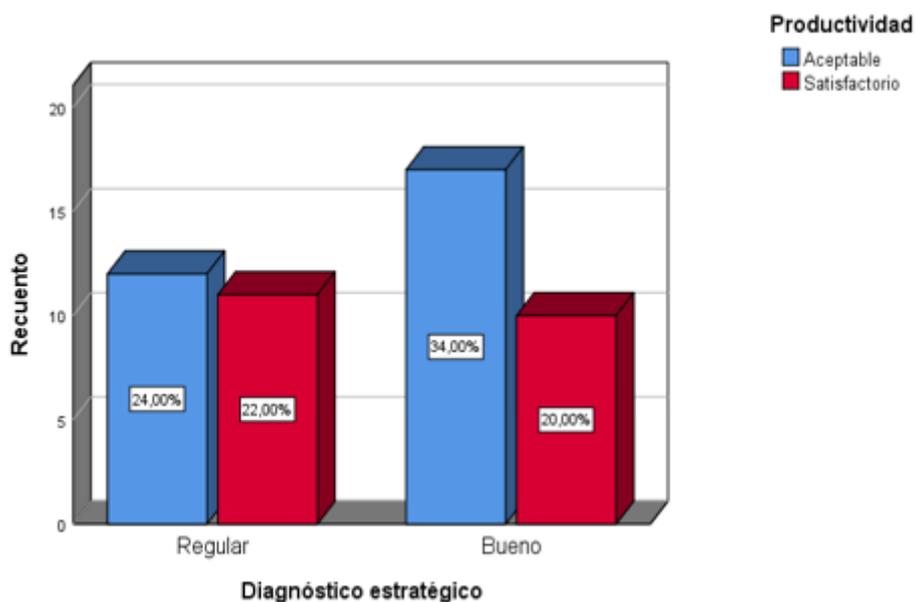
Tabla 4

*Cruce entre diagnóstico estratégico y productividad*

		Productividad			Total
		Deficiente	Aceptable	Satisfactoria	
Diagnóstico estratégico	Malo	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	Regular	0 0%	12 24%	11 22%	23 46%
	Bueno	0 0%	17 34%	10 20%	27 54%
Total	Recuento	0	29	21	50
	% del total	0%	58%	42%	100%

Figura 5

*Descriptivo del diagnóstico estratégico y productividad*



De acuerdo a la tabla 4 y la figura 5, se observó que el 54% percibió que el diagnóstico estratégico es bueno; en relación a la productividad el 20% menciona que es satisfactoria y el 34% menciona que es aceptable. Asimismo, el 46% indicó que el diagnóstico estratégico es regular; en la productividad el 22% menciona que es satisfactoria y el 24% menciona que es aceptable. De lo observado se evidencia que existe la percepción que el diagnóstico estratégico no está bien elaborado.

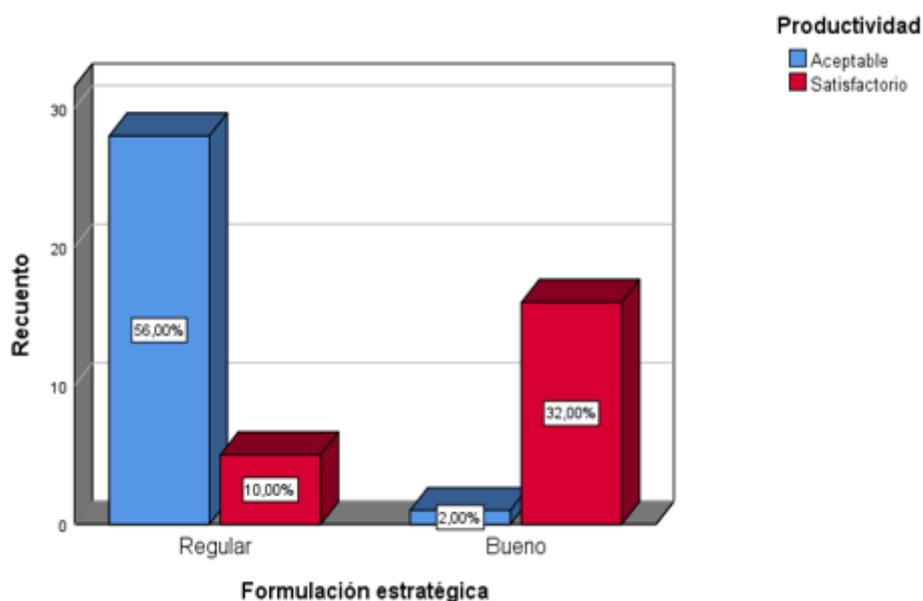
Tabla 5

*Cruce entre formulación estratégica y productividad*

		Productividad			Total
		Deficiente	Aceptable	Satisfactoria	
Formulación estratégica	Malo	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	Regular	0 0%	28 56%	5 10%	33 66%
	Bueno	0 0%	1 2%	16 32%	17 34%
Total	Recuento	0	29	21	50
	% del total	0%	58%	42%	100%

Figura 6

*Descriptivo de la formulación estratégica y productividad*



De acuerdo a la tabla 5 y la figura 6, se observó que el 34% percibió que la formulación estratégica tiene un nivel bueno; en cuanto a la productividad el 32% menciona que es satisfactoria y el 2% menciona que es aceptable. Asimismo, el 66% indicó que la formulación estratégica es regular; en la productividad el 10% menciona que es satisfactoria y el 56% menciona que es aceptable. De lo observado se evidencia que la formulación estratégica debería mejorar.

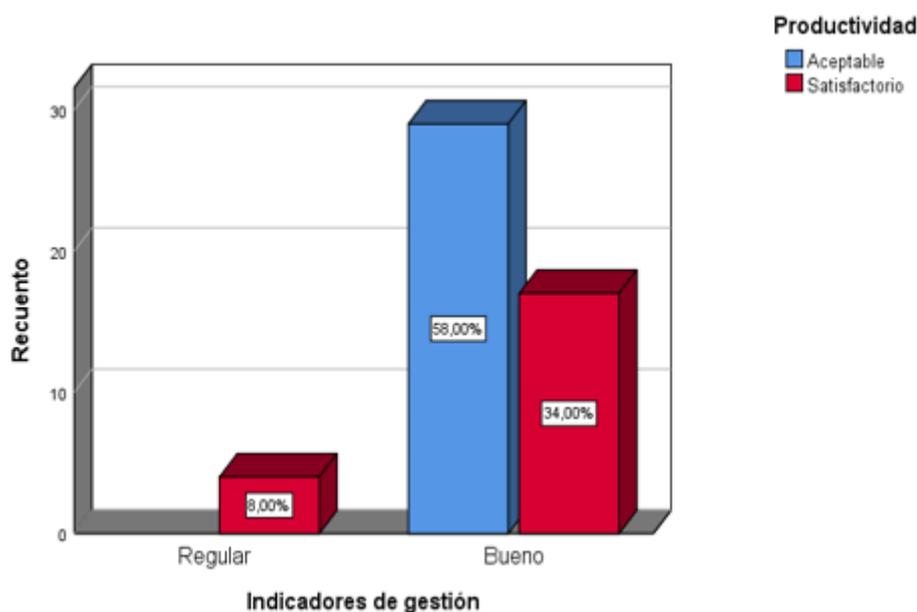
Tabla 6

*Cruce entre indicadores de gestión y productividad*

		Productividad			Total
		Deficiente	Aceptable	Satisfactoria	
Indicadores de gestión	Malo	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	Regular	0 0%	0 0%	4 8%	4 8%
	Bueno	0 0%	29 58%	17 34%	46 92%
Total	Recuento	0	29	21	50
	% del total	0%	58%	42%	100%

Figura 7

*Descriptivo de los indicadores de gestión y productividad*



De acuerdo a la tabla 6 y la figura 7, se observó que el 92% percibió que los indicadores de gestión tienen un nivel bueno; en cuanto a la productividad el 34% menciona que es satisfactoria y el 58% menciona que es aceptable. Asimismo, el 8% indicó que los indicadores de gestión tienen un nivel regular; en la productividad el 8% menciona que es satisfactoria. De lo observado se evidencia que los indicadores de gestión es un componente muy aceptado por el personal del área.

## 4.2 Análisis inferencial

Hipótesis general:

H<sub>0</sub> La planificación estratégica no influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

H<sub>a</sub> La planificación estratégica influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

Tabla 7

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis general*

Modelo	Logaritmo de la verisimilitud -2	Chi - cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	188.837			
Final	0.000	188.837	13	0.000

Función de enlace : Logit

En la tabla 7, se observó que la sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), por lo cual se acepta la hipótesis alterna, y podemos afirmar que la planificación estratégica influye en la productividad del personal médico.

Tabla 8

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis general*

Cox y Snell	0.977
Nagelkerke	0.983
McFadden	0.727

Función de enlace : Logit

En la tabla 8 se observó que para Cox y Snell existe una influencia de la planificación estratégica en la productividad de un 97,7%.

Hipótesis específica 1:

H<sub>0</sub> Los estrategias no influyen en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

H<sub>a</sub> Los estrategias influyen en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

Tabla 9

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 1*

Modelo	Logaritmo de la verisimilitud -2	Chi - cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	118.683			
Final	101.199	17.484	3	0.001

Función de enlace : Logit

En la tabla 9, se observó que la sig. = 0.001 ( $p < 0.05$ ), por lo cual se acepta la hipótesis alterna, y podemos afirmar que los estrategias influyen en la productividad.

Tabla 10

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 1*

Cox y Snell	0.295
Nagelkerke	0.297
McFadden	0.067

Función de enlace : Logit

En la tabla 10 se observó que para Cox y Snell existe una influencia de los estrategias en la productividad en un 29,5%.

Hipótesis específica 2:

H<sub>0</sub> El direccionamiento estratégico no influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

H<sub>a</sub> El direccionamiento estratégico influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

Tabla 11

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 2*

Modelo	Logaritmo de la verisimilitud -2	Chi - cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	153.843			
Final	107.367	46.477	6	0.000

Función de enlace : Logit

En la tabla 11, se observó que la sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), por lo cual se acepta la hipótesis alterna, y podemos afirmar que el direccionamiento estratégico influye en la productividad.

Tabla 12

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 2*

Cox y Snell	0.605
Nagelkerke	0.609
McFadden	0.179

Función de enlace : Logit

En la tabla 12 se observó que para Cox y Snell existe una influencia del direccionamiento estratégico en la productividad en un 60,5%.

Hipótesis específica 3:

H<sub>0</sub> El diagnóstico estratégico no influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

H<sub>a</sub> El diagnóstico estratégico influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

Tabla 13

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 3*

Modelo	Logaritmo de la verisimilitud -2	Chi - cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	155.382			
Final	99.959	55.423	7	0.000

Función de enlace : Logit

En la tabla 13, se observó que la sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), por lo cual se acepta la hipótesis alterna, y podemos afirmar que el diagnóstico estratégico influye en la productividad.

Tabla 14

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 3*

Cox y Snell	0.670
Nagelkerke	0.674
McFadden	0.213

Función de enlace : Logit

En la tabla 14 se observó que para Cox y Snell existe una influencia del diagnóstico estratégico en la productividad en un 67%.

Hipótesis específica 4:

H<sub>0</sub> La formulación estratégica no influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

H<sub>a</sub> La formulación estratégica influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

Tabla 15

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 4*

Modelo	Logaritmo de la verisimilitud -2	Chi - cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	110.048			
Final	85.824	24.224	2	0.000

Función de enlace : Logit

En la tabla 15, se observó que la sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), por lo cual se acepta la hipótesis alterna, y podemos afirmar que la formulación estratégica influye en la productividad.

Tabla 16

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 4*

Cox y Snell	0.384
Nagelkerke	0.386
McFadden	0.093

Función de enlace : Logit

En la tabla 16 se observó que para Cox y Snell existe una influencia de la formulación estratégica en la productividad en un 38,4%.

Hipótesis específica 5:

H<sub>0</sub> Los indicadores de gestión no influyen en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

H<sub>a</sub> Los indicadores de gestión influyen en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024

Tabla 17

*Informe de ajuste de modelo de la hipótesis específica 5*

Modelo	Logaritmo de la verisimilitud -2	Chi - cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	124.873			
Final	93.124	31.749	4	0.000

Función de enlace : Logit

En la tabla 17, se observó que la sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), por lo cual se acepta la hipótesis alterna, y podemos afirmar que los indicadores de gestión influyen en la productividad.

Tabla 18

*Pseudo R cuadrado de la hipótesis específica 5*

Cox y Snell	0.470
Nagelkerke	0.473
McFadden	0.122

Función de enlace : Logit

En la tabla 18 se observó que para Cox y Snell existe una influencia de los indicadores de gestión en la productividad en un 47%.

## IV. DISCUSIÓN

El objetivo general de esta investigación es Identificar el grado de influencia de la planificación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024, el procesamiento de datos evidencia, a través de los resultados de la tabla 1 y figura 2, que el 78% percibe que el nivel de la planificación estratégica es bueno y el 42% menciona que la productividad es satisfactoria. Del mismo modo, en la tabla 7, se halla una sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), lo que nos permite aceptar la hipótesis alterna y afirmar que la planificación estratégica influye en la productividad del personal médico. Los resultados del Pseudo R cuadrado identificaron una influencia para Cox y Snell del 97,7% y para Nagelkerke del 98,3%. Ante estos hallazgos se identifica que todas las dimensiones de nuestra variable planificación estratégica son características que se usan en este proceso.

Por otro lado, un hallazgo similar fue presentado por Flores (2023) cuya investigación tuvo como objetivo conocer la incidencia del planeamiento en el posicionamiento de una caja de ahorro, en donde se observó que la significancia hallada fue de 0,000 que es menor al margen de error, por lo cual se aceptó la hipótesis alterna y se pudo afirmar que el planeamiento estratégico influye en el posicionamiento, en esta investigación el Pseudo R cuadrado identificó una influencia para Cox y Snell del 98,5% y para Nagelkerke del 99,1%.

Estos resultados se sostienen en la teoría de (Amaya, 2018) quien afirma que la planificación estratégica es un proceso indispensable, que deben seguir los directivos, en donde se debe analizar la información con el fin de conocer su estado actual y a través de lo obtenido evaluar las decisiones a tomar mediante un diseño planificado. Del mismo modo se sustenta con la teoría de (Cano, 2017) quien sostiene que la planificación estratégica también se puede entender como un proyecto para el adecuado uso de los recursos por parte de los colaboradores, situados en las posiciones adecuadas, buscando el crecimiento de la organización a través de un diagnóstico correcto, en donde estén claramente identificadas sus fortalezas y debilidades.

En relación al primer objetivo específico el procesamiento de datos evidencia, a través de los resultados de la tabla 2 y figura 3, que el 68% percibe

que el nivel de los estrategias es bueno y el 34% menciona que la productividad es satisfactoria. Del mismo modo, en la tabla 9, se halla una sig. = 0.001 ( $p < 0.05$ ), lo que nos permite aceptar la hipótesis específica alterna y afirmar que los estrategias influyen en la productividad del personal médico. El Pseudo R cuadrado identifica una influencia para Cox y Snell del 29,5% y para Nagelkerke del 29,7%.

Un hallazgo similar fue presentado por Saleh et al. (2020) cuya investigación busco conocer el efecto de la planificación estratégica en las actividades de la policía en la ciudad de Dubái, con resultados de  $\beta = 0.545$ ,  $t = 7.111$ , y una significancia de  $p < 0.005$ , evidenció la importancia, que tienen los gerentes o directivos, de aplicar estrategias mediante una buena toma de decisiones.

Lo obtenido se sostienen en la teoría de (Amaya, 2018) quien menciona que los estrategias son los funcionarios y gerentes con poder de decisión dentro de la organización, capaces de resolver los problemas y de vislumbrar el futuro, siendo los encargados de dictar las políticas necesarias para llegar a los objetivos propuestos. Del mismo modo se complementa con la teoría de (Cano, 2017) quien menciona que son los directivos los encargados de establecer los objetivos de la organización, los cuales deben ser confiables y flexibles, y deben generar cambios productivos.

Referente al segundo objetivo específico el procesamiento de datos evidencia, a través de los resultados de la tabla 3 y figura 4, que el 32% percibe que el direccionamiento estratégico es bueno y el 32% menciona que la productividad es satisfactoria. Del mismo modo, en la tabla 11, se halla una sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), lo que nos permite aceptar la hipótesis específica alterna y afirmar que el direccionamiento estratégico influye en la productividad del personal médico. El Pseudo R cuadrado identifica una influencia para Cox y Snell del 60,5% y para Nagelkerke del 60,9%.

Un hallazgo similar fue presentado por Saleh et al. (2020) cuya investigación busco conocer el efecto de la planificación estratégica en las actividades de la policía en la ciudad de Dubái, con resultados de  $\beta = 0.545$ ,  $t = 7.111$ , y una significancia de  $p < 0.005$ , evidenció la importancia de que exista

un direccionamiento estratégico que conduzca a la institución hacia una ventaja competitiva.

Estos resultados se sostienen en la teoría de (Amaya, 2018) quien menciona que el direccionamiento estratégico es el camino que seguirá la organización para ser competitivo en el mercado en donde se encuentran a los principios que rigen a la empresa, y a la visión y misión de la misma, estos componentes permitirán que los trabajadores puedan tener un sentido de pertenencia a los valores que promulgue la organización. Del mismo modo se complementa con la teoría de (Cano, 2017) quien manifiesta que cada cierto tiempo se deben redefinir los objetivos de acuerdo a su presente, a la cual considera como una oportunidad importante para la organización.

Referente al tercer objetivo específico el procesamiento de datos evidencia, a través de los resultados de la tabla 4 y figura 5, que el 54% percibe que el diagnóstico estratégico es bueno y el 20% menciona que la productividad es satisfactoria. Del mismo modo, en la tabla 13, se halla una sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), lo que nos permite aceptar la hipótesis específica alterna y afirmar que el direccionamiento estratégico influye en la productividad del personal médico. Los resultados del Pseudo R cuadrado identifican una influencia para Cox y Snell del 67% y para Nagelkerke del 67,4%.

Por otro lado, un hallazgo similar fue presentado por Flores (2023) quien evidenció que la formulación estratégica, que incluye como indicadores al diagnóstico estratégico mediante los análisis interno y externo, influye en el posicionamiento empresarial como se aprecia en los resultados de Cox y Snell en un 95.1% y de Nagelkerke en un 95,7%.

Lo obtenido se sostiene en la teoría de (Amaya, 2018) quien menciona que el diagnóstico estratégico es el conocer el estado de la organización, para lo cual es necesario analizar los avances obtenidos en relación a otros años y está compuesto por los análisis que se hacen del ámbito interno, externo, de la competencia y de la cultura corporativa, lo que permitirá iniciar las acciones de mejora. Del mismo modo se complementa con la teoría de (David, 2003) quien manifiesta que el concepto que engloba a la planificación estratégica está sujeto a un análisis que abarca a toda la empresa.

Referente al cuarto objetivo específico el procesamiento de datos evidencia, a través de los resultados de la tabla 5 y figura 6, que el 34% percibe que el nivel de la formulación estratégica es bueno y el 32% menciona que la productividad es satisfactoria. Del mismo modo, en la tabla 15, se halla una sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), lo que nos permite aceptar la hipótesis específica alterna y afirmar que la formulación estratégica influye en la productividad del personal médico. Los resultados del Pseudo R cuadrado identifican una influencia para Cox y Snell del 38,4% y para Nagelkerke del 38,6%.

Un hallazgo similar fue presentado por Flores (2023) quien evidenció que la formulación estratégica influye en el posicionamiento empresarial con resultados para Cox y Snell del 95.1% y para Nagelkerke del 95,7%.

Estos resultados se sostienen en la teoría de (Amaya, 2018) quien menciona que en la formulación estratégica es en donde se empezarán a bosquejar las futuras opciones estratégicas a tomar, que se convertirán en los planes de acción a seguir por la organización para la búsqueda de su crecimiento y el logro de los objetivos. Del mismo modo se complementa con la teoría de (David, 2003) quien manifiesta que es importante el desarrollo de acciones en un determinando tiempo, tiempo que es fijado de acuerdo a las capacidades existentes en ese momento, sin que existan retrasos que puedan perjudicar el cumplimiento de la acción y por consiguiente el logro del objetivo.

Referente al quinto objetivo específico el procesamiento de datos evidencia, como se aprecia en la tabla 6 y figura 7, que el 92% percibe que el nivel de los indicadores de gestión es bueno y el 34% menciona que la productividad es satisfactoria. Del mismo modo, en la tabla 17, se halla una sig. = 0.000 ( $p < 0.05$ ), lo que nos permite aceptar la hipótesis específica alterna y afirmar que el direccionamiento estratégico influye en la productividad del personal médico. Los resultados del Pseudo R cuadrado identifican una influencia para Cox y Snell del 47% y para Nagelkerke del 47,3%.

Por otro lado, un hallazgo similar fue presentado por Flores (2023) quien evidenció que la evaluación y el control de las estrategias influye en el posicionamiento empresarial con resultados para Cox y Snell del 90.8% y para Nagelkerke del 91,3%.

Estos resultados se sostienen en la teoría de (Amaya, 2018) quien los refiere como los índices establecidos con los cuales se evaluarán las tareas asignadas y se conocerán el rendimiento en la organización, y está conformado por la auditoría estratégica, el monitoreo estratégico y el control estratégico. Del mismo modo se complementa con la teoría de (David, 2003) quien manifiesta que es importante el control y la evaluación en la aplicación de la acción, de lo contrario solo quedaría una buena estrategia que no se cumplió o se cumplió a medias.

## V. CONCLUSIONES

Primera. Se concluyó que existe una influencia de la planificación estratégica en la productividad, con una significancia de 0.000 resultado menor al margen de error; del mismo modo existe un 22% que percibe que el nivel de la planificación estratégica solo es regular y un 58% que considera que la productividad solo es aceptable.

Segunda. Se concluyó que existe una influencia de los estrategas en la productividad, con una significancia de 0.001 resultado menor al margen de error, del mismo modo existe un 32% que percibió que el nivel de los estrategas solo es regular.

Tercera. Se concluyó que existe una influencia del direccionamiento estratégico en la productividad, con una significancia de 0.000 resultado menor al margen de error, del mismo modo existe un 20% que percibió que el direccionamiento estratégico es malo y un 48% que lo considera solo regular, siendo este el componente que tiene los resultados más bajos del estudio.

Cuarta. Se concluyó que existe una influencia del diagnóstico estratégico en la productividad, con una significancia de 0.000 resultado menor al margen de error, del mismo modo existe un 46% que percibió que el diagnóstico estratégico solo es regular.

Quinta. Se evidenció una influencia de la formulación estratégica en la productividad, con una significancia de 0.000 resultado menor al margen de error, del mismo modo existe un 66% que percibió que la formulación estratégica solo es regular.

Sexta. Se concluyó que los indicadores de gestión influyen en la productividad, con una significancia de 0.000 resultado menor al margen de error, del mismo modo existe un 92% que percibió que el nivel de los indicadores de gestión es bueno, siendo este el porcentaje más alto del estudio, por lo cual se considera que este componente está muy bien visto en la organización.

## VI. RECOMENDACIONES

Primera. Se recomienda a la dirección de la clínica reformular los puntos débiles encontrados en la planificación estratégica para mejorar la productividad, lo cual es indispensable en toda organización, mediante un desarrollo integral de todos sus componentes, con la participación del personal, mejorando algunos procesos que por diferentes motivos ya no brindan la celeridad o la resolución que se necesita, a fin de alcanzar los objetivos fijados.

Segunda. Se recomienda a la dirección de la clínica desarrollar un liderazgo orientado al desarrollo de las competencias del personal mediante una comunicación clara y eficaz, que permita mejorar la percepción que tienen sobre ellos, considerando que un 32% percibe que su nivel es solo regular, del mismo modo es necesario visibilizar el direccionamiento estratégico, explicando a detalle los objetivos a conseguir a fin de buscar la identificación del personal con la organización, considerando que este componente tiene los resultados más bajos del estudio, con un 20% que lo percibió como malo y un 48% como regular.

Tercera. Se recomienda a los directivos realizar un análisis FODA y a partir de estos resultados plasmar un diagnóstico preciso de su situación real, con el fin de empezar a buscar las mejores estrategias que permitan solucionar las debilidades encontradas.

Cuarta. Se recomienda a los directivos realizar la reformulación de las estrategias que no han dado resultados y que merman la productividad del personal e implementar otras que puedan fortalecerla y permitan la obtención de buenos resultados para la empresa.

Quinta. Se recomienda a los directivos seguir con el monitoreo estratégico y el control de todas las actividades toda vez que a través de estos componentes se conseguirá una productividad satisfactoria para llegar a los objetivos trazados por la organización, considerando que estos indicadores son bien vistos por el personal.

Sexta. Se recomienda a los investigadores desarrollar estudios de nivel explicativo, como el presente, a fin de enriquecer los repositorios de las

universidades de nuestro país, toda vez que no son muchas las que actualmente existen.

## REFERENCIAS

- Alvarado, E. (1961). *El Positivismo*. Costa Rica. <https://bit.ly/3sYJ5SY>
- Amaya, J. (2018). *Gerencia: Planeación y Estrategia*. Editorial La Vid.
- Arias Gonzáles, J. L. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Arequipa: Enfoques consulting EIRL. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26118w/Tecnicas%20e%20instrumentos.pdf>
- Baltazar Nuñez, C. A. (2023). *Gestión educativa en el planeamiento estratégico en docentes de la institución educativa pública, región Junín, 2023* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional, Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/124928>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Cabezas Ramos, C. B., & Brito Aguilar, J. G. (2021). La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo. *Polo del Conocimiento*, 6(11), 742-761. doi:10.23857/pc.v6i11.3296
- Cano Plata, C. A. (2017). *La administración y el proceso administrativo*. Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
- Carrasco. (2006). *Metodología de la investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y evaluar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos. [https://www.academia.edu/26909781/Metodologia\\_de\\_La\\_Investigacion\\_Cientifica\\_Carrasco\\_Diaz\\_1\\_](https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1_)
- Carro, R., & González, D. (2016). *Productividad y competitividad*. Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata. [https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607/1/02\\_productividad\\_competitividad.pdf](https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf)
- Córdova, I. (2012). *El proyecto de investigación cuantitativa*. San Marcos.
- David, F. (2003). *Strategic management: concepts*. New Jersey: Pearson Educación. [https://pracownik.kul.pl/files/12439/public/3\\_David.pdf](https://pracownik.kul.pl/files/12439/public/3_David.pdf)
- Drucker, P. (1986). *Management Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Truman Ruman Talley Books / E.P. Dutton. <http://dSPACE.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4735/1/Management%20-%20Tasks%2C%20Responsibilities%2C%20Practices.pdf>

- Evanoff, B., Rohlman, D., Strickland, J., & Dale, A. (2020). Influence of work organization and work environment on missed work, productivity, and use of pain medications among construction apprentices. *American Journal of Industrial Medicine*, 63(3), 199-281. doi:10.1002/ajim.23078
- Fedulova, I., Voronkova, O., Zhuravlev, P., Gerasimova, E., Glyzina, M., & Alekhina, N. (2019). Labor productivity and its role in the sustainable development. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 7(2), 1059-1073. doi:10.9770/jesi.2019.7.2(19)
- Flores Bonifacia, O. (2023). *Influencia del planeamiento estratégico en el posicionamiento empresarial de una caja municipal en Lima Metropolitana, 2023* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/133007>
- Fonseca Robayo, S. P. (2021). *Gestión administrativa y la productividad comercial del sector textil de la provincia de Tungurahua* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio institucional, Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/32896>
- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y Productividad*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. <https://server.clea.edu.mx/biblioteca/files/original/56cf64337c2fcc05d6a9120694e36d82.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1991). *Metología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de C.V. [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n\\_Sampieri.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V. [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Fundación Sypal. <https://www.calameo.com/read/00441616639f9029c29f4>
- Marín, C., Trujillo, G., & Chavez, W. (2023). El Conocimiento del Plan Estratégico influye en la Productividad Laboral de una empresa de

- Telecomunicaciones. *Revista Peruana de Comunicación y Sistemas*, 5(1), 13-23. doi:10.15381/rpcs.v5i1.24892
- Mosteiro, M., & Porto, A. (2018). *La investigación en educación*. Scielo Books. doi:10.7476/9788574554938.001
- Nacke, M., & Cellucci, M. (2013). *La planificación estratégica: herramienta para la transparencia y la rendición en el gobierno local*. Buenos aires: Centro de implementación de políticas para la equidad y el crecimiento. <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2017/03/1555.pdf>
- Ñaupas Paytán, H., Valdivia Dueñas, M., Palacios Vilela, J., & Romero Delgado, H. E. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis*. Bogotá: Ediciones de la U. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2015). *OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- Organización Mundial de la Salud. (2022). *Estrategia de la Organización Mundial de la Salud (2022-2026) para el Plan de Acción Nacional de Seguridad Sanitaria*. <https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/366161/9789240062542-spa.pdf?sequence=1>
- Orosco Tito, A. (2021). *Influencia del planeamiento estratégico en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional, Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/74365>
- Osorio Vázquez, L. D. (2018). *Influencia de la planeación estratégica en la gestión de la calidad de las PYMES en Villaflores, Chiapas, México* [Tesis de maestría, Universidad de Montemorelos]. Repositorio institucional, México. <https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.11972/173>
- Ossorio, A. (2003). *Planeamiento estratégico*. Buenos Aires: Instituto Nacional de la Administración Pública. [https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf\\_318.pdf](https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117042438/pdf_318.pdf)
- Prokopenko, J. (1987). *Productivity management*. Ginebra: Internacional Labour Organization. [https://mega.nz/file/CEoDRBKQ#6kiOzzY5ZgPCb2K3uOP-Y\\_QjdIT2UhhvGsg4vdsTN6k](https://mega.nz/file/CEoDRBKQ#6kiOzzY5ZgPCb2K3uOP-Y_QjdIT2UhhvGsg4vdsTN6k)
- Ramos González, S. Y. (2023). *Planeamiento estratégico en la ejecución presupuestaria en una universidad nacional de la provincia de Chota* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional, Chiclayo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/125543>

- Rios Ramírez, R. R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Málaga: Servicios Académicos Intercontinentales S.L. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>
- Robbins, S., & Jugde, T. (2024). *Organizational behavior*. London: Pearson Education. [http://121.121.140.173:8887/filesharing/kohasharedfolders/Organizational%20Behavior,%20Global%20Edition%20\(Stephen%20Robbins,%20Timothy%20Judge\)%20\(2024\).pdf](http://121.121.140.173:8887/filesharing/kohasharedfolders/Organizational%20Behavior,%20Global%20Edition%20(Stephen%20Robbins,%20Timothy%20Judge)%20(2024).pdf)
- Rodríguez Moreno, M. L. (2006). *Evaluación, balance y formación de competencias laborales transversales*. Barcelona: Laertes.
- Saldaña, R., Rodríguez, N., & Rodríguez, V. (2020). Políticas Públicas y Planificación Estratégica en Perú. *Quipukamayoc*, 28(57), 101-111. doi:10.15381/quipu.v28i57.18636
- Saleh, M., Yusoff, R., & Al-Dhaafri, H. (2020). The effect of innovation and strategic planning on enhancing organizational performance of Dubai Police. *Emerald insight*, 17(1), 2-24. doi:10.1108/INMR-06-2018-0039
- Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Saénz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: Universidad Ricardo Palma. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Santisteban Beltran, D. A. (2022). *Satisfacción laboral y su influencia con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional, Trujillo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/92410>
- Tamayo y Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la investigación científica*. México: McGraw-Hill/Interamericana. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El\\_proceso\\_de\\_la\\_investigacion\\_cientifica\\_Mario\\_Tamayo.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso_de_la_investigacion_cientifica_Mario_Tamayo.pdf)
- Vallejo Romero, M. J. (2024). *Gestión administrativa en la productividad laboral de una UGEL, 2023* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional, Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/138002>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables				
¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?	Identificar el grado de influencia de la planificación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.	La planificación estratégica influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.	<b>Variable independiente: Planificación estratégica</b>  Según Amaya (2018), la planificación estratégica es considerado como un conjunto de acciones mediante las cuales los directivos diseñan estrategias en base al análisis de información, con el fin de decidir el direccionamiento de la organización en un plazo de tiempo, anticipando los problemas que podrían presentarse.				
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Niveles y rangos
<p>¿En qué medida influyen los estrategias en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?</p> <p>¿En qué medida influye el direccionamiento estratégico en la productividad del personal médico de un área de emergencia de</p>	<p>Identificar el grado de influencia de los estrategias en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.</p> <p>Identificar el grado de influencia del direccionamiento del estratégico en la productividad del personal médico de un</p>	<p>Los estrategias influyen en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.</p> <p>El direccionamiento estratégico influye en la productividad del personal médico de un área de Emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.</p>	Los estrategias	<p>Estrategias de liderazgo en el manejo de costos</p> <p>Estrategias de diferenciación</p> <p>Estrategias de enfoque</p>	<p>1,2</p> <p>3, 4</p> <p>5, 6</p>	<p>Ordinal</p> <p>Tipo Likert:</p> <p>Nunca (1)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>Siempre (5).</p>	<p>Malo</p> <p>Regular</p> <p>Bueno</p>

una clínica privada de Lima, 2024?	área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.	El diagnóstico estratégico influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.																					
¿En qué medida influye el diagnóstico estratégico en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?	Identificar el grado de influencia del diagnóstico estratégico en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.		Direccionamiento estratégico	Los principios corporativos	7, 8																		
¿En qué medida influye la formulación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?	Identificar el grado de influencia de la formulación estratégica en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.		La formulación estratégica influye en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.	Diagnóstico estratégico	Análisis externo del entorno					13, 14													
¿En qué medida influyen los indicadores de gestión en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024?	Identificar el grado de influencia de los indicadores de gestión en la productividad del personal médico de un área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.	Los indicadores de gestión influyen en la productividad del personal médico de un área de Emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.		Análisis de la competencia	15, 16																		
					Análisis de la cultura corporativa									17, 18									
					Análisis Interno									19, 20									
				Formulación estratégica	Objetivos funcionales									21									
			Estrategias funcionales	22																			
			Planes de acción	23																			
			Presupuesto estratégico	24																			
			Indicadores de Gestión	Auditoría estratégica		25																	

				Monitoreo estratégico	26		
				Control estratégico	27		
			<b>Variable dependiente: Productividad</b>				
			Según Gutiérrez (2010) la productividad es el resultado obtenido siguiendo un proceso determinado, en donde se debe observar la relación de correspondencia en los recursos proporcionados y los empleados, es decir se tiene que constatar si hubo eficiencia y eficacia en las tareas asignadas.				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Items</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Eficiencia	Rentabilidad	1-4	Ordinal Tipo Likert: Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5).	Deficiente
				Equidad	5-8		Acceptable
			Eficacia	Satisfacción del usuario	9-12		Satisfactoria
				Producto	13-16		
				Resultado	17-20		
<b>Tipo y diseño de la investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnica e instrumentos</b>	<b>Estadística</b>				
<b>Tipo:</b> básica, porque busca mejorar el entendimiento de los fenómenos materia de estudio. <b>Diseño:</b> no experimental, porque las variables no se manipularon. <b>Nivel:</b> explicativo, porque se expone la	<b>Población:</b> 50 médicos que laboran en el ámbito de nuestro estudio. <b>Muestra:</b> 50 médicos, se trabajará con el total de la población	<b>Variable Independiente</b>  Técnica: Encuesta  Instrumento: Cuestionario  <b>Variable dependiente:</b>	Se utilizó la regresión logística ordinal y el estadístico R cuadrado, con ayuda de la estadística descriptiva.				

<p>causalidad del planeamiento estratégico en la productividad.</p> <p><b>Enfoque:</b> cuantitativo, porque se utilizó la estadística para comprobar las hipótesis planteadas.</p> <p><b>Método:</b> hipotético-deductivo porque se deducen las hipótesis en base a la realidad hasta quedarse con aquella que responde a los problemas propuestos.</p> <p><b>Corte:</b> transversal, porque se obtuvo la información mediante la aplicación de los instrumentos en una única unidad de tiempo.</p>		<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	
---	--	---	--

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de las variables

Variable independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
Planificación estratégica	Según Amaya (2018), Es considerado como un conjunto de acciones mediante las cuales los directivos diseñan estrategias en base al análisis de información, con el fin de decidir el direccionamiento de la organización en un plazo de tiempo, anticipando los problemas que podrían presentarse.	La presente variable será medida mediante cinco dimensiones, de las cuales se obtendrán 17 indicadores. A través de estos se recaudará la información por medio de un cuestionario, con preguntas de tipo Likert.	Los estrategias	Estrategias de liderazgo en el manejo de costos	1,2	Ordinal
				Estrategias de diferenciación	3,4	
				Estrategia de enfoque	5, 6	
			Direccionamiento estratégico	Los principios corporativos	7,8	
				La visión	9,10	
				La misión	11,12	
			Diagnóstico estratégico	Análisis externo del entorno	13, 14	
				Análisis de la competencia	15, 16	
				Análisis de la cultura corporativa	17, 18	
				Análisis Interno	19, 20	
			Formulación estratégica	Objetivos funcionales	21	
				Estrategias funcionales	22	
				Planes de acción	23	
				Presupuesto estratégico	24	

			Indicadores de Gestión	Auditoría estratégica	25	
				Monitoreo estratégico	26	
				Control estratégico	27	
<b>Variable dependiente</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Items</b>	<b>Escala de medición</b>
Productividad	Según Gutiérrez (2010) la productividad es el resultado obtenido siguiendo un proceso determinado, en donde se debe observar la relación de correspondencia en los recursos proporcionados y los empleados, es decir se tiene que constatar si hubo eficiencia y eficacia en las tareas asignadas.	La presente variable está estructurada por dos dimensiones, de las cuales se obtendrán 04 indicadores. A través de estos se recaudará la información por medio de un cuestionario, con preguntas de tipo Likert.	Eficiencia	Rentabilidad	1-4	Ordinal
				Equidad	5-8	
			Eficacia	Satisfacción del usuario	9-12	
				Producto	13-16	
				Resultado	17-20	

### Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos

#### Cuestionario sobre Planificación estratégica

Tesis titulada: “Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024”

Objetivo de la encuesta: Determinar la influencia de la planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.

#### Consentimiento informado:

Estimado médico: El presente cuestionario es de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, los resultados son anónimos y reservados; en ese sentido, se le pide por favor responder con la mayor objetividad. Quedaré muy agradecido por su colaboración. Marque su respuesta según corresponda.

Valoración:

1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre

<b>PREGUNTAS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Dimensión 1: Los Estrategas</b>					
1. Considera que existe un liderazgo orientado a estrategias para reducir los costos en los procesos.					
2. Se capacita al personal para crear conciencia que la reducción de los costos en los procesos es importante.					
3. Se realizan cambios para corregir los procesos de atención con el fin de diferenciarnos de otras clínicas.					
4. Considera usted que los servicios que se brindan son mejores en comparación a otras clínicas.					
5. Se desarrollan estrategias orientadas para identificar a los pacientes que acuden por verdaderas emergencias.					
6. Los procesos de atención se encuentran coordinados con otras especialidades para el buen manejo del paciente en el área.					
<b>Dimensión 2: Direccionamiento estratégico</b>					
7. Conoce usted los principios y valores sobre los que se rige la organización.					
8. Cree que estos principios y valores son practicados por los médicos del área.					
9. Conoce usted la visión de la organización.					
10. Cree que los objetivos estratégicos de la organización están comprometidos con el cumplimiento de la visión.					
11. Conoce usted la misión de la organización.					

12. Cree usted que el comportamiento de los médicos es consecuente con la misión.					
<b>Dimensión 3: Diagnóstico estratégico</b>					
13. Considera usted que el sector salud está en crecimiento.					
14. Considera usted que existen nuevas tecnologías que la organización pueda aprovechar.					
15. Cree usted que el personal médico está preparado para ser competitivo en el sector.					
16. Cree usted que las nuevas tecnologías amenacen el futuro de los servicios de la organización.					
17. Cree usted que la organización es fuerte en su sector.					
18. Considera que los médicos están comprometidos con la organización.					
19. Considera que los objetivos marcados por la organización pueden realizarse sin que se afecten otros procesos.					
20. Considera que una debilidad de la organización es la mala asignación de recursos.					
<b>Dimensión 4: Formulación estratégica</b>					
21. Para usted, los objetivos de la organización tienen una finalidad práctica, útil y efectiva.					
22. Cree usted que la organización innova regularmente en la creación de nuevos productos o servicios que beneficie a sus clientes.					
23. Cree usted que la organización cuenta con planes de acción orientados al beneficio de sus clientes.					
24. Considera usted que la organización realiza un presupuesto estratégico para conseguir sus objetivos.					
<b>Dimensión 4: Indicadores de gestión</b>					
25. Cree usted que la organización debe realizar auditorías constantes para corregir errores e implantar mejoras.					
26. Cree usted que la organización debe realizar un monitoreo estratégico de las actividades para conseguir mejores resultados.					
27. Cree usted que la organización debe realizar un control estratégico de todas las actividades para conseguir mejores resultados.					

Nota: Teoría de (Amaya, 2018), adaptado por (Cruzado, 2024)

## Cuestionario sobre Productividad

Tesis titulada: "Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024"

Objetivo de la encuesta: Determinar la influencia de la planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024.

### Consentimiento informado:

Estimado médico: El presente cuestionario es de uso exclusivo para el desarrollo de la investigación, los resultados son anónimos y reservados; en ese sentido, se le pide por favor responder con la mayor objetividad. Quedaré muy agradecido por su colaboración. Marque su respuesta según corresponda.

Valoración:

1: Nunca 2: Casi nunca 3: A veces 4: Casi siempre 5: Siempre

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Eficiencia</b>					
1. Cumple con los procesos establecidos por la organización.					
2. En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad.					
3. Cumple con el número de atenciones requeridas por el área a donde fue asignado.					
4. Cree usted que es necesario hablar de productividad en el área.					
5. Se fomenta la mejora de productividad en el área.					
6. Existe algún reconocimiento a los médicos que son productivos.					
7. Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.					
8. Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en el área.					
<b>Dimensión 2: Eficacia</b>					
9. Siente que el paciente se va satisfecho con el servicio recibido en el área.					
10. Percibe que el tiempo brindado a cada paciente es el adecuado.					
11. Realiza usted algún tipo de ayuda gráfica para orientar al usuario sobre su salud o resultado de la atención.					
12. Ha percibido reclamos después de la atención por parte del paciente.					
13. Realiza usted la atención según el horario publicado.					
14. Tiene las herramientas necesarias para realizar su trabajo apropiadamente.					

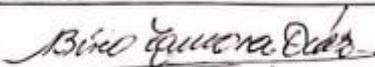
15. Emplea todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo apropiadamente.					
16. Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.					
17. Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa dentro del área.					
18. Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.					
19. Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.					
20. Le agrada saber que su producción es de buena calidad.					

*Nota:* Teoría de (Gutiérrez, 2010), adaptado por (Cruzado, 2024)

## Anexo 4. Evaluación de juicio de expertos

Primer validador

### 1. Datos generales del Juez

Nombre del juez	Zamora Díaz, Bivio
Grado profesional	Maestría (X) Doctor ( )
Área de formación académica	Clinica ( ) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional	Maestro en Administración de Empresas
Institución donde labora	SEGURO SOCIAL DE SALUD-ESSALUD
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
DNI	22290382
Firma del experto:	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Planificación estratégica
Autor (a):	Adaptado por Julio Enrique Cruzado Molina
Objetivo:	Determinar la influencia de la Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una Clínica privada de Lima, 2024
Administración:	Médicos
Año:	2024
Ámbito de aplicación:	Clínica privada
Dimensiones:	D1: Los estrategas, D2: Direccionamiento estratégico, D3: Diagnóstico estratégico, D4: Formulación estratégica, D5: Indicadores de gestión
Escala:	(5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) A veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca.
Niveles o rango:	Alto, Medio, Bajo
Cantidad de ítems:	27
Tiempo de aplicación:	Aproximadamente 15 a 20 min.

### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Planificación estratégica, elaborado por Julio Enrique Cruzado Molina en el año 2024, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### Instrumento que mide la variable 01: Planificación estratégica

#### Definición de la variable: Planificación estratégica

Es el proceso mediante el cual quienes toman las decisiones, en una organización, obtienen, procesan y analizan información interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (Amaya, 2018).

#### Dimensión 1: Los estrategas

Definición de la dimensión:

Son los trabajadores que tienen poder de decisión dentro de la organización, como lo pueden ser funcionarios y gerentes, capaces de encontrar soluciones a los problemas que se presentan y vislumbrar el futuro, para lo cual dictaran las políticas necesarias para llegar a los objetivos propuestos, está compuesto por las estrategias de liderazgo en el manejo de costos, las estrategias de diferenciación y las estrategias de enfoque (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estrategias de liderazgo en el manejo de costos	1. Considera que existe un liderazgo orientado a estrategias para reducir los costos en los procesos	4	4	3	
	2. Se capacita al personal para crear conciencia que la reducción de los costos en los procesos es importante	4	3	4	
Estrategias de diferenciación	3. Se realizan cambios para corregir los procesos de atención con el fin de	3	4	4	

	diferenciamos de otras clínicas				
	4. Considera usted que los servicios que se brindan son mejores en comparación a otras clínicas.	4	3	4	
Estrategias de enfoque	5. Se desarrollan estrategias orientadas para identificar a los pacientes que acuden por verdaderas emergencias.	4	4	3	
	6. Los procesos de atención se encuentran coordinados con otras especialidades para el buen manejo del paciente en el área	3	4	4	

## Dimensión 2: Direccionamiento estratégico

Definición de la dimensión:

Es el camino elegido por la organización para ser competitivo en el mercado en donde se encuentra y está compuesto por los principios corporativos, la visión y la misión; estos componentes permitirán que los trabajadores puedan tener un sentido de pertenencia a los valores que promulgue la organización (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Los principios corporativos	1. Conoce usted los principios y valores sobre los que se rige la organización	4	3	4	
	2. Cree que estos principios y valores son practicados por los médicos del área	4	4	3	
La visión	3. Conoce usted la visión de la organización	4	4	4	
	4. Cree que los objetivos estratégicos de la organización están comprometidos con el cumplimiento de la visión.	4	4	4	

La misión	5. Conoce usted la misión de la organización.	4	4	4	
	6. Cree usted que el comportamiento de los médicos es consecuente con la misión.	4	3	4	

### Dimensión 3: Diagnostico estratégico

Definición de la dimensión:

Es el estado de la organización, analizando los avances obtenidos en relación a otros años, está compuesto por los análisis que se hacen del ámbito interno, externo, de la competencia y de la cultura corporativa, aquí también se obtendrá los resultados del análisis FODA que permitirá iniciar las acciones de mejora (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Análisis externo del entorno	1. Considera usted que el sector salud está en crecimiento	4	4	4	
	2. Considera usted que existen nuevas tecnologías que la organización pueda aprovechar	4	3	4	
Análisis de la competencia	3. Cree usted que el personal médico del área está preparado para ser competitivo en el sector	4	4	3	
	4. Cree usted que las nuevas tecnologías amenacen el futuro de los servicios de la organización	3	4	4	
Análisis de la cultura corporativa	5. Cree usted que la organización es fuerte en el sector.	4	4	4	
	6. Considera que los médicos están comprometidos con la organización	4	3	4	
Análisis Interno	7. Considera que los objetivos marcados por la organización pueden realizarse sin que se afecten otros procesos.	4	4	4	
	8. Considera que una debilidad de la organización es	4	3	4	

	la mala asignación de los recursos.				
--	-------------------------------------	--	--	--	--

#### Dimensión 4: Formulación estratégica

Definición de la dimensión:

En la formulación estratégica se empezarán a bosquejar las futuras opciones estratégicas que se convertirán en los planes de acción a seguir por la organización para la búsqueda de su crecimiento y el logro de los objetivos, está compuesto por los objetivos funcionales, las estrategias funcionales, los planes de acción y el presupuesto estratégico (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Objetivos funcionales	1. Para usted, los objetivos de la organización tienen una finalidad práctica, útil y efectiva	3	4	4	
Estrategias funcionales	2. Cree usted que la organización innova regularmente en la creación de nuevos productos o servicios que beneficie a sus clientes	4	4	3	
Planes de acción	3. Cree usted que la organización cuenta con planes de acción orientados al beneficio de sus clientes	3	4	4	
Presupuesto estratégico	4. Considera usted que la organización realiza un presupuesto estratégico para conseguir sus objetivos.	4	3	4	

#### Dimensión 5: Indicadores de gestión

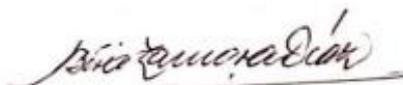
Definición de la dimensión:

Son los índices establecidos con los cuales se evaluarán las tareas asignadas y conocer el rendimiento en la organización, está conformado por la auditoría estratégica, el monitoreo estratégico y el control estratégico (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------

Auditoría estratégica	1. Cree usted que la organización debe realizar auditorías constantes para corregir errores e implantar mejoras.	4	4	4	
Monitoreo estratégico	2. Cree usted que la organización debe realizar un monitoreo estratégico de las actividades para conseguir mejores resultados.	4	3	4	
Control estratégico	3. Cree usted que la organización debe realizar un control estratégico de todas las actividades para conseguir mejores resultados.	4	4	4	

Julio Enrique Cruzado Molina



Bivio Zamora Díaz  
DNI: 22290382  
Maestro en Administración de Empresas

## Instrumento que mide la variable 02: Productividad

### Definición de la variable: Productividad

Es el resultado obtenido de un proceso determinado, en donde se debe observar la relación de correspondencia entre los recursos proporcionados y los recursos empleados, es decir se tiene que constatar si hubo eficiencia o eficacia en las tareas asignadas (Gutiérrez, 2010).

### Dimensión 1: Eficiencia

Definición de la dimensión:

La eficiencia es la capacidad que tiene un trabajador para el cumplimiento de las tareas encomendadas, fijadas previamente por la organización, de forma óptima, utilizando adecuadamente los recursos o herramientas asignadas en el tiempo adecuado (Gutiérrez, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Rentabilidad	1. Cumple con los procesos establecidos por la organización.	4	3	4	
	2. En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad.	4	4	4	
	3. Cumple con el número de atenciones requeridas por el área a donde fue asignado.	4	4	3	
	4. Cree usted que es necesario hablar de productividad en el área.	3	4	4	
Equidad	5. Se fomenta la mejora de productividad en el área.	4	4	4	
	6. Existe algún reconocimiento a los médicos que son productivos.	4	4	4	
	7. Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.	4	3	4	
	8. Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en el área.	4	4	3	

## Dimensión 2: Eficacia

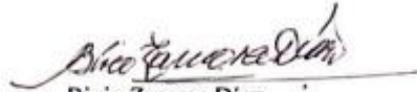
Definición de la dimensión:

La eficacia es el cumplimiento de las tareas asignadas por el trabajador, indicadas previamente por la organización, sin importar los recursos y el tiempo empleado, es decir el trabajador solo busca la realización de la tarea (Gutiérrez, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Satisfacción del usuario	1. Siente que el paciente se va satisfecho con el servicio recibido en el área.	4	3	4	
	2. Percibe que el tiempo brindado a cada paciente es el adecuado.	4	4	3	
	3. Realiza usted algún tipo de ayuda gráfica para orientar al usuario sobre su salud o resultado de la atención	3	4	4	
	4. Ha percibido reclamos después de la atención por parte del paciente.	4	4	4	
Producto	5. Realiza usted la atención según el horario publicado.	4	4	4	
	6. Tiene las herramientas necesarias para realizar su trabajo apropiadamente.	4	3	4	
	7. Emplea todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo apropiadamente.	4	4	3	
	8. Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.	4	4	4	
Resultado	9. Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa dentro del área.	3	4	4	
	10. Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.	4	4	4	

	11. Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.				
	12. Le agrada saber que su producción es de buena calidad.	4	4	4	

Julio Enrique Cruzado Molina



Bivio Zamora Díaz

DNI: 22290382

Maestro en Administración de Empresas

**PERÚ**

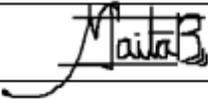
Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
ZAMORA DIAZ, BIVIO DNI 22290382	<b>MEDICO CIRUJANO</b>  Fecha de diploma: 18/11/1992 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA <i>PERU</i>
ZAMORA DIAZ, BIVIO DNI 22290382	<b>MEDICO CIRUJANO ESPECIALISTA EN MEDICINA INTERNA</b>  Fecha de diploma: 15/02/2000 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>
ZAMORA DIAZ, BIVIO DNI 22290382	<b>MAGISTER EN MEDICINA</b>  Fecha de diploma: 20/06/2007 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA <i>PERU</i>
ZAMORA DIAZ, BIVIO DNI 22290382	<b>BACHILLER EN MEDICINA HUMANA</b>  Fecha de diploma: 18/11/92 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 22/02/1982 Fecha egreso: 06/10/1992	UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA DE ICA <i>PERU</i>
ZAMORA DIAZ, BIVIO DNI 22290382	<b>ESPECIALISTA EN MEDICINA DE EMERGENCIAS Y DESASTRES</b>  Fecha de diploma: 24/06/2008 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
ZAMORA DIAZ, BIVIO DNI 22290382	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>  Fecha de diploma: 10/11/2023 Modalidad de estudios: A DISTANCIA  Fecha matrícula: 30/09/2020 Fecha egreso: 08/05/2022	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ S.A.C. <i>PERU</i>

## Segundo validador

### 1. Datos generales del Juez

<b>Nombre del juez</b>	Maita Benito, Manolo Eleuterio
<b>Grado profesional</b>	Maestría (X)                                  Doctor ( )
<b>Área de formación académica</b>	Clinica ( )    Social ( )    Educativa ( )    Organizacional (X)
<b>Áreas de experiencia profesional</b>	Maestro en Administración de Empresas
<b>Institución donde labora</b>	HUAURA POWER GROUP – COLCA SOLAR SAC
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área</b>	2 a 4 años ( )                                  Más de 5 años (X)
<b>DNI</b>	42420501
<b>Firma del experto:</b>	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario de Planificación estratégica
<b>Autor (a):</b>	Adaptado por Julio Enrique Cruzado Molina
<b>Objetivo:</b>	Determinar la influencia de la Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una Clínica privada de Lima, 2024
<b>Administración:</b>	Médicos
<b>Año:</b>	2024
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Clínica privada
<b>Dimensiones:</b>	D1: Los estrategias, D2: Direccionamiento estratégico, D3: Diagnóstico estratégico, D4: Formulación estratégica, D5: Indicadores de gestión
<b>Escala:</b>	(5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) A veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca.
<b>Niveles o rango:</b>	Alto, Medio, Bajo
<b>Cantidad de ítems:</b>	27
<b>Tiempo de aplicación:</b>	Aproximadamente 15 a 20 min.

### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Planificación estratégica, elaborado por Julio Enrique Cruzado Molina en el año 2024, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

**4: Alto nivel**

**3: Moderado nivel**

**2: Bajo Nivel**

**1: No cumple con el criterio**

### **Instrumento que mide la variable 01: Planificación estratégica**

#### **Definición de la variable: Planificación estratégica**

Es el proceso mediante el cual quienes toman las decisiones, en una organización, obtienen, procesan y analizan información interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (Amaya, 2018).

#### **Dimensión 1: Los estrategas**

Definición de la dimensión:

Son los trabajadores que tienen poder de decisión dentro de la organización, como lo pueden ser funcionarios y gerentes, capaces de encontrar soluciones a los problemas que se presentan y vislumbrar el futuro, para lo cual dictaran las políticas necesarias para llegar a los objetivos propuestos, está compuesto por las estrategias de liderazgo en el manejo de costos, las estrategias de diferenciación y las estrategias de enfoque (Amaya, 2018).

<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones/ Recomendaciones</b>
Estrategias de liderazgo en el manejo de costos	1. Considera que existe un liderazgo orientado a estrategias para reducir los costos en los procesos	4	4	4	
	2. Se capacita al personal para crear conciencia que la reducción de los costos en los procesos es importante	4	4	3	
Estrategias de diferenciación	3. Se realizan cambios para corregir los procesos de atención con el fin de	4	3	4	

	diferenciarnos de otras clínicas				
	4. Considera usted que los servicios que se brindan son mejores en comparación a otras clínicas.	4	4	4	
Estrategias de enfoque	5. Se desarrollan estrategias orientadas para identificar a los pacientes que acuden por verdaderas emergencias.	4	3	4	
	6. Los procesos de atención se encuentran coordinados con otras especialidades para el buen manejo del paciente en el área	4	3	4	

## Dimensión 2: Direccionamiento estratégico

Definición de la dimensión:

Es el camino elegido por la organización para ser competitivo en el mercado en donde se encuentra y está compuesto por los principios corporativos, la visión y la misión; estos componentes permitirán que los trabajadores puedan tener un sentido de pertenencia a los valores que promulgue la organización (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Los principios corporativos	1. Conoce usted los principios y valores sobre los que se rige la organización	4	4	3	
	2. Cree que estos principios y valores son practicados por los médicos del área	4	4	4	
La visión	3. Conoce usted la visión de la organización	4	4	3	
	4. Cree que los objetivos estratégicos de la organización están comprometidos con el cumplimiento de la visión.	4	4	3	

La misión	5. Conoce usted la misión de la organización.	4	4	4	
	6. Cree usted que el comportamiento de los médicos es consecuente con la misión.	4	4	4	

### Dimensión 3: Diagnóstico estratégico

Definición de la dimensión:

Es el estado de la organización, analizando los avances obtenidos en relación a otros años, está compuesto por los análisis que se hacen del ámbito interno, externo, de la competencia y de la cultura corporativa, aquí también se obtendrá los resultados del análisis FODA que permitirá iniciar las acciones de mejora (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Análisis externo del entorno	1. Considera usted que el sector salud está en crecimiento	4	3	4	
	2. Considera usted que existen nuevas tecnologías que la organización pueda aprovechar	4	4	4	
Análisis de la competencia	3. Cree usted que el personal médico del área está preparado para ser competitivo en el sector	4	4	4	
	4. Cree usted que las nuevas tecnologías amenacen el futuro de los servicios de la organización	4	4	4	
Análisis de la cultura corporativa	5. Cree usted que la organización es fuerte en el sector.	4	3	4	
	6. Considera que los médicos están comprometidos con la organización	4	4	4	
Análisis Interno	7. Considera que los objetivos marcados por la organización pueden realizarse sin que se afecten otros procesos.	4	4	4	
	8. Considera que una debilidad de la organización es	4	4	4	

	la mala asignación de los recursos.				
--	-------------------------------------	--	--	--	--

#### Dimensión 4: Formulación estratégica

Definición de la dimensión:

En la formulación estratégica se empezarán a bosquejar las futuras opciones estratégicas que se convertirán en los planes de acción a seguir por la organización para la búsqueda de su crecimiento y el logro de los objetivos, está compuesto por los objetivos funcionales, las estrategias funcionales, los planes de acción y el presupuesto estratégico (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Objetivos funcionales	1. Para usted, los objetivos de la organización tienen una finalidad práctica, útil y efectiva	4	3	4	
Estrategias funcionales	2. Cree usted que la organización innova regularmente en la creación de nuevos productos o servicios que beneficie a sus clientes	4	4	4	
Planes de acción	3. Cree usted que la organización cuenta con planes de acción orientados al beneficio de sus clientes	4	4	3	
Presupuesto estratégico	4. Considera usted que la organización realiza un presupuesto estratégico para conseguir sus objetivos.	4	4	4	

#### Dimensión 5: Indicadores de gestión

Definición de la dimensión:

Son los índices establecidos con los cuales se evaluarán las tareas asignadas y conocer el rendimiento en la organización, está conformado por la auditoría estratégica, el monitoreo estratégico y el control estratégico (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	--------------------------------

Auditoría estratégica	1. Cree usted que la organización debe realizar auditorías constantes para corregir errores e implantar mejoras.	4	4	4	
Monitoreo estratégico	2. Cree usted que la organización debe realizar un monitoreo estratégico de las actividades para conseguir mejores resultados.	4	3	4	
Control estratégico	3. Cree usted que la organización debe realizar un control estratégico de todas las actividades para conseguir mejores resultados.	4	4	4	

Julio Enrique Cruzado Molina



Manolo Eleuterio Maita Benito  
DNI: 42420501  
Maestro en Administración de Empresas

## Instrumento que mide la variable 02: Productividad

### Definición de la variable: Productividad

Es el resultado obtenido de un proceso determinado, en donde se debe observar la relación de correspondencia entre los recursos proporcionados y los recursos empleados, es decir se tiene que constatar si hubo eficiencia o eficacia en las tareas asignadas (Gutiérrez, 2010).

### Dimensión 1: Eficiencia

Definición de la dimensión:

La eficiencia es la capacidad que tiene un trabajador para el cumplimiento de las tareas encomendadas, fijadas previamente por la organización, de forma óptima, utilizando adecuadamente los recursos o herramientas asignadas en el tiempo adecuado (Gutiérrez, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Rentabilidad	1. Cumple con los procesos establecidos por la organización.	4	4	4	
	2. En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad.	4	4	4	
	3. Cumple con el número de atenciones requeridas por el área a donde fue asignado.	4	4	4	
	4. Cree usted que es necesario hablar de productividad en el área.	4	3	4	
Equidad	5. Se fomenta la mejora de productividad en el área.	4	4	4	
	6. Existe algún reconocimiento a los médicos que son productivos.	4	4	4	
	7. Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.	4	4	4	
	8. Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en el área.	4	4	3	

## Dimensión 2: Eficacia

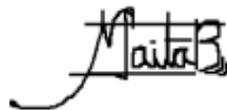
Definición de la dimensión:

La eficacia es el cumplimiento de las tareas asignadas por el trabajador, indicadas previamente por la organización, sin importar los recursos y el tiempo empleado, es decir el trabajador solo busca la realización de la tarea (Gutiérrez, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Satisfacción del usuario	1. Siente que el paciente se va satisfecho con el servicio recibido en el área.	4	4	4	
	2. Percibe que el tiempo brindado a cada paciente es el adecuado.	4	3	4	
	3. Realiza usted algún tipo de ayuda gráfica para orientar al usuario sobre su salud o resultado de la atención	4	4	4	
	4. Ha percibido reclamos después de la atención por parte del paciente.	4	4	4	
Producto	5. Realiza usted la atención según el horario publicado.	4	4	4	
	6. Tiene las herramientas necesarias para realizar su trabajo apropiadamente.	4	3	4	
	7. Emplea todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo apropiadamente.	4	4	3	
	8. Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.	4	4	4	
Resultado	9. Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa dentro del área.	3	4	4	
	10. Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.	4	4	4	

	11. Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.				
	12. Le agrada saber que su producción es de buena calidad.	4	4	4	

Julio Enrique Cruzado Molina



Manolo Eleuterio Maita Benito  
DNI: 42420501  
Maestro en Administración de Empresas

**PERÚ**

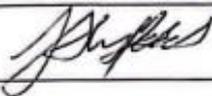
Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
MAITA BENITO, MANOLO ELEUTERIO DNI 42420501	<b>BACHILLER EN AGRONOMIA</b>  Fecha de diploma: 22/10/2014 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ <i>PERU</i>
MAITA BENITO, MANOLO ELEUTERIO DNI 42420501	<b>BACHILLER EN INGENIERÍA INDUSTRIAL</b>  Fecha de diploma: 03/11/22 Modalidad de estudios: SEMIPRESENCIAL  Fecha matrícula: 18/08/1999 Fecha egreso: 15/08/2022	UNIVERSIDAD CONTINENTAL S.A.C. <i>PERU</i>
MAITA BENITO, MANOLO ELEUTERIO DNI 42420501	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>  Fecha de diploma: 04/12/23 Modalidad de estudios: A DISTANCIA  Fecha matrícula: 30/09/2020 Fecha egreso: 08/05/2022	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ S.A.C. <i>PERU</i>

Tercer validador

### 1. Datos generales del Juez

Nombre del juez	Almeyda Alcántara, Juan Antonio
Grado profesional	Maestría (X) Doctor ( )
Área de formación académica	Clínica ( ) Social ( ) Educativa ( ) Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional	Magister en Administración
Institución donde labora	MINISTERIO DE SALUD
Tiempo de experiencia profesional en el área	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (X)
DNI	21780944
Firma del experto:	

### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 3. Datos de la escala (Escala de Likert)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Planificación estratégica
Autor (a):	Adaptado por Julio Enrique Cruzado Molina
Objetivo:	Determinar la influencia de la Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una Clínica privada de Lima, 2024
Administración:	Médicos
Año:	2024
Ámbito de aplicación:	Clínica privada
Dimensiones:	D1: Los estrategas, D2: Direccionamiento estratégico, D3: Diagnóstico estratégico, D4: Formulación estratégica, D5: Indicadores de gestión
Escala:	(5) Siempre, (4) Casi siempre, (3) A veces, (2) Casi nunca, (1) Nunca.
Niveles o rango:	Alto, Medio, Bajo
Cantidad de ítems:	27
Tiempo de aplicación:	Aproximadamente 15 a 20 min.

### 4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Planificación estratégica, elaborado por Julio Enrique Cruzado Molina en el año 2024, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.

	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

### Instrumento que mide la variable 01: Planificación estratégica

#### Definición de la variable: Planificación estratégica

Es el proceso mediante el cual quienes toman las decisiones, en una organización, obtienen, procesan y analizan información interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro (Amaya, 2018).

#### Dimensión I: Los estrategas

Definición de la dimensión:

Son los trabajadores que tienen poder de decisión dentro de la organización, como lo pueden ser funcionarios y gerentes, capaces de encontrar soluciones a los problemas que se presentan y vislumbrar el futuro, para lo cual dictaran las políticas necesarias para llegar a los objetivos propuestos, está compuesto por las estrategias de liderazgo en el manejo de costos, las estrategias de diferenciación y las estrategias de enfoque (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estrategias de liderazgo en el manejo de costos	1. Considera que existe un liderazgo orientado a estrategias para reducir los costos en los procesos	4	4	4	
	2. Se capacita al personal para crear conciencia que la reducción de los costos en los procesos es importante	4	4	3	
Estrategias de diferenciación	3. Se realizan cambios para corregir los procesos de atención con el fin de	4	3	4	

	diferenciamos de otras clínicas				
	4. Considera usted que los servicios que se brindan son mejores en comparación a otras clínicas.	4	4	4	
Estrategias de enfoque	5. Se desarrollan estrategias orientadas para identificar a los pacientes que acuden por verdaderas emergencias.	4	3	4	
	6. Los procesos de atención se encuentran coordinados con otras especialidades para el buen manejo del paciente en el área	4	3	4	

## Dimensión 2: Direccinamiento estratégico

### Definición de la dimensión:

Es el camino elegido por la organización para ser competitivo en el mercado en donde se encuentra y está compuesto por los principios corporativos, la visión y la misión; estos componentes permitirán que los trabajadores puedan tener un sentido de pertenencia a los valores que promulgue la organización (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Los principios corporativos	1. Conoce usted los principios y valores sobre los que se rige la organización	4	4	3	
	2. Cree que estos principios y valores son practicados por los médicos del área	4	4	4	
La visión	3. Conoce usted la visión de la organización	4	4	3	
	4. Cree que los objetivos estratégicos de la organización están comprometidos con el cumplimiento de la visión.	4	4	3	

La misión	5. Conoce usted la misión de la organización.	4	4	4	
	6. Cree usted que el comportamiento de los médicos es consecuente con la misión.	4	4	4	

### Dimensión 3: Diagnóstico estratégico

Definición de la dimensión:

Es el estado de la organización, analizando los avances obtenidos en relación a otros años, está compuesto por los análisis que se hacen del ámbito interno, externo, de la competencia y de la cultura corporativa, aquí también se obtendrá los resultados del análisis FODA que permitirá iniciar las acciones de mejora (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Análisis externo del entorno	1. Considera usted que el sector salud está en crecimiento	4	3	4	
	2. Considera usted que existen nuevas tecnologías que la organización pueda aprovechar	4	4	4	
Análisis de la competencia	3. Cree usted que el personal médico del área está preparado para ser competitivo en el sector	4	4	4	
	4. Cree usted que las nuevas tecnologías amenacen el futuro de los servicios de la organización	4	4	4	
Análisis de la cultura corporativa	5. Cree usted que la organización es fuerte en el sector.	4	3	4	
	6. Considera que los médicos están comprometidos con la organización	4	4	4	
Análisis Interno	7. Considera que los objetivos marcados por la organización pueden realizarse sin que se afecten otros procesos.	4	4	4	
	8. Considera que una debilidad de la organización es	4	4	4	

	la mala asignación de los recursos.				
--	-------------------------------------	--	--	--	--

#### Dimensión 4: Formulación estratégica

Definición de la dimensión:

En la formulación estratégica se empezarán a bosquejar las futuras opciones estratégicas que se convertirán en los planes de acción a seguir por la organización para la búsqueda de su crecimiento y el logro de los objetivos, está compuesto por los objetivos funcionales, las estrategias funcionales, los planes de acción y el presupuesto estratégico (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Objetivos funcionales	1. Para usted, los objetivos de la organización tienen una finalidad práctica, útil y efectiva	4	3	4	
Estrategias funcionales	2. Cree usted que la organización innova regularmente en la creación de nuevos productos o servicios que beneficie a sus clientes	4	4	4	
Planes de acción	3. Cree usted que la organización cuenta con planes de acción orientados al beneficio de sus clientes	4	4	3	
Presupuesto estratégico	4. Considera usted que la organización realiza un presupuesto estratégico para conseguir sus objetivos.	4	4	4	

#### Dimensión 5: Indicadores de gestión

Definición de la dimensión:

Son los índices establecidos con los cuales se evaluarán las tareas asignadas y conocer el rendimiento en la organización, está conformado por la auditoría estratégica, el monitoreo estratégico y el control estratégico (Amaya, 2018).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	--------------------------------

Auditoría estratégica	1. Cree usted que la organización debe realizar auditorías constantes para corregir errores e implantar mejoras.	4	4	4	
Monitoreo estratégico	2. Cree usted que la organización debe realizar un monitoreo estratégico de las actividades para conseguir mejores resultados.	4	3	4	
Control estratégico	3. Cree usted que la organización debe realizar un control estratégico de todas las actividades para conseguir mejores resultados.	4	4	4	

Julio Enrique Cruzado Molina



Juan Antonio Almeyda Alcántara  
DNI: 21780944  
Magister en Administración

## Instrumento que mide la variable 02: Productividad

### Definición de la variable: Productividad

Es el resultado obtenido de un proceso determinado, en donde se debe observar la relación de correspondencia entre los recursos proporcionados y los recursos empleados, es decir se tiene que constatar si hubo eficiencia o eficacia en las tareas asignadas (Gutiérrez, 2010).

### Dimensión 1: Eficiencia

#### Definición de la dimensión:

La eficiencia es la capacidad que tiene un trabajador para el cumplimiento de las tareas encomendadas, fijadas previamente por la organización, de forma óptima, utilizando adecuadamente los recursos o herramientas asignadas en el tiempo adecuado (Gutiérrez, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Rentabilidad	1. Cumple con los procesos establecidos por la organización.	4	4	4	
	2. En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad.	4	4	4	
	3. Cumple con el número de atenciones requeridas por el área a donde fue asignado.	4	4	4	
	4. Cree usted que es necesario hablar de productividad en el área.	4	3	4	
Equidad	5. Se fomenta la mejora de productividad en el área.	4	4	4	
	6. Existe algún reconocimiento a los médicos que son productivos.	4	4	4	
	7. Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.	4	4	4	
	8. Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en el área.	4	4	3	

## Dimensión 2: Eficacia

Definición de la dimensión:

La eficacia es el cumplimiento de las tareas asignadas por el trabajador, indicadas previamente por la organización, sin importar los recursos y el tiempo empleado, es decir el trabajador solo busca la realización de la tarea (Gutiérrez, 2010).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Satisfacción del usuario	1. Siente que el paciente se va satisfecho con el servicio recibido en el área.	4	4	4	
	2. Percibe que el tiempo brindado a cada paciente es el adecuado.	4	3	4	
	3. Realiza usted algún tipo de ayuda gráfica para orientar al usuario sobre su salud o resultado de la atención	4	4	4	
	4. Ha percibido reclamos después de la atención por parte del paciente.	4	4	4	
Producto	5. Realiza usted la atención según el horario publicado.	4	4	4	
	6. Tiene las herramientas necesarias para realizar su trabajo apropiadamente.	4	3	4	
	7. Emplea todas las herramientas necesarias para realizar su trabajo apropiadamente.	4	4	3	
	8. Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.	4	4	4	
Resultado	9. Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa dentro del área.	3	4	4	
	10. Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.	4	4	4	

	11. Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.				
	12. Le agrada saber que su producción es de buena calidad.	4	4	4	

Julio Enrique Cruzado Molina



Juan Antonio Almeyda Alcántara  
DNI: 21780944  
Magister en Administración

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
ALMEYDA ALCANTARA, JUAN ANTONIO DNI 21780944	<b>MAGISTER EN ADMINISTRACION</b>  Fecha de diploma: 14/10/1999 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ESAN <i>PERU</i>
ALMEYDA ALCANTARA, JUAN ANTONIO DNI 21780944	<b>MAGISTER ADMINISTRACION</b>  Fecha de diploma: 14/10/1999 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ESAN <i>PERU</i>
ALMEYDA ALCANTARA, JUAN ANTONIO DNI 21780944	<b>BACHILLER EN MEDICINA</b>  Fecha de diploma: 13/06/91 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>
ALMEYDA ALCANTARA, JUAN ANTONIO DNI 21780944	<b>MEDICO CIRUJANO</b>  Fecha de diploma: 14/06/91 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>
ALMEYDA ALCANTARA, JUAN ANTONIO DNI 21780944	<b>SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN MEDICINA DE EMERGENCIAS Y DESASTRES</b>  Fecha de diploma: 20/09/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 01/06/1993 Fecha egreso: 30/05/1996	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>

## Anexo 5. Resultados de análisis de consistencia interna

Consistencia de la variable: Planificación estratégica

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,917	27

Consistencia de la variable: Productividad

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,841	20

## **Anexo 6. Consentimiento informado UCV**

### **Consentimiento Informado**

Título de la investigación: "Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024"

Investigador: Julio Enrique Cruzado Molina

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada: "Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia de una clínica privada de Lima, 2024", cuyo objetivo es determinar la influencia de la Planificación estratégica en la productividad del personal médico del área de emergencia. Esta investigación es desarrollada por un estudiante del programa de post grado de la Universidad César Vallejo, campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y cuenta con el permiso de la Clínica.

Con el presente trabajo buscamos mejorar la productividad del personal del área de emergencia.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación, le informamos que el procedimiento será el siguiente:

1. Se realizará una encuesta aplicando un cuestionario de 47 preguntas.
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y será entregada a su persona físicamente o a su correo electrónico o a su whatsapp. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### **Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación si no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

#### **Riesgo (principio de No maleficencia):**

NO existirá ningún riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

#### **Beneficios (principio de beneficencia):**

Los resultados de la investigación serán alcanzados a la empresa al término de la investigación. No se recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio podrá servir como consulta o guía para futuras investigaciones en beneficio de estudiantes y empresas.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados serán anónimos para no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con al Investigador al número de teléfono celular 997378404.

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombres y apellidos:

Firma:

Fecha y hora:

## Anexo 7. Reporte de similitud en software Turnitin

### TESIS MBA JULIO ENRIQUE CRUZADO MOLINA

#### INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

#### FUENTES PRIMARIAS

1

[hdl.handle.net](http://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

7%

2

[Submitted to Universidad Cesar Vallejo](#)

Trabajo del estudiante

6%

3

[repositorio.ucv.edu.pe](http://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

4%

4

[apirepositorio.unh.edu.pe](http://apirepositorio.unh.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

5

[www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)

Fuente de Internet

<1%

6

[renati.sunedu.gob.pe](http://renati.sunedu.gob.pe)

Fuente de Internet

<1%

7

[candelaalrojo.blogspot.com](http://candelaalrojo.blogspot.com)

Fuente de Internet

<1%

8

[repositorio.unh.edu.pe](http://repositorio.unh.edu.pe)

Fuente de Internet

<1%

9

[eloazu.wordpress.com](http://eloazu.wordpress.com)

Fuente de Internet

<1%

## Anexo 8. Autorización para el desarrollo del proyecto de investigación

### Autorización para realizar encuesta a los médicos de emergencia

Yo, Faria Patricia Bernui Bobadilla, identificada con DNI N° 07579726, en mi calidad de Directora de la Clínica Internacional S.A. Sede Lima, con RUC N° 20100054184, ubicada en la ciudad de Lima

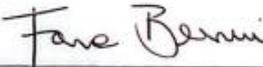
#### OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

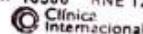
Al señor Julio Enrique Cruzado Molina, identificado con DNI N° 07631641, quien cursa la maestría de administración de negocios, para que pueda aplicar sus cuestionarios al personal médico del área de emergencia, con la finalidad de que pueda desarrollar su trabajo de investigación para optar al grado de maestro en administración de negocios.

Indicar si el representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.

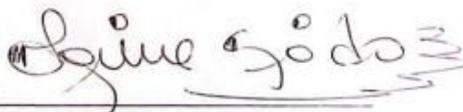
(X) Mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o

( ) Mencionar el nombre de la empresa

  
Firma y sello del Representante Legal  
DNI: 07579726

Faria Patricia Bernui Bobadilla  
DIRECTORA MÉDICA SEDE LIMA  
B.M.P. 18386 RNE 12724  


El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación / en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

  
Firma del estudiante  
DNI: 07631641

<sup>6</sup> Este documento es firmado por el representante legal de la institución o a quien este delegue.

## Anexo 9. Otras evidencias

### Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Planificación estratégica	,190	50	,000	,876	50	,000
Los Estrategas	,260	50	,000	,836	50	,000
Direccionamiento estratégico	,131	50	,031	,914	50	,001
Diagnóstico estratégico	,241	50	,000	,855	50	,000
Formulación estratégica	,404	50	,000	,659	50	,000
Indicadores de gestión	,235	50	,000	,848	50	,000
Productividad	,235	50	,000	,839	50	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Procesamiento de Datos

Planeamiento estratégico																																	
Los estrategias						Direccionamiento estratégico						Diagnóstico estratégico						Formulación estrategia				Indicadores de gestión											
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	V1	D1v1	D2v1	D3v1	D4v1	D5v1	
1	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	4	86	17	18	28	12	11
2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	76	17	16	24	10	9	
3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	78	16	18	23	11	10	
4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	2	2	4	2	85	19	21	27	10	8	
5	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	87	17	18	29	12	11	
6	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	75	17	14	24	10	10	
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	78	18	18	22	10	10	
8	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	78	18	17	22	11	10
9	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	2	2	3	4	3	4	84	18	16	28	11	11	
10	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	73	17	13	24	10	9	
11	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	74	16	16	22	10	10	
12	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	2	2	3	2	2	2	85	19	21	28	10	7	
13	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	71	16	13	23	10	9	
14	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	73	18	13	23	10	9	
15	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	79	17	18	23	11	10	
16	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	75	17	15	24	10	9	
17	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	75	16	17	22	10	10	
18	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	75	17	15	24	10	9	
19	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	4	4	75	16	13	25	10	11	
20	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	77	17	16	24	10	10	
21	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	78	16	18	23	11	10	
22	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	77	16	17	23	11	10		
23	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	87	17	18	29	12	11		
24	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	74	17	15	23	10	9	
25	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	74	16	16	22	10	10	
26	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	2	2	2	85	19	21	28	10	7	
27	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	75	16	16	24	10	9	
28	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	76	18	15	24	10	9	
29	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	79	17	18	23	11	10		
30	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	73	17	13	24	10	9	
31	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	4	4	2	2	3	3	3	3	3	4	76	16	16	24	10	10		
32	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	75	17	14	25	10	9	
33	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	4	4	76	16	13	26	10	11	
34	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	4	3	4	76	17	14	25	10	10	
35	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	78	16	18	23	11	10		
36	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	76	16	17	22	11	10	
37	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4	86	17	18	28	12	11	
38	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	75	17	14	25	10	9	
39	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	4	75	16	16	23	10	10	
40	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	2	2	2	2	2	84	19	21	27	10	7	
41	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	72	16	13	24	10	9	
42	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	73	18	13	23	10	9	
43	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	4	79	17	18	23	11	10	
44	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	72	17	13	23	10	9	
45	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	4	75	16	17	22	10	10	
46	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	75	17	13	26	10	9	
47	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	78	17	18	22	11	10	
48	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	74	17	15	23	10	9	
49	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	79	18	17	23	11	10	
50	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	81	18	16	27	11	9	

Productividad																										
Eficiencia						Eficacia																				
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	V2	D1v2	D2v2				
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	73	29	44	
3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	24	36		
4	3	4	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	63	26	37			
4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	75	30	45			
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	73	29	44			
3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	59	24	35			
4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	66	26	40			
3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	65	25	40			
4	4	3																								