

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**“MOTIVACIÓN DE LOS MÉDICOS RESIDENTES DEL  
INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE CONSEJO  
DIRECTIVO DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR**

**GLORIA BEATRIZ GODÍNEZ CARRILLO**

**PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE**

**PSICÓLOGA**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE**

**LICENCIATURA**

**GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2010**

# **MIEMBROS CONSEJO DIRECTIVO**

**Doctor César Augusto Lambour Lizama**  
**DIRECTOR INTERINO**

**Licenciado Héctor Hugo Lima Conde**  
**SECRETARIO INTERINO**

**Jairo Josué Vallecios Palma**  
**REPRESENTANTE ESTUDIANTIL**  
**ANTE CONSEJO DIRECTIVO**



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

CC. Control Académico  
CIEPs.  
Archivo  
Reg. 761-2010  
DIR. 502-2010

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

03 de noviembre de 2010

Estudiante  
Gloria Beatriz Godínez Carrillo  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiante:

Transcribo a usted el ACUERDO DE DIRECCIÓN CIENTO OCHENTA GUIÓN DOS MIL DIEZ (180-2010), que literalmente dice

**“CIENTO OCHENTA:** Se conoció el expediente que contiene el informe Final de Investigación, titulado: **“MOTIVACIÓN DE LOS MÉDICOS RESIDENTES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL. Estudio realizado en cinco Especialidades en el año 2007”**, de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

**GLORIA BEATRIZ GODÍNEZ CARRILLO**

**CARNÉ No. 8615535**

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Nineth Mejía Palencia y revisado por la Licenciada Ninfa Jeaneth Cruz. Con base en lo anterior, se **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Doctor César Augusto Lambour Lizama  
DIRECTOR INTERINO

Nelveth S.

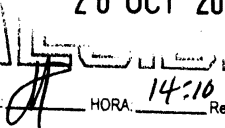




ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9ª Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

Escuela de Ciencias Psicológicas  
Recepción e Información  
CUM/USAC

28 OCT 2010

FIRMA:  HORA: 14:10 Registro: \_\_\_\_\_

CIEP 761-2010  
REG: 428-2006  
REG: 428-2006

INFORME FINAL

Guatemala, 26 de Octubre 2010

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que la Licenciada Ninfa Jeaneth Cruz ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

**“MOTIVACIÓN DE LOS MÉDICOS RESIDENTES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL. Estudio Realizado en cinco Especialidades en el año 2007.”**

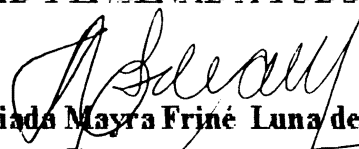
ESTUDIANTE:  
Gloria Beatriz Godinez Carrillo

CARNÉ No:  
86-15535

CARRERA: *Licenciatura en Psicología*

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el día 19 de Octubre 2010 y se recibieron documentos originales completos el 22 de Octubre 2010, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESION**

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
Licenciada Mayra Friné Luna de Álvarez  
COORDINADORA

Centro de Investigaciones en Psicología-CIEPs. “Mayra Gutiérrez”



c.c archivo  
Arelis



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS**

CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9ª Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

**CIEPs**            **762-2010**  
**REG:**            **428-2006**  
**REG**            **428-2006**

Guatemala, 26 de Octubre 2010

Licenciada Mayra Friné Luna de Álvarez, Coordinadora.  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs.- "Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciada Luna:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**, titulado:

**" MOTIVACIÓN DE LOS MÉDICOS RESIDENTES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL. Estudio Realizado en cinco Especialidades en el año 2007."**

**ESTUDIANTE:**  
**Gloria Beatriz Godinez Carrillo**

**CARNE**  
**86-15535**

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el día 18 de octubre 2010 por lo que solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
**Licenciada Ninfa Jeaneth Cruz**  
**DOCENTE REVISOR**



/Arelis.  
c.c. Archivo

Guatemala, 22 de Junio de 2007.

Licenciada

**MAYRA LUNA DE ALVAREZ**

Coordinadora, Centro de Investigaciones en  
Psicología "Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Licenciada de Álvarez:

Informo a usted que he asesorado el proyecto titulado "**MOTIVACIÓN DE LOS MEDICOS RESIDENTES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL**" -Estudio a realizarse en cinco especialidades en el año 2007-, de la Estudiante GLORIA BEATRIZ GODÍNEZ CARRILLO, Carné número 8615535 de la Carrera de Licenciatura en Psicología, considerando que cumple con los requerimientos necesarios, por lo que le doy mi aprobación, solicitando se continúe con los trámites correspondientes.

Atentamente,



**Dra. NINETH MEJIA PALENCIA**  
Colegiada No. 1293

*Licda. Ninette Mejía de Muñoz*  
**PSICOLOGO**  
Colegiado 1293

\*\*Bea.



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-

9a. Avenida 9-45, Zona 11 Edificio "A"  
TEL.: 2485-1910 FAX: 2485-1913 y 14  
e-mail: usaepsic@usac.edu.gt

REG. 428-06  
CIEPs. 009-08

APROBACIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Guatemala, 7 de Marzo del 2008.

ESTUDIANTE:  
Gloria Beatriz Godínez Carrillo

CARNÉ No.  
8615535

Informamos a usted que el **PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**, de la Carrera de  
Licenciatura en Psicología, titulado:

**"MOTIVACIÓN DE LOS MÉDICOS RESIDENTES DEL INSTITUTO  
GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL. Estudio a Realizarse en Cinco  
Especialidades en el Año 2007"**

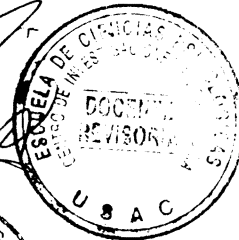
**ASESORADO POR:** Licenciada Nineth Mejía Palencia de Muñoz

Por considerar que reúne los requisitos establecidos por el Centro de  
Investigaciones en Psicología –CIEPs-, ha sido **APROBADO** por la Coordinación de  
Investigaciones, el 20 de noviembre del año dos mil siete y le solicitamos iniciar la  
fase de Informe Final de Investigación.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Licenciado Carlos Orantes T...  
**DOCENTE REVISOR**



Vo.Bo.

X Licenciada Mayra Luján de Álvarez, Coordinadora  
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. **Mayra Gutiérrez**

COT/ab  
c.c. archivo



## Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

### Subgerencia de Prestaciones en Salud

001234

25 de febrero de 2010.

Licenciada

**MAYRA LUNA DE ÁLVAREZ**

Coordinadora

Centro de Investigaciones en Psicología "CIEPs "Mayra Gutiérrez"

Universidad de San Carlos de Guatemala,

Centro Universitario Metropolitano "CUM"

Licenciada Luna de Álvarez:

Por este medio se informa que **GLORIA BEATRIZ GODINEZ CARRILLO**, **Carné No. 8615535**, realizó su trabajo de campo para rendir el informe correspondiente titulado "**MOTIVACION DE LOS MEDICOS RESIDENTES DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL -ESTUDIO REALIZADO EN CINCO ESPECIALIDADES EN EL AÑO 2007-**", en el período de diciembre de 2007 a marzo de 2008.

Y a solicitud de la Interesada, se extiende la presente constancia.

Atentamente,

**Dr. CARLOS ENRIQUE MARTÍNEZ DÁVILA**  
Subgerente



Ev. CEMD/



## ACTO QUE DEDICO

A DIOS	Fuente inagotable de todo conocimiento.
A MIS PADRES	Manuel Godínez Arredondo Carlota Carrillo de Godínez (τ) Por su incondicional e incansable apoyo.
A MIS HIJAS	Diana, Dafne y Danae Por ser la inspiración de mi vida.
A MI NIETA	Dionne Eli Adriana Por los trocitos de cielo que me entrega en cada sonrisa.
A	Carlos Rodriguez Por los tesoros compartidos.
A MIS HERMANOS	Edgar Daíl, Manuel Eduardo, María Lorenza y Alba Josefina Por su amor fraternal.
A MIS SOBRINAS Y SOBRINOS	Susy, Vivi, Sara, Evelyn, Arathi y Paola Dennis, Thomas, Luis y Yuri Porque los sueños se pueden alcanzar.
A MIS AMIGAS, COMPAÑERAS Y COMPAÑEROS	Por su amistad y cariño.

## **AGRADECIMIENTO**

Al Doctor Carlos Enrique Martínez Dávila, Subgerente de Prestaciones en Salud del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, por su apertura y colaboración para llevar a cabo esta investigación.

Al Doctor Pedro García Pinto, por su apoyo en la programación y ejecución de esta investigación; así como a todas las personas que de una u otra forma hicieron posible su realización.

“Tratemos a la gente como es,  
y seguirá siendo como es.  
Tratémosla como si fuera lo que podría ser,  
y la ayudaremos a convertirse  
en lo que es capaz de llegar a ser”

Goeth.

## **PADRINOS**

Doctor MYNOR MEJÍA ANDRADE

Médico y Cirujano

Colegiado No. 7349

Lic. ESTUARDO VALDEZ BONILLA

Psicólogo

Colegiado No. 582

## INDICE

PROLOGO

INTRODUCCIÓN

I. CAPITULO I

MARCO TEÓRICO.....	05
1.1. MOTIVACIÓN.....	05
1.2. TEORIAS DE MOTIVACIÓN.....	06
1.2.1. Teoría de Jerarquía de Necesidades.....	08
1.2.2. Teoría de Necesidades de Higiene y Motivadores.	08
1.2.3. Teoría de ERG.....	09
1.2.4. Teoría de Reforzamiento.....	09
1.2.5. Teoría VIE.....	09
1.2.6. Teoría de Disonancia Cognitiva.....	10
1.2.7. Teoría de Equidad.....	10
1.2.8. Teoría de Establecimiento de Metas.....	11
1.2.9. Teoría de Necesidades de Logro.....	11
1.2.10. Teoría de Características del Trabajo.....	11
1.3. SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO.....	13
1.4. ORGANIZACIONES.....	14
1.4.1. Cooperación.....	15
1.5. PERSONAS.....	15
1.5.1. Comportamiento de las personas en la organización.....	16
1.6. INFRAESTRUCTURA, INSTALACIONES Y SERVICIOS....	17
1.7. POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS.....	18
1.7.1. Políticas de Mantenimiento de Recursos Humanos.....	18
1.7.2. Políticas de Desarrollo.....	18
1.7.3. Políticas de Control.....	18
1.8. CLÍMA ORGANIZACIONAL.....	19

1.9. TRABAJO EN EQUIPO.....	19
1.10. COMUNICACIÓN.....	20
1.11. LIDERAZGO.....	21
1.11.1. Teoría de Rasgos de Personalidad.....	21
1.11.2. Teoría de Estilos de Liderazgo.....	21
1.11.3. Teorías situacionales del Liderazgo.....	22
1.12. CAPACITACIÓN.....	23
1.13. STRESS.....	24
1.13.1. Estrés positivo o Eustress.....	24
1.13.2. Estrés negativo o Distress.....	24
1.13.3. Síndrome de Adaptación General.....	24
1.13.4. Estresores.....	24
1.14. VALORES.....	25
II. CAPÍTULO II	
2. METODOLOGIA.....	27
2.1. Selección de la Muestra.....	27
2.2. Técnicas e Instrumentos.....	27
2.2.1 Observación.....	27
2.2.2 Cuestionario.....	28
III. CAPÍTULO III	
3. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	30
3.1. Análisis Cualitativo.....	30
3.2. Análisis Cuantitativo.....	32
IV. CAPÍTULO IV	
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45
4.1. Conclusiones.....	45
4.2. Recomendaciones.....	47
BIBLIOGRAFÍA.....	48
ANEXOS.....	50
RESUMEN.....	65

## PRÓLOGO

La motivación en el ser humano es básica para el desarrollo de cualquier actividad, ya que es el impulso volitivo que lleva a las personas a proponerse objetivos y alcanzar metas. En el trabajo se ve afectada por las formas en que piensan, eligen y toman decisiones con respecto a su situación laboral.

Los trabajadores tienden a buscar una relación equilibrada o justa entre lo que invierten en su trabajo como educación, habilidades, experiencia, tiempo y esfuerzo, y las recompensas que reciben a cambio como reconocimiento, ascensos, promociones, dinero y ventajas económicas.

Se han propuesto diversas teorías sobre motivación; que se ocupan de las necesidades internas que suscitan la conducta y la guían, y las que se centran en los procesos psicológicos que intervienen en la toma de decisiones y opciones concernientes al trabajo.

La satisfacción en el trabajo está directamente relacionada con el desempeño laboral, una persona satisfecha es proactiva y los problemas que pudiesen presentarse son asimilados como oportunidades para mejorar y desarrollarse integralmente.

La relación entre la satisfacción con el trabajo y la conducta laboral es muy compleja. Para la realización de este estudio se revisó diversas teorías relacionadas con la motivación de las personas en el ambiente laboral, estas teorías pueden ser clasificadas en grupos como las teorías de las necesidades, conductistas y cognoscitivas.

El trabajador se desenvuelve en un ambiente en el que es influido e influye subjetivamente por lo que su estado emocional es significativo a nivel relacional y productivo.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, como entidad prestadora de servicios de salud, comprometida con sus políticas de mejoramiento del desempeño y la calidad de su personal, en su búsqueda de responder a la necesidad de contar con profesionales de la medicina con alto grado de empatía y excelencia académica que satisfaga las necesidades de atención médica de los derechohabientes tiene instalado el Programa Piramidal Académico Docente, avalado por la Facultad de Medicina de la Universidad de San Carlos de Guatemala, el cual ha velado por cumplir con el compromiso de preservar la salud integral de los derechohabientes y al mismo tiempo ha entregado a la sociedad guatemalteca especialistas de diversas disciplinas, entre las que están, las estudiadas en este trabajo.

Por lo demandante del servicio que presta el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, su personal debe estar altamente motivado para responder adecuadamente a las exigencias del servicio y del programa docente que realiza. Haciendo necesaria la continúa evaluación de los factores que inciden en este ejercicio y tomar las medidas tendientes a fortalecer o propiciar aquellos factores que sean necesarios.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio es de tipo descriptivo, en el que se investigaron los factores que influyeron en la motivación de los Médicos residentes de las Especialidades de Cirugía, Ginecología y Obstetricia, Medicina Interna, Pediatría y Traumatología y Ortopedia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, las cuales se eligieron, por el número participantes en cada una de ellas.

Se analizaron diferentes áreas como conocimiento de la estructura organizacional, conocimiento del puesto de trabajo, compromiso, lealtad e identificación, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, políticas y administración de personal, capacitación, instalaciones y servicios, estrés y valores.

Los médicos residentes, son Médicos y Cirujanos graduados, que aplican a través de un proceso de selección su participación en el programa de postgrado que con el aval de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ofrece el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social es una institución autónoma, de derecho público, cuya finalidad es aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala, un Régimen Nacional, Unitario y Obligatorio de Seguridad Social, de conformidad con el sistema de protección mínima.

La visión del Instituto, es un país con trabajadores sanos, respaldados por servicios de salud y previsión, efectivos y modernos, que contribuyan al bienestar físico y mental del trabajador, razón fundamental de la existencia de la institución y de su familia, como parte integral del ser humano; y su misión es garantizar servicios de seguridad social a los trabajadores guatemaltecos y sus familias orientados a elevar su nivel de vida.



El objetivo general del presente trabajo fue determinar el nivel de motivación de los médicos residentes de las especialidades ya indicadas, durante su entrenamiento en el año 2007.

A través de los instrumentos utilizados, correlacionados al porcentaje de satisfacción, el análisis de resultados y las teorías revisadas, se puede decir que la motivación de los médicos residentes fue influenciada por diversos factores contenidos en algunas teorías de motivación, ya que la motivación no es estática y está vinculada a factores tanto internos como ambientales.

Las áreas extrínsecas desacatadas fueron las relacionadas con el conocimiento del puesto de trabajo y los objetivos institucionales que coincidieron con los objetivos personales, ya que encontraron la oportunidad de ampliar sus conocimientos al mismo tiempo que pudieron brindar atención de calidad y con calidez a los derechohabientes, que requirieron sus servicios.

Otros factores externos fue la capacitación recibida, la cual calificaron como una de las mejores a nivel nacional. Importante fue también la inducción al puesto, porque al tener claras sus funciones, alcances y límites, lograron un buen desempeño.

Dentro de las áreas intrínsecas destacadas se encontró el compromiso, lealtad e identificación con la Institución, ya que refirieron sentir orgullo y satisfacción al laborar para la Institución y obtener el reconocimiento académico correspondiente, así mismo pudieron introyectar los valores fundamentados en la honradez, la lealtad, la amabilidad y el trato humanitario.

El estrés, fue otro factor importante, porque debido a la demanda de los servicios y la responsabilidad de realizar un buen desempeño académico los médicos residentes enfrentaron problemas de salud, así como falta de tiempo para compartir con sus familias, sin embargo no se encontró signos o síntomas de despersonalización que afectara el desempeño asistencial y el trato a las personas.

## 1. CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

### 1.1. MOTIVACIÓN

La motivación puede tener muchas causas. Algunas personas pueden estar motivadas por necesidades que no han sido satisfechas, por un intenso deseo de éxito o por un miedo abrumador al fracaso (Enciclopedia de la Psicopedagogía, 2002:416). La motivación es un estado provocado por situaciones internas que surgen debido a las presiones a las cuales se someten las personas en busca de establecer el equilibrio entre el esfuerzo que realizan y las metas que se fijan, los médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, al ingresar al programa piramidal académico docente, como principal meta se plantearon la posibilidad de obtener el reconocimiento académico en la especialidad en que se están formando. Sin embargo tuvieron simultáneamente la responsabilidad de brindar a los derechohabientes de la institución, un servicio de calidad y con calidez dentro de una estructura institucional compleja que exige el cumplimiento de normas y reglamentos.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, para contar con personal altamente calificado, satisfacer la demanda de sus servicios y proporcionar a la sociedad guatemalteca especialistas con entrenamiento reconocido, tiene instalado el Programa Piramidal Académico Docente, con el aval de la facultad de Ciencias Médicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Por lo demandante de este programa se requiere que los médicos residentes mantengan un alto grado de motivación, y tomando en cuenta que La motivación no es un acto, un momento o una acción, es más bien, un conjunto coordinado de acciones, es un proceso, reflejo de la personalidad del individuo (Santos, 1993: 68), no debe considerarse solamente como un impulso que obliga a satisfacer una necesidad creada, sino es una respuesta compuesta por diversos factores tanto internos como externos que involucra creencias y valores, estabilidad emocional y apertura a la experiencia de las personas,

incluyendo factores ambientales como el clima organizacional y la infraestructura del área de trabajo, por consiguiente, la atención médica que brindaron los médicos residentes, llevó implícito su estilo característico o sea los factores internos y la evidencia de los factores ambientales que los afectaron.

La motivación se relaciona con las condiciones responsables de las variaciones en intensidad, calidad y dirección de la conducta (Landy y Conte, 2005: 337). Estas condiciones o factores influyeron en la conducta de los médicos residentes y se reflejaron en su satisfacción y en la calidad de los servicios que prestaron, por lo tanto es perentoria la necesidad de monitorear y proveer las condiciones que estimulen o fortalezcan la motivación que posean de acuerdo a la conducta que manifiesten en todas las áreas, así como en las evaluadas en este estudio, que comprendieron el conocimiento del puesto de trabajo, el compromiso, la lealtad e identificación con el Instituto, trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, infraestructura, instalaciones y servicios, políticas y administración de personal, capacitación, estrés y valores.

## **1.2. TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN**

Diversas teorías se han formulado a medida que la investigación ha aclarado la dinámica motivacional, estas teorías pueden ser clasificadas en grupos como las teorías de las necesidades, conductistas y cognoscitivas.

Las teorías de las necesidades, fueron fundamentales en el desarrollo de estudios sobre la motivación en el trabajo, sin embargo, después de investigaciones realizadas por psicólogos Industriales-Organizacionales encontraron poca aplicación en el área laboral.

Las teorías conductistas enfocan la motivación en los refuerzos que se otorgan para las conductas esperadas, como el salario, el cual es importante pero se ha demostrado que su efecto es temporal.

Asimismo las teorías cognoscitivas se presentan más interesantes para los psicólogos I-O (Industrial-Organizacional), ya que permite al trabajador evaluar sus perspectivas, y hacer juicios sobre su trabajo.

Las primeras teorías I-O (Industrial-Organizacional) sobre la motivación se fundamentan en la noción de los instintos, principalmente impulsadas por las teorías psicodinámicas de la personalidad, como el notable enfoque de Sigmund Freud. Este enfoque se consideró inútil debido a su naturaleza circular. Además del problema de la circularidad, pues la teoría del instinto enfatizaba las causas internas de la conducta, ignoraba en gran medida la interacción entre el individuo y su ambiente.

El término "instinto" fue reemplazado gradualmente por términos como necesidad, motivo e impulso (Viteles, 1953). Maslow (1943) propuso una teoría de las necesidades que sustituyó a una cantidad infinita de "instintos" por un conjunto específico de necesidades. Como los instintos, se pensaba que las necesidades eran innatas y que estaban universalmente presentes en los humanos. La teoría de necesidades de Maslow permitía que el ambiente jugara un papel en la conducta motivada al sugerir que cuando un conjunto de necesidades era satisfecho por las fuerzas del ambiente, se activaba el conjunto de necesidades del siguiente nivel. Propuso cinco necesidades básicas abarcando desde las físicas hasta las estéticas. El enfoque conductista puso énfasis en la conducta y dirigió la actividad sobre el ambiente en vez de sobre cualquier otra "necesidad interna" o instinto. Otros enfoques también aceptaban la influencia del ambiente, pero de una manera mucho menos mecánica que la sugerida por las conductivas. Un ejemplo de esta aproximación fue la teoría de campo de Lewin que proponía que diversas fuerzas en el ambiente psicológico interactuaban y se combinaban para arrojar un curso final de acción. Se pensaba que cada fuerza tenía una "valencia" (parecidas a las valencias de los elementos químicos) que atraían o repelían al individuo. La aplicación del enfoque de Lewin en la industria se le conoció como dinámica de grupo. Para 1960 la aparición de la teoría cognoscitiva produjo un cambio radical. Surgieron nuevas teorías de motivación que enfatizaron los procesos de pensamiento y de toma de decisiones del individuo. Las teorías actuales de motivación son mayormente cognoscitivas en sus fundamentos. Las diferencias entre ellas están más relacionadas con qué

es lo que piensan las personas al elegir cursos de acción, en vez de disputar si el pensamiento entra o no en la motivación. (Landy y Conte, 2005: 339).

Estas teorías de las necesidades tienen más bien un valor histórico que funcional. Los teóricos y los que practican la psicología están poco convencidos con un enfoque que no permite los conceptos de expectativa, evaluación y juicio por parte de las personas.

### **1.2.1. Teoría de Jerarquía de Necesidades de Maslow.**

Establece la existencia de una jerarquía de cinco necesidades (fisiológicas, de seguridad, amor, estimación y autorrealización); para que el sujeto busque una de nivel superior debe satisfacer antes la anterior. La autorrealización es la necesidad de mayor rango y consiste en explotar al máximo las propias capacidades.

Esta teoría se considera más como una teoría del desarrollo humano que una de motivación en el trabajo, propone que todos los humanos tenemos un conjunto básico de necesidades y que éstas se expresan a sí mismas durante toda la vida como impulsos internos.

### **1.2.2. Teoría de Necesidades de Higiene y Motivadores de Herzberg.**

Postula dos conjuntos de necesidades; las motivadoras, (la índole del trabajo y su grado de logro y responsabilidad) y las de higiene (o sea los aspectos del ambiente laboral como el sueldo y la supervisión). Las primeras procuran satisfacción al empleado; las segundas pueden ocasionarle insatisfacción si las condiciones de trabajo no son adecuadas. Sin embargo, aún cuando las condiciones sean excelentes, estas necesidades no pueden proporcionar satisfacción.

Una consecuencia de la teoría anterior es el enriquecimiento del trabajo, es decir, el rediseño de un puesto para mejorar en lo posible los factores motivadores.

### **1.2.3 Teoría ERG de las Necesidades Humanas**

Alderfer propuso que, en lugar de una estructura de cinco factores como la de Maslow o de dos factores como la de Herzberg, las necesidades humanas pueden representarse mejor en tres niveles. Él denominó a estos niveles de “existencia” (niveles fisiológicos y de seguridad en Maslow), de relación (combinación de categoría de autoestima y de amor de Maslow) y crecimiento (combinación de los aspectos de autoestima con auto-realización de Maslow). Alderfer adoptó la dinámica jerárquica de Maslow, al proponer que la categoría inferior no satisfecha dominaría la conducta y los intereses individuales. También propuso que si una necesidad se frustraba, el individuo podría “retroceder” o activar una necesidad de nivel inferior que se hubiera satisfecho previamente.

### **1.2.4 Teoría del Reforzamiento**

B.F. Skinner, actualmente considerado el padre del conductismo moderno, propone que la conducta depende de tres elementos simples: el estímulo, la respuesta y la recompensa. La propuesta mecánica del conductismo es que si se refuerza una conducta en presencia de un estímulo particular, esa respuesta tiene más probabilidad de volver a ocurrir en presencia de ese estímulo.

Cuando una recompensa depende de una respuesta, se le llama reforzamiento contingente. El reforzamiento contingente es una propuesta importante de la aproximación conductual. La segunda tiene que ver con el programa de reforzamiento. Las recompensas pueden administrarse de manera continua o intermitente. Skinner descubrió que el reforzamiento intermitente produce niveles de ejecución más altos que el reforzamiento continuo.

### **1.2.5 Teoría VIE de Vroom, Teoría de las expectativas (Valencia, instrumentalidad, expectativas)**

La primera teoría formal de motivación laboral en proponer que las personas ponderan las opciones antes de elegir entre ellas fue la teoría de las expectativas (dirección a la meta) se considera que si un trabajador consideraba

deseada o a las metas personales o incremento de salario a o más poder, prestigio o responsabilidad, Vroom pensaba que que la alta productividad era el camino para llegar a la meta de la recompensa los objetos psicológicos de un ambiente también tienen fuerzas de atracción y repelencia; la valencia es la fuerza de preferencia de una personas por un resultado particular. La instrumentalidad se refiere a la relación entre el desempeño y la obtención de determinado resultado. La expectativa se refiere a la creencia del individuo de que una conducta particular lo llevará a un resultado particular.

### **1.2.6 Teoría de la Disonancia Cognitiva de Festinger.**

Se refiere a la percepción que se tiene del esfuerzo que se hace y lo equitativo de la recompensa que se obtiene (Chiavenato, 1998: 47).

La teoría de la disonancia cognoscitiva propone que la tensión existe cuando los individuos tienen “cogniciones disonantes” (pensamientos incompatibles). Esta aproximación supone que los individuos siempre buscan algún sentido de “equilibrio” y dirigirán su conducta hacia la reducción de la tensión que les provoca esta situación.

### **1.2.7 Teoría de la equidad de Adams.**

Adams trasladó las ideas de Festinger al escenario de trabajo y desarrolló una teoría que se conoce como teoría de la equidad. Supone que los individuos ven su mundo en términos de insumos y resultados. Como en la teoría de Vroom, Adams propuso que las personas eran calculadoras, pero de manera diferente a como dice Vroom. Calculan lo que invierten en su trabajo (capacitación, esfuerzo, capacidades) y lo que obtienen de él (p.e. compensación, compañeros, nivel de interés del trabajo en sí mismo) comparan entonces sus insumos y resultados en comparación con los demás (p.e. pares, compañeros) desarrollando una proporción. Si su propia proporción insumo/resultado es idéntica a la proporción en la comparación con los demás, no habrá tensión y por tanto tampoco habrá una acción subsecuente para liberar dicha tensión.

### **1.2.8 Teoría del Establecimiento de Metas**

Enfoque en el que el concepto general de meta se adapta a la motivación en el trabajo; una meta es considerada como una fuerza motivacional y los individuos que establecen metas específicas y difíciles se desempeñan mejor que los individuos que se plantean metas fáciles). Este modelo hace una distinción entre la aceptación de las metas y el compromiso con ellas. La aceptación de las metas implica que una meta ha sido asignada. El compromiso con las metas es más amplio y puede incluir no sólo metas asignadas, son también metas autoimpuestas. Cuando los individuos tienen la libertad para ajustar las metas asignadas y aceptadas estas metas se pueden convertir en auto establecidas, transformando así lo que era aceptación en compromiso.

### **1.2.9 Teoría de la Motivación, basada en la Necesidad de Logro.**

Postulada por Harvard David McClellan y sus colaboradores, enfoca la existencia de una necesidad de logro, de realizar bien las propias tareas y de ser el mejor en todo cuanto se hace. Los trabajadores buscan condiciones de trabajo en que puedan asumir responsabilidades, correr riesgos calculados, fijarse metas de dificultad mediana y recibir constantemente retroalimentación sobre su progreso (Schultz. 1994: 246). El Programa Piramidal Académico Docente, en el cual estuvieron inmersos los médicos residentes, constituyó un reto competitivo ya que como su nombre lo indica es una formación en la que la mayoría aspiran a alcanzar la jefatura de médicos residentes, con la consiguiente exclusión de aquellos médicos que no logren alcanzar la ponderación establecida, por lo tanto, la necesidad de logro y de constante realimentación sobre su desempeño fue uno de los factores influyentes en su motivación.

### **1.2.10. Teoría de la Motivación basada en las Características del Trabajo propuesta por Hackman y Oldham.**

Postula la existencia de diferencias individuales en la necesidad de crecimiento y sostiene que en la motivación del empleado influye su opinión sobre las características del trabajo.



Las cinco dimensiones fundamentales del trabajo son diversidad de habilidades y conocimientos, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación. Las cinco culminan en estados psíquicos primarios, éstos a su vez dan origen a motivación, satisfacción y rendimiento adecuados.

La teoría de expectativas, pone en primer plano la suposición del sujeto de que con ciertas conductas conseguirá determinados premios. La teoría de establecimiento de metas, sostiene que la intención de alcanzar una meta particular define la motivación del empleado. La teoría de equidad que versa sobre la razón percibida de las consecuencias de la propia conducta y sobre su relación con las que se advierten en los compañeros de trabajo.

La relación entre la satisfacción con el trabajo y la conducta laboral es muy compleja. Algunos estudios indican que la insatisfacción se relaciona con el ausentismo y la rotación de personal, pero otros estudios no confirman ese dato. También es poco constante el vínculo existente entre satisfacción del empleado y productividad. Es posible que un excelente rendimiento de origen a la satisfacción y no a la inversa. También es posible que satisfaga las necesidades internas, las cuales a su vez procuran una sensación de satisfacción. El malestar del trabajador produce una conducta contraria a la productividad capaz de obstaculizar los objetivos de la empresa. A ese tipo de comportamiento pertenecen el sabotaje verbal y físico, la negligencia y los hurtos.

Ya no se considera un motivo primario el sueldo, pero no por ello deja de influir en la satisfacción laboral. Lo importante en este caso no es el monto del sueldo, sino la manera de establecerlo. Los obreros cuyo sueldo se fija mediante un sistema de incentivos salariales y los ejecutivos cuyo sueldo se establece atendiendo el mérito, están inconformes con sus percepciones. Sobre todo el segundo sistema parece reducir la motivación de trabajar más duro; los empleados lo consideran injusto ya que no se premian debidamente a sus verdaderas capacidades (Schultz. 1991:243).

Los individuos varían en sus creencias y sentimientos; cada uno puede necesitar diferentes estímulos para conseguir el éxito y éste es uno de los factores que hacen de la motivación general menos efectiva.

Con frecuencia, son las satisfacciones internas las que ponen en marcha a la gente y muchas no resultan excesivamente afectadas por símbolos externos, o incluso el dinero, como testigos los empleos que ofrecen buenos resultados ante trabajos arduos y poco remunerados pero que les permiten un nivel de satisfacción más personal. La motivación en esta etapa puede conseguir que la gente empiece bien, y entonces, los primeros éxitos y la sensación creciente de que el éxito puede muy bien conseguirse después de todo, mantienen el entusiasmo alto a medida que la tarea se va completando (Enciclopedia del Empresario 2002: 1228).

### **1.3 SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO.**

La satisfacción con el trabajo designa un conjunto de actitudes ante el trabajo. Se puede describir como una disposición psicológica del sujeto a su trabajo (lo que piensa de él) y esto supone un grupo de actitudes o sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores. Hay otros factores que repercuten en la satisfacción y que no forma parte de la atmósfera laboral. Por ejemplo la satisfacción depende de la edad, salud, antigüedad, estabilidad emocional, condición social, actividades recreativas y de tiempo libre, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales (Schultz 1994. 258).

La satisfacción también es la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral (Landi Frank J. y Jeffrey M. Conte. 2005: 381).

Los médicos presentan una aceptación laboral desde el punto de vista de aplicación de la profesión, sin embargo manifestaron inconformidad desde otras áreas dentro de las cuales se pueden mencionar: carga de trabajo, horarios pesados, recursos insuficientes, instalaciones inadecuadas y así se podrían mencionar otras más.

## 1.4 ORGANIZACIONES

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas, la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización sólo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común (Chiavenato 1998:5).

El objetivo general del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, es proporcionar protección mínima a toda la población del país a base de una contribución proporcional a los ingresos de cada uno y de la distribución de beneficios a cada contribuyente o a sus familiares que dependan económicamente de él.

La visión del instituto radica en que los trabajadores afiliados y sus respectivos beneficiarios gocen de buena salud física y mental, y que estén respaldados por servicios de salud y previsión, efectivos y modernos, para contribuir a su bienestar, siendo esta la razón fundamental de la existencia de la institución; y su misión es garantizar servicios de seguridad social a los trabajadores guatemaltecos y sus familias orientados a elevar su nivel de vida.

La expectativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social es que los médicos residentes que participan en cada una de las especialidades se identifiquen con los pacientes que demanden sus servicios y que puedan brindarles atención con calidez y de calidad, así como contribuir al país egresando profesionales de la medicina en cada una de las especialidades, conscientes y con actitud de servicio, así como al logro de objetivos tanto personales como institucionales, y lo más importante, que los egresados tengan un espíritu de servicio para proyectarse adecuadamente a las necesidades del pueblo guatemalteco.

### **1.4.1 Cooperación**

La cooperación es el elemento esencial de la organización y su grado varía de persona a persona. Según Chester I. Barnard, las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones con otras personas, para poder alcanzar sus objetivos con mayor facilidad, en las interacciones humanas, las personas ejercen mutua influencia, originándose así las relaciones sociales. Gracias a las diferencias individuales, cada persona tiene sus propias características, sus capacidades y sus limitaciones. Para poder superar sus limitaciones y ampliar sus capacidades, las personas necesitan cooperar entre sí para alcanzar sus objetivos con mayor facilidad. La contribución de cada persona al logro del objetivo común depende de las satisfacciones o insatisfacciones obtenidas en realidad o percibidas imaginariamente como resultado de la cooperación debido a lo cual, surge la racionalidad. Las personas cooperan si su esfuerzo proporciona satisfacciones y ventajas personales que justifiquen tal esfuerzo. La cooperación es fruto de la decisión de cada persona como resultado de esas satisfacciones y ventajas personales (Chiavenato. 1997:547- 548).

La cooperación es indispensable para la culminación de diferentes metas a nivel organizacional, si se trabaja aisladamente seguramente no se cumplirán las distintas metas establecidas. Los Médicos obtuvieron un alto grado de cooperación entre sí para lograr los retos que a diario les plantea la atención que brindan a los derechohabientes.

## **1.5 PERSONAS**

La teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas, para explicar cómo se comportan las personas, se hace necesario el estudio de la motivación humana (Chiavenato, 1997:522).

Para el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, es importante contar con personal médico altamente motivado y capacitado, que pueda mantener una conducta de servicio de calidad ya que su principal capital son las personas, este recurso hace posible alcanzar los objetivos institucionales.

De la motivación que posean depende la eficiencia o deficiencia de los productos o servicios esperados. Tomando en cuenta que la motivación es un fenómeno multidimensional influido por diversos factores internos y externos.

### **1.5.1 Comportamiento de las personas en la organización.**

Dentro de la organización social, las personas son destinadas a desempeñar ciertos roles, rol es el nombre dado a un conjunto de comportamientos que se esperan de una persona, es la expectativa de desempeño por parte del grupo social y la consecuente interiorización de los valores y normas que el grupo explícita o implícitamente prescribe para el individuo. Muchas veces el rol prescrito para un individuo es reforzado por su propia motivación para desempeñarlo eficazmente. Como cada persona pertenece a varios grupos y a varias organizaciones, desempeña diversos roles, ocupa muchas posiciones y acepta igualmente gran número de normas diferentes que constituyen también formas de presión para que los individuos se limiten a desempeñar su rol. Una norma de grupo o de la organización es una exigencia de uniformidad de comportamiento entre dos o más de sus miembros, lo cual se mantiene por las presiones de grupo o de la organización (Chiavenato: 1998,465).

La organización de las tareas ayudará en el desempeño adecuado de las funciones asignadas. Todos los colaboradores del instituto así como los médicos residentes tienen asignados diferentes roles dentro en la organización como parte del engranaje asistencial.

El nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador, sino por las normas sociales y las expectativas que lo rodean. Es su capacidad social la que establece su nivel de competencia y de eficiencia y no su capacidad de ejecutar correctamente movimientos eficientes, dentro de un tiempo previamente establecido. Cuanto más integrado socialmente está el grupo de trabajo, tanto mayor será la disposición de producir. Si el trabajador reúne excelentes condiciones físicas y fisiológicas para el trabajo y no está integrado socialmente, su desadaptación social se reflejará en su eficiencia (Chiavenato: 1998,145).

El desempeño laboral en gran medida está influido por las relaciones significadas de sentimiento en toda persona, es decir en la medida en que el ser humano tenga esa relación de sentido subjetivo el individuo podrá reflejar en su actuar la disposición o indisposición en el desempeño.

La Teoría de Campo de Kurt Lewin, refiere a la importancia de la motivación en el comportamiento social. Esta teoría se fundamenta en dos hechos importantes: el comportamiento humano se deriva de la totalidad de hechos existentes y esos hechos que coexisten tienen el carácter de un campo dinámico, que está íntimamente relacionado.

El comportamiento humano no depende únicamente del pasado o del futuro, sino del campo dinámico presente, entendiendo por campo dinámico al espacio de vida que contiene a la persona y su ambiente psicológico, en consecuencia el comportamiento es resultado de la interacción entre la persona y el ambiente que lo rodea, el cual es percibido e interpretado por la persona de acuerdo a sus necesidades, adquiriendo las personas, los objetos, o situaciones valencias positivas, cuando prometen satisfacer sus necesidades o negativas cuando pueden ocasionar algún perjuicio, actuando en su caso atrayendo o repeliendo. (Chiavenato, 1998: 45).

## **1.6 INFRAESTRUCTURA, INSTALACIONES Y SERVICIOS**

Los programas de seguridad y de salud constituyen algunas de las actividades paralelas importantes para el mantenimiento de las condiciones físicas y psicológicas del personal. El enfoque motivacional supone que un trabajador es capaz de comportarse con seguridad, pero puede elegir no hacerlo; el trabajador por tanto debe estar motivado a la conducta segura. El enfoque motivacional intenta cambiar las preferencias del trabajador y la satisfacción con la conducta segura (Landy y Conte, 2005: 614).

Las unidades hospitalarias del instituto en las cuales laboraron los médicos residentes cuentan con infraestructura diseñada o readecuada para tal fin, los

médicos residentes, conocieron y practicaron los reglamentos de seguridad elaborados por la institución.

## **1.7 POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS**

La política de recursos humanos debe abarcar los aspectos de alimentación de recursos humanos o reclutamiento y selección; de aplicación de recursos humanos, que implican determinar los requisitos básicos para el desempeño de las tareas y atribuciones del conjunto de cargos de la organización, por lo cual deberá desarrollar criterios de planeación, distribución y planes de carrera, así como de evaluación de la calidad y de la adecuación mediante la evaluación del desempeño; Políticas de mantenimiento de recursos humanos, Políticas de desarrollo y Políticas de control.

### **1.7.1. Políticas de mantenimiento de recursos humanos.**

Implica criterios de remuneración directa e indirecta, de motivación, de higiene y seguridad y relaciones con sindicatos o representantes del personal.

### **1.7.2. Políticas de desarrollo.**

Incluyen criterios de diagnóstico y programación de preparación.

### **1.7.3. Políticas de control.**

Incluye mantener una base de datos que suministre información necesaria para análisis cualitativo y cuantitativo del personal, y así adecuar las políticas y procedimientos relacionados con la organización de los recursos humanos (Chiavenato, 1997:117-120).

Las políticas institucionales surgen en función de la racionalidad, que es la escogencia de los medios más eficaces para lograr los objetivos, de la filosofía, que es el espíritu de la organización y de la cultura organizacional, que reúne todos los aspectos mencionados.

Las políticas institucionales contenidas en el Acuerdo No. 1090 de Junta Directiva, Reglamento General para la Administración del Recurso Humano al

Servicio del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, son factores que influyeron en la motivación de los médicos residentes por la estabilidad laboral, claridad de funciones, oportunidad de carrera, manejo de becas, capacitación, y salarios.

## **1.8 CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir aquellos aspectos de la organización que desencadenen diversos tipos de motivación entre los miembros. Por consiguiente es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades. En consecuencia, puede decirse que el clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa (Chiavenato: 1998: 63).

En la interrelación desarrollada con personal de otras dependencias y de sus propios servicios, los médicos residentes, pudieron reconocer la influencia del clima organizacional de la institución, en la claridad de sus funciones, armonía en las relaciones interpersonales y en las políticas institucionales, así mismo influyó el desafío que representó su ejercicio profesional, la responsabilidad de sus decisiones, el apoyo y reconocimiento de sus jefes inmediatos, a pesar del estrés provocado por el servicio que prestaron.

## **1.9 TRABAJO EN EQUIPO**

Un equipo se define como un conjunto interdependiente de individuos que trabajan juntos para una meta común y que comparten la responsabilidad de los resultados específicos para sus organizaciones. Un requisito adicional es que un equipo se identifica como tal por aquellos que están dentro y fuera de él (Landy y Conte, 2005: 480).



La composición del equipo, se refiere a los atributos de los miembros del equipo incluyendo habilidades, capacidades, experiencias y características de personalidad (Landy y Conte, 2005: 489).

El desempeño del equipo también depende de la tarea que el equipo debe realizar y de la composición del mismo. Debe darse a los equipos tareas significativas e interesantes que proporcionen cierto grado de autonomía. Además, la investigación reciente indica que ciertas competencias están positivamente relacionadas con el desempeño del equipo. La fase de procesos incluye normas, comunicación, coordinación, cohesión y toma de decisiones. Los equipos que manejan efectivamente estos procesos tienen un mayor desempeño, toman mejores decisiones y tienen experiencias de trabajo más satisfactorias (Landy y Conte, 2005: 498).

En este sentido, los médicos residentes armonizaron los procesos de comunicación, coordinación y toma de decisiones, lo cual les permitió desarrollar sus funciones adecuadamente.

## **1.10 COMUNICACIÓN**

Considerando que la comunicación es un proceso por medio del cual, los individuos condicionan recíprocamente su conducta en relación interpersonal, incluye todo intercambio de mensajes, transmisión de significaciones entre personas o grupos, e incluye un emisor, un receptor y un mensaje, no opera como estimulador en una sola dirección, sino como un sistema completo que conlleva un proceso de retroacción, en el que el receptor, a su vez, se torna emisor; implica también elementos de la comunicación no verbal, la cual expresa emociones a través de gestos o actitudes como, por ejemplo, tensión del cuerpo, presión de labios, cejas, desvío de la mirada, etc. (Diccionario de Psicología Océano. Pág.43) los médicos residentes mantuvieron efectividad en las líneas y procesos de comunicación, contaron con suficiente información para tomar decisiones, lo que les permitió proporcionar un servicio oportuno, sin embargo un factor que se da siempre en toda convivencia humana fue la comunicación

informal, así como los rumores que alcanzaron un alto porcentaje en la estadística realizada.

## **1.11 LIDERAZGO**

La motivación laboral también se ve afectada por los estilos de liderazgo, porque el líder ayuda a dirigir la atención de los empleados, encausa sus esfuerzos, aumenta su persistencia y genera planes de acción. En este sentido, el rol del Jefe Inmediato se reflejó en el estudio realizado a través de fijar metas específicas, alcanzables y con cierto grado de dificultad, que fueron satisfactorias, orientadas y medidas por el líder quien les influyó por el estilo de dirección.

Algunas teorías de liderazgo pueden clasificarlo en tres grupos: Teoría de los rasgos de personalidad; Teoría sobre estilos de liderazgo y Teoría situacionales del liderazgo.

### ***1.11.1. Teoría de Rasgos de Personalidad***

Un rasgo es una cualidad o característica distintiva de la personalidad, según esta teoría el líder es el que posee rasgos específicos que lo distinguen de los demás, los más comúnmente mencionados son: Rasgos físicos: energía, apariencia y peso. Rasgos intelectuales; adaptabilidad, combatividad, entusiasmo y auto confianza. Rasgos sociales: cooperación, habilidades interpersonales y habilidad administrativa. Rasgos relacionados con la tarea: impulso hacia la realización, persistencia e iniciativa. Según esta teoría un líder debe inspirar confianza, ser inteligente, perceptivo y decisivo.

### ***1.11.2. Teoría sobre estilos de liderazgo***

Estudia el liderazgo en términos de estilos de comportamiento del líder en relación con sus subordinados, estilos de liderazgo: autocrático, liberal y democrático.

Autocrático: el líder fija las directrices, sin participación del grupo; determina una a una las acciones y las técnicas para la ejecución de las tareas, de modo imprevisible para el grupo; determina cuál es la tarea que cada uno debe ejecutar y quién es su compañero de trabajo. Es dominante. Hace los elogios y las críticas al trabajo de cada miembro de manera personal.

Democrático: los directrices son debatidas y decididas por el grupo, estimulado y apoyado por el líder. El propio grupo esboza las acciones para alcanzar el objetivo y solicita consejo al líder cuando es necesario. El líder propone dos o más alternativas para que el grupo escoja. Las tareas cobran así nuevas perspectivas, a través de los debates. La división de las tareas queda a criterio del propio grupo y cada miembro tiene la libertad de escoger a sus compañeros de trabajo. El líder busca ser un miembro más del grupo, en espíritu, sin encargarse mucho de las tareas. El objetivo y se limita a los hechos en sus críticas y elogios.

Liberal: da libertad completa para las decisiones grupales, con participación mínima del líder. La participación del líder en el debate es limitada, aclarando que podría suministrar información si la solicitan. El líder no intenta evaluar o regular el curso de los acontecimientos. Solo hace comentarios sobre las actividades de los miembros cuando se le pregunta.

### **1.11.3. Las teorías situacionales del liderazgo.**

Buscan explicar el liderazgo dentro de un contexto mucho más amplio que las anteriores teorías, éstas parten de principio de que no existe un único estilo o característica de liderazgo válido para toda y cualquier situación. El verdadero líder es el que es capaz de ajustarse a un grupo particular de personas en condiciones extremadamente variadas. Los ingredientes fundamentales de la teoría contingencial del liderazgo son tres: el líder, el grupo y la situación (Chiavenato. 1998. 172)

## 1.12 CAPACITACIÓN

La capacitación es la adquisición sistemática de habilidades, conceptos o actitudes que da como resultado la mejora en el desempeño (Goldstein y Ford. 2002). El fundamento básico de los programas de capacitación es el aprendizaje, un cambio relativamente permanente en la conducta y en las capacidades humanas producto de la experiencia y la práctica. Los resultados del aprendizaje pueden organizarse en tres categorías: cognoscitivos, de habilidades y afectivo. Un ejemplo de resultado cognoscitivo es el conocimiento declarativo: el conocimiento de reglas, hechos y principios. Conocimiento declarativo es la comprensión de lo que se requiere para ejecutar una tarea; conocimiento de la información sobre un puesto o la tarea del mismo (Pág. 66). Los resultados en habilidades, similares al conocimiento procedimental de Campbell tienen que ver con el desarrollo de habilidades motoras o técnicas. Los resultados afectivos incluyen las actitudes o creencias que predisponen el comportamiento de una persona. Las actitudes pueden desarrollarse o cambiarse mediante los programas de entrenamiento que pueden ser fuentes poderosas de socialización para empleados nuevos o actuales (Feldman, 1989). Ejemplos de actitudes que pueden adquirirse o modificarse con capacitación son el compromiso organizacional y la tolerancia a la diversidad. Es importante notar que la capacidad, el aprendizaje y el desempeño son conceptos diferentes. Primero, la capacitación es una experiencia planeada que se espera que lleve al aprendizaje, el cual puede ocurrir también mediante experiencias informales. Sin embargo, qué tanto se aprende en el entrenamiento está influido por numerosos factores, como las características de los entrenados y el diseño del entrenamiento. Se espera que el aprendizaje mejore el desempeño en el puesto. La capacitación incrementa la probabilidad de aprendizaje y el aprendizaje incrementa la probabilidad de un mejor desempeño laboral (Landi Frank J. y Jeffrey M. Conte. 2005: 293).

Los médicos residentes realmente se dieron cuenta que la calidad de los principales productos y servicios que realizaban fueron mejorando a través del tiempo de capacitación recibida, la cual fue aplicable al puesto y a su acumulación de conocimiento profesional y personal, que se aplicó

## **1.13 ESTRÉS**

Hans Selye, define el estrés como “la respuesta no específica del cuerpo humano a cualquier demanda que se le haga”. Distinguió entre el estrés positivo o eustress y el estrés negativo o distress.

### **1.13.1. El estrés positivo o eustress.**

Proporciona retos que motivan a los individuos a trabajar duro y a alcanzar sus metas, de manera alternativa.

### **1.13.2. El estrés negativo o eustress.**

Resulta de situaciones estresantes que persisten en el tiempo y que producen consecuencias negativas para la salud. Selye en sus observaciones define a la respuesta ante el estrés como el Síndrome de Adaptación General.

### **1.13.3. Síndrome de Adaptación General.**

El cual divide en tres etapas: Reacción de Alarma, el cuerpo moviliza recursos para hacer frente al estrés agregado. La etapa de la Resistencia, el cuerpo hace frente a la fuente original del estrés. La etapa del agotamiento, la resistencia general se cae.

El Síndrome de Adaptación General afirma que los factores psicológicos asociados al estrés juegan un papel muy importante en muchas de nuestras peores aflicciones, incluyendo las enfermedades cardíacas.

### **1.13.4. Los Estresores**

Son demandas físicas o psicológicas a las que un individuo responde, las consecuencias negativas del estrés crónico puede dividirse en tres categorías,

conductual, psicológica y fisiológica, entre las consecuencias conductuales esta el ausentismo, los accidentes, el abuso del alcohol, la violencia laboral; entre las consecuencias psicológicas está la ansiedad, depresión, bournout, insatisfacción con el trabajo y la propia vida.

Los componentes del bournout en escenarios de cuidado de la salud y servicio humano: son el agotamiento emocional, sentimientos de despersonalización y de bajo logro personal (Landi Frank J. y Jeffrey M. Conte. 2005: 555).

Se evidenció que los médicos residentes constantemente se enfrentan con algún tipo de tensión y cansancio por el exceso de trabajo, manifestando problemas de salud, descuido en las relaciones familiares y personales, sin embargo no llegaron a manifestar signos o síntomas que indicaran un proceso de despersonalización o Síndrome de Bournout.

#### **1.14 VALORES**

Son el conjunto de creencias acerca de lo que es verdadero o falso, importante o no importante que se conservan y apoyan conscientemente. (Chiavenato 1998. 72),

Este concepto comprende contenidos y significados diferentes y ha sido estudiado desde diversas perspectivas y teorías.

El valor se refiere a una excelencia o a una perfección. Desde un punto de vista socio-educativo, los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona. Es un tipo de orientación en la conducta, la vida de cada individuo y de cada grupo social.

Los valores fortalecen y orientan a las organizaciones, toda empresa traslada a sus colaboradores sus valores, el valor per se del Instituto

Guatemalteco de Seguridad Social es la solidaridad y en su programa de inducción identifica la honradez, la lealtad, la amabilidad y el trato humanitario.

## CAPITULO II

### METODOLOGÍA

#### 1. Selección de la Muestra:

Para la realización del presente estudio la muestra se conformó por médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, de las especialidades de: Cirugía, Medicina Interna, Pediatría, Gineco-obstetricia, Traumatología y Ortopedia, por considerar que fueron las especialidades que contaron con el mayor número de residentes, 162 en total.

**Tabla No. 1.**

#### DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA

Cirugía	37
Medicina Interna	27
Pediatría	36
Gineco Obstetricia	37
Traumatología y Ortopedia	25

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

En esta tabla se describe el número y especialidad de médicos residentes que participaron en la investigación.

#### 2. Técnicas e Instrumentos:

##### 2.1. Observación

La observación constituye un proceso deliberado y sistemático que ha de estar orientado por una pregunta, propósito o problema. Las características del proceso de observación son los elementos que la diferencian de otras prácticas cotidianas de observación, supone advertir los hechos como se presentan y



registrarlos siguiendo algún procedimiento físico o mecánico, es un procedimiento de recogida de datos que proporcionan una representación de la realidad de los fenómenos en estudio (Rodríguez Gómez: 1999. 150).

Tomando en cuenta que las personas que requieren atención médica se encuentran en procesos nosológicos y por lo tanto su estado tanto físico como anímico está desequilibrado y esperan un trato humano, se elaboró una guía de observación para tener una apreciación objetiva de la forma en que los médicos residentes se desempeñaban en su respectiva área de trabajo, enfatizando la actitud de servicio, como se presentaban y dirigían a las personas, la inmediatez del servicio, colaboración entre el grupo de médicos, cooperación de grupos de apoyo, higiene y confort en las áreas de trabajo, comunicación y finalmente si evidenciaban algún grado de tensión y/o cansancio.

La observación se realizó en forma indirecta, se permaneció en el área de trabajo aproximadamente por una hora, se utilizó un formato de observación para recoger las principales interacciones o actitudes de los médicos hacia los pacientes, y con sus pares, pudiendo obtener datos objetivos de la observación realizada.

## **2.2. Cuestionario**

Es una técnica de recogida de información que supone un interrogatorio en el que las preguntas establecidas de antemano se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos. Esta modalidad permite abordar los problemas desde una óptica exploratoria, no es profundidad lo que se persigue es sondear opiniones y no trata cuestiones que exijan una profunda reflexión de los entrevistados, se emplea cuando no se cuenta con mucho tiempo para entrevistar a varios sujetos y/o se desea obtener el mismo tipo de respuestas de cada uno de ellos, con vistas a determinar posibles relaciones entre las repuestas de unos y otros, se consigue minimizar los efectos del entrevistador, preguntando las mismas preguntas y de la misma forma a cada persona. Debe entenderse como una traducción o concreción de los supuestos,

creencias o modelos de partida utilizados para explicar una determinada realidad (Rodríguez Gómez: 1999. 186).

El cuestionario se aplicó con el objetivo de obtener la percepción de los médicos residentes y relacionar las respuestas en cuanto al proceso de inducción, conocimiento del puesto de trabajo, relaciones interpersonales, identificación con la Institución, compromiso y lealtad; comunicación; liderazgo; políticas de administración de personal; capacitación; estrés, valores e infraestructura. Se convocó a los Médicos Residentes seleccionados en cada uno de los Hospitales donde prestan sus servicios, se informó al personal del propósito del estudio para obtener su colaboración, se hizo entrega del instrumento de recolección de información (anexo No. 1), el cual consta de 100 preguntas, en escala de Likert, para la gran mayoría de preguntas. No se limitó el tiempo para dar respuesta al instrumento, sin embargo su aplicación no duró más de una hora.

## CAPITULO III

### PRESENTACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

#### 3.1. Análisis cualitativo:

La motivación es una expresión de la naturaleza interior que ha sido forjada a través del conocimiento y la experiencia obtenida en el contacto cotidiano con el ambiente intrínsecamente vinculado a las características de la propia personalidad, por lo que para determinar los factores influyentes en la motivación de los médicos residentes se elaboró una guía de observación que incluyera aspectos evidentes en la atención de los pacientes.

Por la demanda de atención y el sistema de documentación y registro de los pacientes la atención se difirió por un lapso moderado, sin embargo se pudo observar que los médicos residentes pudieron realizar rapport con los pacientes lo cual les permitió obtener su colaboración y comprensión por la espera, así como al realizarles las evaluaciones necesarias.

Durante la observación se pudo establecer que los médicos residentes manejan un alto grado de empatía, y no se detectó ningún signo del síndrome Bournout el cual en escenarios de cuidado de la salud y servicio humano se puede presentar con agotamiento emocional y sentimientos de despersonalización; únicamente bostezos, extenuación y languidez que pueden asociarse a cansancio físico.

A través de los gestos y actitudes en su relación interpersonal se advirtió buena comunicación y apoyo recíproco entre los médicos residentes.

Los médicos de las especialidades de Medicina Interna, Traumatología y Ortopedia contaron con mayor cooperación de otras áreas o servicios de apoyo facilitando la resolución de los casos, optimizando la estancia de los pacientes en los servicios; no así, en la de Pediatría, Gineco-obstetricia y Cirugía, por

consiguiente los pacientes debieron esperar más tiempo por algunos procedimientos complementarios para llegar a la resolución de sus casos, provocando que los médicos estuvieran explicando la tardanza de los procesos.

Se puede observar que las condiciones físicas y ambientales de las instalaciones donde prestaron sus servicios los médicos de las especialidades de Gineco-obstetricia, Cirugía y Medicina Interna, presentaban hacinamiento, por consiguiente poca comodidad tanto para los pacientes como para los médicos residentes, estas condiciones influyen en los aspectos físicos y psicológicos del personal.

En las especialidades de Pediatría, Traumatología y Ortopedia, se observó que sus instalaciones son más adecuadas y las condiciones de seguridad e higiene son mejores, por lo que los médicos pudieron realizar sus funciones dentro del confort que se necesita para la atención de pacientes.

Se puede inferir con base a lo observado que los médicos residentes aportaron sus conocimientos, capacidad y empeño en realizar su entrenamiento y prestar un servicio de calidad y con calidez acorde a las expectativas de los pacientes, así como de las personales como institucionales.

### 3.2. Análisis cuantitativo:

Para el análisis cuantitativo se elaboró un cuestionario con cien reactivos que produjeron los siguientes resultados:

Se estableció un parámetro que permitió ponderar los rangos de satisfacción, de la forma siguiente: de 0.80 a 1.00 destacados; de 0.60 a 0.79, en atención; y de 0.00 a 0.59 críticos.

El cuestionario aplicado permitió obtener los siguientes resultados:

**Tabla No. 2.**

#### **AREAS EVALUADAS**

	<b>Descripción del área evaluada</b>	<b>% satisfacción</b>
1	Puesto de Trabajo	0.94
2	Compromiso, Lealtad e Identificación	0.89
3	Trabajo en equipo	0.78
4	Comunicación	0.74
5	Liderazgo	0.73
6	Instalaciones y servicios	0.78
7	Políticas y Administración de Personal	0.71
8	Capacitación	0.71
9	Estrés	0.72
10	Valores	0.85

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Las áreas indicadas en la tabla anterior, agrupan los factores que se consideraron influyentes en la motivación de los médicos residentes, ya que abarcaron tanto los aspectos personales, ambientales e institucionales.

Las áreas destacadas fueron: puesto de trabajo, compromiso, lealtad e identificación y valores.

Las áreas en atención fueron: trabajo en equipo, comunicación, liderazgo; instalaciones, políticas, capacitación y estrés.

No se presentó ninguna área con porcentaje crítico.

**Tabla No. 3**  
**PUESTO DE TRABAJO**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>% Satisfacción</b>
1	Estructura organizacional del Instituto.	0.84
3	Estructura organizacional del Hospital.	0.89
4	Funciones del área de trabajo.	0.98
5	Funciones del puesto.	0.98
6	Relación con personas de otros departamentos	0.73
19	Los objetivos de trabajo están definidos.	0.94
21	Las personas del área están comprometidas en el logro de objetivos.	0.75
22	Los objetivos personales contribuyen claramente a los objetivos del área de trabajo.	0.83
24	Los objetivos son flexibles, se adecuan a las circunstancias.	0.70
82	Resultado esperado del trabajo.	0.84
95	Conocimiento preciso de las necesidades de los clientes.	0.92
	<b>Total</b>	<b>0.94</b>

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

En esta tabla los niveles de satisfacción de los médicos residentes fueron destacados en el conocimiento de las funciones que se les asignaron, de la estructura organizacional, los objetivos tanto personales como del área de trabajo, la empatía hacia los pacientes, el resultado esperado del trabajo, el conocimiento de la estructura organizacional general de la Institución, las funciones del área de trabajo y del puesto, y los objetivos tanto personales como institucionales.

**Tabla No. 4.**

**COMPROMISO, LEALTAD E IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN.**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>% Satisfacción</b>
7	Lealtad hacia el Instituto	0.96
8	Integración con el Instituto	0.92
55	Orgullo por trabajar con el Instituto	0.80
98	Orgullo y satisfacción por el trabajo que se realiza	0.90
	<b>Total</b>	<b>0.89</b>

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

La lealtad, compromiso e identificación con la institución, obtuvieron ponderación alta, por lo cual se deduce que los médicos residentes, sentían satisfechos con el compromiso adquirido de laborar para la Institución.

**Tabla No. 4. 1.**  
**COMPROMISO, LEALTAD E IDENTIFICACIÓN CON LA INSTITUCIÓN.**

No.	Pregunta	% Satisfacción
9	Desinterés en lo que pase en el Instituto.	0.40
10	Interés sólo al pago	0.40
11	Cambio a otra institución por puesto similar.	0.42
12	Cambio a otra institución por el sueldo.	0.35
13	Cambio a otra institución por el trato personal	0.48
14	Cambio a otra institución por estabilidad laboral.	0.44
15	Cambio a otra institución por imagen.	0.62
16	Cambio a otra institución por el reto.	0.52
17	Cambio a otra institución por libertad de acción	0.52
18	Cambio a otra Institución por carga de trabajo.	0.53
	Total	0.47

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Las preguntas con respuesta inversa, reflejaron que sí les interesaba lo que pasara en el Instituto, que su interés no estaba sólo en el pago que recibieron, y tampoco se cambiarían a otra institución por un puesto similar.

Dentro de las principales razones para las que se retirarían de la Institución, se encontró principalmente el salario, seguido de la estabilidad laboral, el trato personal, el reto, la libertad de acción, la carga de trabajo y la imagen, en ese orden de prioridad.



**Tabla No. 5.**  
**TRABAJO EN EQUIPO**

No.	Pregunta	% Satisfacción
25	En el Departamento se resuelven adecuadamente los problemas.	0.69
26	Los miembros del equipo se estimulan mutuamente al trabajar juntos.	0.66
27	Se puede contar con los compañeros para resolver problemas en el trabajo.	0.75
28	Siempre se obtiene ayuda de los equipos de otra área.	0.65
30	La competencia negativa en el Departamento es baja.	0.72
37	En lo que respecta al ejercicio de funciones, existe libertad para actuar.	0.69
35	Las decisiones del equipo de trabajo se toman a tiempo.	0.92
53	El trabajo ofrece la oportunidad de hacer cosas que realmente prueban la habilidad.	0.82
58	Influencia en las decisiones que afectan el trabajo.	0.89
96	Compromiso del equipo de trabajo por hacer las cosas con calidad.	0.94
85	Los resultados contribuyen frecuentemente al éxito del área y del Instituto.	0.74
83	En el equipo, están orientados al cumplimiento de objetivos y obtención de resultados.	0.82
69	En el grupo de trabajo, se reconoce a la persona más capacitada.	0.87
	<b>Total</b>	<b>0.78</b>

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

En el área de equipo de trabajo, se destacó el compromiso por hacer las cosas con calidad, la toma de decisiones a tiempo, el orgullo y satisfacción por el trabajo que realizaron. El área en atención fue la cooperación con otros equipos de trabajo.

**Tabla No. 6.**  
**COMUNICACIÓN**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>% Satisfacción</b>
29	Buena comunicación en el equipo de trabajo.	0.76
70	Es satisfactorio el nivel de comunicación en el área de trabajo.	0.74
71	La información es suficiente, para tomar decisiones en el trabajo.	0.75
72	La comunicación de lo que sucede en el Instituto es oportuna.	0.63
73	La comunicación formal (políticas, procedimientos, comunicados) es adecuada y suficiente.	0.6
74	La comunicación con el jefe inmediato permite entender mejor el área de trabajo.	0.74
75	La comunicación informal (chismes, rumores), afecta negativamente el desarrollo de las funciones.	0.86
	Total	0.73

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Se puede observar en esta gráfica que existió buena comunicación en el equipo, porque contaron con suficiente información para tomar decisiones en el trabajo, sin embargo la comunicación formal que se relaciona con el conocimiento de las políticas y comunicados propios de la organización no fue suficiente.

Llamó la atención que la comunicación informal alcanzó un alto porcentaje, lo cual evidenció que circularon rumores y chismes, lo cual es un efecto esperado cuando no se tiene una línea de comunicación clara y efectiva.

**Tabla No. 7.**  
**LIDERAZGO**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>% Satisfacción</b>
31	Influencia del estilo de dirección del jefe.	0.91
32	Interés del jefe en escuchar lo que se le dice.	0.74
33	Libertad de expresar al Jefe los desacuerdos.	0.67
34	El jefe inmediato es una de las mejores personas con las que se puede trabajar.	0.71
36	El Jefe reconoce los resultados, aportaciones y logros alcanzados en el trabajo.	0.65
63	El Jefe proporciona respaldo y atención adecuada para atender problemas laborales.	0.65
87	El Jefe reconoce la calidad del trabajo.	0.69
94	Para el Jefe, la satisfacción del cliente tiene la mayor prioridad.	0.8
	Total	0.73

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Lo destacado en esta tabla, fue la influencia del estilo de dirección del Jefe, sin embargo, el resultado crítico fue el reconocimiento de los logros, el respaldo y atención para atender problemas laborales. El resultado general de esta tabla, sugiere poner atención en esta área, para mejorarla.

**Tabla No. 8.**  
**INSTALACIONES Y SERVICIOS**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>% Satisfacción</b>
44	Las instalaciones son adecuadas para el desempeño de las funciones.	0.71
45	Las condiciones de seguridad e higiene son adecuadas en el Departamento.	0.70
46	Conocimiento y práctica de los reglamentos de seguridad.	0.92
	Total	0.78

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Esta tabla destaca el conocimiento y practica de reglamentos de seguridad, sin embargo, las instalaciones y condiciones de seguridad e higiene, están dentro del parámetro en atención, por lo que se considera que el conocimiento de las normas no implica que las áreas estén adecuadas para el desempeño de las funciones asistenciales encomendadas.

**Tabla No. 9.**  
**POLÍTICAS Y ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>% Satisfacción</b>
38	Se efectúan reuniones de trabajo buscando ideas nuevas que incrementen la efectividad.	0.74
39	En el área de trabajo se hacen cambios que ayudan a mejorar el trabajo.	0.76
40	Asistencia a seminarios y/o cursos sobre nuevos conocimientos.	0.81
41	Las propuestas de innovaciones y/o cambios son llevadas a cabo.	0.73
42	Oportunidad de incorporar conceptos relativos a la forma de hacer el trabajo.	0.76
43	Oportunidades de hacer cosas distintas o nuevas en el trabajo.	0.75
47	Confianza de conservar el trabajo.	0.92
48	El sueldo es mejor en otra empresa por un trabajo similar al que se realiza.	0.90
49	El sueldo que perciben en el Instituto personas que realizan un trabajo similar al mío es mayor.	0.77
50	El sueldo que se recibe es adecuado.	0.56
51	Para aumento el sueldo es necesario pedirlo.	0.68
52	Las perspectivas de ascenso que se contemplan son satisfactorias.	0.72
54	El Instituto me considera como ser humano, con dignidad y respeto.	0.82
56	El Instituto premia a aquellos que hacen el trabajo bien.	0.56
58	La selección de personal es satisfactoria.	0.89

59	El programa de inducción es satisfactorio.	0.77
60	Para el puesto la inducción fue satisfactoria.	0.72
81	El esfuerzo que se hace en el trabajo se toma en cuenta.	0.83
84	El que da resultados tiene mayor oportunidad de progresar.	0.68
86	Los trabajadores más productivos son reconocidos y tienen éxito.	0.61
88	Conocimiento y aprovechamiento de prestaciones adicionales que proporciona el Instituto.	0.65
90	Las políticas en sueldos, se manejan con equidad y justicia.	0.54
91	Las becas se manejan con equidad y justicia	0.49
92	Las promociones se manejan con equidad y justicia.	0.52
93	Los servicios sociales (atención médica familiar, ayuda económica por compra de anteojos, tratamientos dentales, etc.) se manejan con equidad y justicia.	0.61
97	Hay grandes obstáculos que dificultan hacer bien mi trabajo.	0.73
	<b>Total</b>	0.71

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Lo destacado de esta tabla es que los médicos residentes tenían confianza en conservar su trabajo, sin embargo de acuerdo a su percepción consideraron que por el trabajo que realizaron podían obtener un mejor salario en otra entidad.

Con respecto al proceso de selección de personal, estimaron que fue satisfactorio. Pudieron percibir que el esfuerzo que realizaron en su desempeño

se tomó en cuenta para la evaluación de su desempeño. Sintieron que el Instituto los consideró como seres humanos con dignidad y respeto, aspecto muy importante que permitió que al sentirse estimados y valorados se entablara un compromiso entre ellos y el Instituto.

Reportaron que sí tuvieron la oportunidad de asistir a cursos para adquirir nuevos conocimientos los cuales beneficiaron a los pacientes que atendieron al poner en práctica las innovaciones del campo científico asistencial.

En atención se encuentra el programa de inducción, el cual esperaron que fuera más acorde a sus expectativas. Consideraron además que el sueldo percibido no era el adecuado, encontrando barreras como la posibilidad de cambios para mejorar, la incorporación de nuevos conceptos de hacer el trabajo, la oportunidad de hacer cosas nuevas, la realización de reuniones para buscar nuevas ideas que incrementaran la productividad, las propuestas de innovaciones y las perspectivas de ascenso.

Se evidencia como aspectos críticos, la posibilidad de obtener un aumento de salario, ya que el programa tiene un presupuesto establecido, sin embargo se otorgan prestaciones adicionales como bono estudiantil, de bioseguridad, por ejemplo; percibieron en las políticas de mantenimiento la falta reconocimiento a los trabajadores productivos y al trabajo bien hecho, y además la equidad y justicia en el manejo de las becas y promociones.

**Tabla No. 10.**  
**CAPACITACIÓN**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>% Satisfacción</b>
61	Los programas de capacitación han contribuido a mejorar el desempeño en el puesto.	0.7
64	Los cursos y seminarios impartidos son aplicables al trabajo.	0.74
65	Los cursos y seminarios son impartidos con la oportunidad requerida.	0.68
66	El jefe respalda y apoya la asistencia a cursos.	0.65
67	Los cursos y seminarios recibidos son interesantes y dinámicos.	0.70
68	Se da la oportunidad para el desarrollo personal y profesional.	0.71
99	La calidad de los principales productos y servicios que se realizan son mejores hoy que hace 6 meses.	0.81
	Total	0.71

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Lo destacado en esta área fue que la calidad de los productos mejoró como consecuencia de la experiencia y aprendizaje en el manejo y tratamiento de los pacientes. En los aspectos por mejorar, se encuentra la efectividad de la capacitación, ya que percibieron que los cursos recibidos debieron ser más interesantes y dinámicos, y lo crítico que los jefes no respaldaron o apoyaron su asistencia a cursos.



**Tabla No. 11.**  
**VALORES**

<b>No.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuestas</b>
2	Conocimiento de los valores del Instituto.	0.85

Fuente: Datos obtenidos en la aplicación del Cuestionario Motivación de los Médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Los valores fundamentales de la Institución son la solidaridad, honradez, lealtad, amabilidad y trato humanitario; de los cuales tuvieron pleno conocimiento los médicos residentes, y lo más importante fue que lograron llevarlos a la práctica durante su entrenamiento.

## CAPITULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 CONCLUSIONES

- 4.1.1 La motivación laboral no puede establecerse a nivel general ya que conlleva una serie de factores que implican áreas tanto ambientales como los inherentes a la propia personalidad del trabajador.
- 4.1.2 Las áreas destacadas en el estudio de la motivación de los médicos residentes de las especialidades de Medicina, Cirugía, Pediatría, Gineco-obstetricia, Traumatología y Ortopedia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social fueron la relación del puesto de trabajo, el compromiso, la lealtad e identificación y el conocimiento de los valores.
- 4.1.3 La educación médica continua fue un factor importante así como la asistencia a cursos y seminarios porque estimuló el conocimiento científico asistencial y aseguró una mejor capacitación.
- 4.1.4 El sueldo y la estabilidad laboral fueron las principales razones por las que los médicos residentes se hubiesen cambiado de Institución, en consecuencia, éstas áreas deben ser motivo de consideración.
- 4.1.5 La influencia del estilo de liderazgo ejercido por su jefe inmediato, también fue destacada ya que sus decisiones siempre estuvieron orientadas a la satisfacción del cliente, a brindar un servicio a tiempo y con calidez y calidad, sin embargo, se encontró débil la atención y respaldo por parte del jefe inmediato, para atender problemas laborales.
- 4.1.6 El reconocimiento al trabajo fue un factor muy importante ya que consideraron que los trabajadores más productivos son reconocidos y tienen éxito.
- 4.1.7 El sentido de pertenecía a la Institución fue un factor primordial, ya que expresaron orgullo de haberse formado en la institución y la satisfacción por el trabajo que hicieron, así como la oportunidad de hacer cosas que realmente probaron su habilidad y les dio la perspectiva de progresar.

- 4.1.8 La claridad de roles en el puesto de trabajo también fue importante ya que les permitió conocer sus alcances y límites de acción; elementos importantes para realizar un mejor desempeño laboral y cumplir tanto con las expectativas institucionales como personales.
- 4.1.9 La comunicación formal que consisten en que la Institución involucre a todo su personal en los logros y avances de sus políticas fue un factor reportado en atención ya que no fue suficiente y ni oportuna.
- 4.1.10 El estrés fue un factor importante, se manifestaron problemas de salud y desatención a la familia debido a la carga de trabajo, sin embargo, no evolucionó a un proceso de despersonalización.

## 4.2. RECOMENDACIONES

- 4.2.1 Para estar a la vanguardia de los avances científicos y tecnológicos es necesario que los médicos residentes asistan a cursos, talleres o seminarios que organicen otras instituciones para enriquecimiento personal e institucional.
- 4.2.2 Es necesario que exista una política salarial más acorde a la situación económica del País programada y competitiva con las políticas que a este respecto manejan otras instituciones y que sea programada de manera que no sea necesario estar solicitándose aumentos salariales aislados.
- 4.2.3 Es importante que se realicen reuniones de trabajo para buscar nuevas ideas que incrementen la productividad y aceptar los cambios que ayuden a mejorar el trabajo.
- 4.2.4 Es importante que las propuestas de innovaciones y cambios que proponen los médicos residentes sean tomadas en cuenta y si lo ameritan sean puestas en práctica para el mejoramiento de los servicios.
- 4.2.5 Debe contarse con asesoramiento legal y respaldo institucional para la atención adecuada de problemas laborales que puedan derivarse de la práctica médica.
- 4.2.6 La comunicación dentro de la organización es importante, ya que a través de ella pueden trasladarse valores, normas y objetivos de la institución, por lo que debe implementarse un sistema de comunicación que sea ágil, directo y oportuno.
- 4.2.7 La demanda de atención médica y el programa de post grado les generó tensión y cansancio por lo que debe implementarse un programa de manejo del estrés.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Blanchard, Ken y Michael O'Connor. *Administración por Valores*. Editorial Norma. Colombia. 1997. pp. 13-143.

Chiavenato, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos*. 2ª. Edición. Editorial McGraw Hill. Colombia. 1998. pp. 5-87; 117-125.

Chiavenato, Idalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 4ª. Edición. Editorial. McGraw Hill. Colombia. 1997. pp 519-573.

*Enciclopedia de la Psicología*. Editorial Océano. España. 2001. pp. 136-137.

*Enciclopedia de Psicopedagogía*. Capitulo 8. Motivación: La Causa del Aprendizaje. Océano Grupo Editorial, S.A. España. 2002. pp. 370-421.

*Enciclopedia del Empresario*. Capitulo 13. Cómo motivar a la Gente. Editorial Océano. Barcelona, España. 2002. pp. 901-973.

González Rey, Fernando Luís. *Investigación Cualitativa en Psicología, Rumbos y Desafíos*. México. Editorial Internacional. Thomson Editores. 2002. pp. 5-123.

Hernández Sampieri, Roberto et.al. *Metodología de la Investigación*. 3ª. Edición. México. Editorial Mc Graw Hill. 2002. pp. 494-622.

Kimble, Gregory. Et.al. *Fundamentos de Psicología General*. 5ª. Edición. Editorial Limusa. México. 1992. 150-178.

Landy Frank J.; Jeffrey M. Conte, *Psicología Industrial*. México. Editorial Mc Graw Hill Interamericana 2005. pp 292-389.

Morris, Charles G. y Albert. A Maisto. *Psicología*. 10. Edición. Editorial Prentice Hill. México 2001. pp. 345-378.

Ortiz Urive Frida Gisela, Ma. Del Pilar García Nieto, *Metodología de la Investigación: El proceso y sus técnicas*. México. Limusa 2000. Páginas 158

Rodríguez Gómez, Gregorio, Javier Gil Flores, Eduardo García Jiménez, *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Ediciones Aljibe. 1999. pp. 150-316.

Shultz Duane P., *Psicología Industrial*. 3era. Edición. Editorial McGraw-Hill. México 1994. pp. 213-337.

Tecla Jiménez, Alfredo y Alberto Garza Ramos O. *Teoría, Métodos y Técnicas de Investigación Social*. 13ª. Edición. Ediciones Taller Abierto. México. 1981. Páginas 160

Ulan, Priscilla R. et.al. *Investigación Aplicada en Salud Pública. Métodos Cualitativos*. Estados Unidos de Norteamérica. OPS. 2006. Páginas 286.

Maribel Elena Morales de Casas. *Los Valores y su significado*  
mcasas@ns.he.ulat.ac.pa Chitré. Panamá. UNIVERSIDAD LATINA DE PANAMA.  
SEDE AZUERO.

# ANEXOS

MOTIVACIÓN DE LOS MEDIOS RESIDENTES  
DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE  
SEGURIDAD SOCIAL

## ***Cuestionario***

### **Objetivo del cuestionario**

Obtener información válida acerca de su motivación.

### **Instrucciones**

- ❖ No identifique el cuestionario como suyo.
- ❖ Conteste todas las preguntas con sinceridad.
- ❖ Cada pregunta cuenta con varias opciones de respuesta.
- ❖ Seleccione la que más se acerca a su percepción y señálela ( )
- ❖ En el caso de preguntas abiertas, utilice el espacio asignado para la respuesta.
- ❖ Use letra de molde de preferencia.

**Médico Residente**

I       II       III       IV

**Especialidad:**

Medicina

Pediatría

Cirugía

Traumatología y

Ortopedia

Gineco Obstetricia

**De antemano gracias por su colaboración**

Consta de 10 hojas



I.

		claro	Poco claro	Nada claro
	Mi conocimiento de la estructura organizacional del Instituto es:			
	Mi conocimiento de los valores del Instituto es:			
	Mi conocimiento de la estructura organizacional de mi Hospital es:			
	Mi conocimiento de las funciones de mi Hospital es:			
	Mi conocimiento de las funciones de mi puesto es			
	Mis compañeros de área conocen mis funciones			

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Existe duplicidad de funciones en mi equipo de trabajo				
	En asuntos de trabajo mis relaciones con personas de otro departamento están claramente definidas				

II.

		alto	bajo	Muy bajo
	El amor que le tengo al Instituto es			
	La lealtad que siento hacia el Instituto es			
	Entendiendo por integración al Instituto, el hecho de que sus miembros sienten que su realización personal se da juntamente con el			

éxito del mismo, yo creo que mi integración con el Instituto es			
---	--	--	--

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
El trato que recibe es bueno				
No me interesa lo que pase en el Instituto				
Sólo me interesa que me paguen				
Si me ofrecieran un puesto equivalente en otra entidad, me iría.				

## III.

Asigne prioridades a las siete principales razones que lo harían cambiarse a otra entidad. 1 a la más importante y 5 a la menos importante	número
Sueldo	
Trato al personal	
Seguridad de permanencia	
Imagen	
Reto y libertad de acción	
Carga de trabajo	

## IV.

	Claramente	Poco	nada
Mis objetivos de trabajo están definidos			

	Frecuente	Casi nunca	nunca
Recibo retroalimentación por parte de mis jefes acerca de mis objetivos			

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Las personas de mi departamento están comprometidas en el logro de objetivos				
	Mis objetivos contribuyen claramente a los objetivos de mi departamento				
	Se da seguimiento al cumplimiento de objetivos de mi departamento				
	Nuestros objetivos son flexibles, se adecuan sobre la marcha				

V.

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	En mi Departamento se manejan adecuadamente los problemas que se presentan				
	La gente de mi equipo se estimula mutuamente al trabajar juntos				
	Si tengo problemas en mi trabajo, puedo contar con mis compañeros				
	Siempre que requiero ayuda de los equipos de mi Departamento, la obtengo				
	La comunicación es buena en mi equipo de trabajo				

		alta	baja	Muy baja
	La competencia negativa de unos contra otros en mi Departamento es			

VI.

		Positivamente	Negativa	Muy negativa
	El estilo de dirección de mi jefe me influye			

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir				
	Yo puedo decirle a mi jefe libremente cuando estoy en desacuerdo con el				
	Mi jefe inmediato es una de las mejores personas con las que puedo trabajar				

		A tiempo	Fuera de tiempo	Muy fuera de tiempo
	Las decisiones de mi equipo de trabajo se toman			

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo,				

mi jefe reconoce mi aportación.				
---------------------------------	--	--	--	--

		alta	baja	Muy baja
	En lo que respecta al ejercicio de mis funciones, la libertad que tengo para actuar es			

## VII.

		Frecuente	Casi nunca	nunca
	Se efectúan reuniones de trabajo buscando ideas nuevas que incrementen la efectividad.			
	En el Instituto se hacen cambios que ayudan a mejorar el trabajo			
	Asisto a seminarios y/o cursos sobre nuevos conocimientos			
	Mis propuestas de innovaciones y/o cambios son llevados a cabo.			
	Las oportunidades de que dispongo para incorporar conceptos relativos a la forma de hacer mi trabajo son			
	Las oportunidades de que tengo de hacer cosas distintas o nuevas en mi trabajo son			

## VIII.

		Satisfactorio	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio
	Las instalaciones para el desempeño de mis funciones son			
	En mi Departamento las condiciones de seguridad e higiene son			
	El sueldo que recibo es			

		Alta	Baja	Muy baja
	La seguridad que tengo de conservar mi trabajo es			
	El sueldo que percibiría en otra empresa por un trabajo similar al de aquí sería			
	El sueldo que perciben en el Instituto personas que realizan un trabajo similar al mío es			

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Para que aumenten el sueldo necesito pedirlo				
	Mis evaluaciones de desempeño son elaboradas honestamente				

## IX.

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Mi trabajo actual me ayuda a lograr mis objetivos personales.				
	Las perspectivas de ascenso que yo contemplo son satisfactorias.				
	Mi trabajo me ofrece la oportunidad de hacer cosas que realmente prueban mi habilidad.				
	El Instituto me considera				

	como ser humano, con dignidad y respeto.				
	Trabajar para el Instituto me hace sentir orgulloso				
	El Instituto premia a aquellos que hacen el trabajo bien.				
	Ejerzo influencia en las decisiones que afectan mi trabajo.				

X.

		Bien	Mal	Muy mal
	En mi Departamento la selección de personal se hace			

		Excelente	Bueno	Malo	No existe
	Al ingresar al Instituto, el programa de inducción fue				
	Para mi puesto actual, el programa de inducción fue				
	Los programas de capacitación en mi área han contribuido a mejorar mi desempeño en el puesto en forma				

		Grande	Normal	Baja	
	La carga de trabajo en mi departamento es				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Recibo el respaldo y atención				

	adecuados para atender mis problemas laborales.				
--	---	--	--	--	--

## XI.

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Los cursos y seminarios impartidos son aplicables a mi trabajo				
	Los cursos y seminarios son impartidos con la oportunidad requerida				
	Cuento con el respaldo y apoyo de mi jefe para asistir a cursos				
	Los cursos y seminarios recibidos son interesantes y dinámicos				
	Se me toma en cuenta para mi desarrollo personal y profesional				
	En mi grupo de trabajo se reconoce a la persona más capacitada.				

## XII.

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Es satisfactorio el nivel de comunicación en mi área de trabajo.				
	Cuento con suficiente información para tomar decisiones en mi trabajo.				



	Estoy oportunamente comunicado de lo que sucede en el Instituto.				
	La comunicación formal (como políticas, procedimientos, comunicados, mensuales) es adecuada y suficiente.				
	Mi comunicación con mi jefe me permite entender la organización.				
	La comunicación informal (rumores, chismes) me afecta negativamente en el desarrollo de mis funciones.				

## XIII.

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Por falta de tiempo he dejado de hacer muchas cosas de mi trabajo que debería hacer.				
	Últimamente me he sentido tenso y cansado por exceso de trabajo.				
	Las horas que dedico a mi trabajo fuera de mi horario normal son excesivas.				
	He descuidado la atención de mi familia por exceso de trabajo.				
	He tenido algunos problemas de salud últimamente por exceso de trabajo.				
	Siento que se me exige				

	demasiado en mi trabajo				
	El esfuerzo que hago en mi trabajo no se toma en cuenta.				

## XIV.

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Tengo bien definido el resultado esperado de mi trabajo.				
	En mi equipo estamos orientados al cumplimiento de objetivos y obtención de resultados.				
	En el Instituto, el que da resultados tiene mayor oportunidad de progresar.				
	Mis resultados contribuyen frecuentemente al éxito de mi área y del Instituto.				
	En el Instituto la gente más productiva es reconocida y tiene éxito.				
	Mis jefes reconocen la calidad de mi trabajo.				

## XV.

		Demasiado	Mucho	Poco	Nada
	Conozco y disfruto las prestaciones a que tengo derecho, por pertenecer al Instituto.				
	Conozco y llevo a efecto los				

	reglamentos de seguridad.				
	Me identifico con los valores del Instituto.				
	Participo en la integración de equipos de trabajo creados por el Instituto para solucionar problemas.				

	Las políticas se manejan con equidad y justicia en:	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Sueldos				
	Becas				
	Promociones (ascensos, cursos)				
	Servicios sociales (atención médica familiar, ayuda por compra de anteojos, ayuda por tratamientos dentales, etc.)				

XVI.

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Para mi jefe, la satisfacción del cliente tiene la más alta prioridad.				

		alta	baja	Muy baja
	La precisión con la que conozco las necesidades de mí(s) cliente (s) es:			

	El compromiso en mi equipo por hacer las cosas con calidad es:			
--	--	--	--	--

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	Hay grandes obstáculos que me dificultan hacer bien mi trabajo.				
	Siento orgullo y satisfacción por el trabajo que hago.				
	La calidad de los principales productos y servicios que yo recibo de otras funciones es mejor hoy que hace 6 meses.				

¿Qué es lo que más le motiva trabajar en el Instituto?:

**MOTIVACIÓN DE LOS MEDICOS RESIDENTES  
DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE  
SEGURIDAD SOCIAL**

Guía de Observación

**Hospital:** \_\_\_\_\_

**Especialidad:** \_\_\_\_\_

		Si	No
1	Existe alta demanda de atención en los servicios.		
2	Los Médicos Residente (MR) atienden rápidamente a los pacientes.		
3	El trato es cordial hacia las personas.		
4	La colaboración es adecuada entre compañeros.		
5	La cooperación de los equipos de otra área es rápida.		
6	Las instalaciones son adecuadas para el desempeño del trabajo.		
7	Las condiciones de seguridad e higiene son satisfactorias.		
8	La comunicación es satisfactoria en el área de trabajo.		
9	Se evidencia tensión y cansancio en los MR.		
10	La actitud de los MR evidencia agrado por el trabajo que hacen.		

Consideraciones:

## RESUMEN

La debilidad o ausencia de la motivación en el trabajo puede provocar insatisfacción en los colaboradores y por consiguiente un desempeño inadecuado según las expectativas de toda organización.

Para determinar los factores motivacionales más significativos de los médicos residentes del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, en las especialidades de Medicina, Cirugía, Pediatría, Gineco Obstetricia y Traumatología y Ortopedia, se realizaron visitas de observación, entrevistas y se aplicó un cuestionario, conforme el tiempo cedido de acuerdo a las actividades docentes y asistenciales.

Dentro de los factores intrínsecos más influyentes según las áreas evaluadas estuvo el compromiso de atender a los derechohabientes con calidad y calidez, introyección de la solidaridad, honradez, lealtad y trato humanitario; orgullo y satisfacción por realizar su entrenamiento en la Institución; y dentro de los extrínsecos, la efectividad de la capacitación.

Entre las recomendaciones se estima importante la revisión y aplicación de políticas de mantenimiento y desarrollo.