



Universidad de San Carlos de Guatemala
Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas
Maestría en Gestión Humana y Organizacional

COMPONENTES CENTRALES EN UN PROGRAMA DE INCENTIVOS
LABORALES PARA MADRES SOLTERAS EN EMPRESAS QUE SE DEDICAN A
LA VENTA DE ELECTRODOMÉSTICOS EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

Nilka Angeliz Cobón Gudiel

Guatemala de la Asunción, septiembre 2023

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizábal de de León

Secretaria

M.A Karla Amparo Carrera Vela

M.Sc. José Mariano González Barrios

Representantes de los Profesores

Viviana Raquel Ujpán Ordóñez

Nery Rafael Ocox Top

Representantes Estudiantiles

M.A. Olivia Marlene Alvarado Ruíz

Representante de Egresados

MIEMBROS DEL CONCEJO ACADÉMICO

Maestro Mynor Estuardo Lemus Urbina

Director

Maestro Ronald Amilcar Solís Zea

Director Departamento de Postgrado

Maestra Gabriela Alvarez García

Maestro Francisco José Ureta Morales

Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas

Maestro Mario Colli Alonso

Docentes titulares



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS



Cc. Archivo

CODIPs. 1516-2023

ORDEN DE IMPRESIÓN TRABAJO DE GRADUACIÓN

09 de septiembre de 2023

Licenciado (a)
Nilka Angeliz Cobón Gudiel
Presente

Maestrante:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a usted el **Punto DÉCIMO SEGUNDO (12°)** del **Acta CUARENTA Y SEIS - DOS MIL VEINTITRÉS (46-2023)**, de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 06 de septiembre de 2023, que copiado literalmente dice:

“DÉCIMO SEGUNDO: Se conoció el expediente que contiene el Trabajo de Graduación titulado: **“COMPONENTES CENTRALES EN UN PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA MADRES SOLTERAS EN EMPRESAS QUE SE DEDICAN A LA VENTA DE ELECTRODOMÉSTICOS EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”** de la Maestría en **Gestión Humana y Organizacional**, realizado por :

Nilka Angeliz Cobón Gudiel

Registro Académico: 201217174

CUI: 2085123650101

Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Trabajo de Graduación de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 2° cohorte con categoría en artes.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licenciada Julia Alicia Ramírez Orizabal de de León
SECRETARÍA DE ESCUELA II

/Verna



Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 206
postgrado@psicousac.edu.gt

D.E.P.Ps 319-2023

Guatemala 29 de agosto de 2023

**Autorización para impresión proyecto de investigación.
Maestría en Gestión Humana y Organizacional**

Licenciada (o)
Nilka Angeliz Cobón Gudiel
Maestrante

Licenciada (o) Cobón Gudiel:

Después de saludarle cordialmente, transcribo a usted el Punto QUINTO del ACTA No. CADEP-Ps-12-2023 de fecha nueve de agosto del dos mil veintitrés: El director del Departamento de Estudios de Postgrado invitó al Maestro Miguel Alfredo Guillén Barillas para que presente el informe del maestro Jorge Ernesto Rodas López quien supervisó los trabajos de graduación como responsable del curso de Seminario III de investigación, de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 2da cohorte y a la a la maestra Astrid Irene Ríos quien supervisó los trabajos de graduación como Tutora de investigación de los maestrantes de la Maestría en Gestión Humana y Organizacional 3ra cohorte. Este trabajo representa el último paso para culminar con los requisitos de graduación de la Maestría. Para tal efecto, los miembros del Concejo Académico del Departamento revisaron los documentos que fueron presentados y realizaron algunas preguntas sobre contenidos que fueron de interés debido a lo innovador del tema, la metodología utilizada, entre otros. Considerando, Reglamento del Sistema de Estudios de Postgrado, Capítulo III, Evaluación del Rendimiento Académico, Artículo 61. Atribuciones del Consejo Académico, literal b, Resolver los asuntos presentados por el Director de Estudios de Postgrado; sobre la Dirección del Departamento, Artículo 66. Atribuciones de la Dirección, literal f, Organizar y supervisar el funcionamiento del control académico basado en lo dispuesto por la Coordinadora General del Sistema de Estudios de Postgrado, n. Extender certificación de cursos, constancia de derechos de graduación y certificación de actas de graduación; sobre la evaluación del rendimiento académico de los estudiantes, Artículo 86. Graduación. Cumplidos los requisitos estipulados en este Reglamento y en el Normativo específico de la Unidad Académica, se le otorgará al profesional el grado que corresponda en acto público. Considerando, el Normativo del Departamento de Estudios de Postgrado de la Escuela de Ciencias Psicológicas, en el artículo 9, Funciones del Concejo Académico, literal g, Conocer sobre asuntos estudiantiles de los programas de estudios de postgrado, tales como proyectos de investigación, solicitudes específicas y otros asuntos no previstos, se **ACUERDA:** Autorizar la impresión del trabajo final de graduación con el título **"COMPONENTES CENTRALES EN UN PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA MADRES SOLTERAS EN EMPRESAS QUE SE DEDICAN A LA VENTA DE ELECTRODOMÉSTICOS EN LA CIUDAD DE GUATEMALA"**

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.Sc. Mariano González
Director en funciones

Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas





Universidad De San Carlos De Guatemala
Escuela De Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios De Postgrado
Centro Universitario Metropolitano -CUM
9ª. Avenida 9-45 zona 11 Edificio "A" Oficina 407
Tel. 2418-7561 postgrado@psicousac.edu.gt



Ref. 020-MGHOB-10-2021
Guatemala, 22 de noviembre de 2,021

Maestro Ronald Solís Zea
Director Departamento de Estudios de Postgrado
Escuela de Ciencias Psicológicas
Centro Universitario Metropolitano -CUM-
Universidad de San Carlos de Guatemala
Presente

Estimado Maestro Solís:

Reciba un saludo cordial. Por este medio hago de su conocimiento que emito **DICTAMEN TÉCNICO FAVORABLE** al trabajo de graduación del (de la) estudiante COBÓN GUDIÉL, NILKA ANGELIZ, con carné 201217174, previo a optar al grado de Maestro(a) en Gestión Humana y Organizacional, el cual acompañé durante su realización.

Dicho trabajo de graduación lleva por título "COMPONENTES CENTRALES EN UN PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA MADRES SOLTERAS EN EMPRESAS QUE SE DEDICAN A LA VENTA DE ELECTRODOMÉSTICOS EN LA CIUDAD DE GUATEMALA".

Atentamente,



Jorge Ernesto Rodas López
Licenciado en Psicología
Colegiado Activo # 7980
Diplomado en Proceso Terapéutico
Maestría en Prevención y Atención
Integral de Conductas Adictivas

M. A. Jorge Ernesto Rodas López

Licenciado en Psicología.
Colegiado activo #7980

Nilka Angeliz Cobón Gudiel
Licenciada en Psicología
Colegiado Activo No. 14,475

INDICE

CAPÍTULO I Generalidades	3
1.1 Línea de Investigación.....	3
Trabajo de Mujeres	3
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Justificación	7
1.4 Alcances y límites	8
1.5. Objetivos.....	9
1.5.1. Objetivo General.....	9
1.5.2. Objetivos Específicos	9
1.6 Definición de Variable.....	10
Conceptual Madre soltera	10
Programas de Incentivo	10
Definición Operacional	11
 CAPÍTULO II Marco Conceptual	 12
2.1 Madre Soltera.....	12
2.2 Desafíos y desempeño laboral de las madres solteras	13
2.3 Desigualdad de Género.....	16
2.4 Familias y hogares (trabajo doméstico)	19
2.5 Trabajo	20
2.6 Incentivos laborales	22
Teoría de los incentivos	22
2.7 Importancia y naturaleza	26
2.8 Motivación	27
2.9. Propósito de los Incentivos.....	29

Clasificación de los Incentivos.....	30
Administración de los Planes de Incentivos	36
Criterios para el desarrollo de planes de incentivos eficaces	37
CAPÍTULO III Marco Metodológico	39
3.1. Diseño y alcance de la investigación	39
3.2. Sujeto de Estudio	39
3.3. Instrumento	40
3.4. Confiabilidad y Validez	40
3.5. Pilotaje.....	41
3.6. Árbol de Categorías	42
3.7. Procedimiento de Investigación	45
3.8. Diseño y metodología estadística a utilizar.....	46
CAPÍTULO IV Resultados del trabajo de campo	48
4.1. Resultados obtenidos del Cuestionario Mbm. Gestión por motivación... 48	
4.1.1. Tabla de personas participantes.....	49
4.1.2. Análisis de rangos de edad.....	49
4.1.3 Análisis de las necesidades de protección y seguridad.....	50
4.1.4. Análisis de las necesidades sociales de pertenencia.....	51
4.1.5. Análisis de las necesidades de autoestima.....	52
4.1.6. Análisis de las necesidades de autorrealización.....	53
4.1.7. Análisis de necesidades de incentivación.....	54
4.1.8. Otras preguntas relevantes.....	55
4.1.9. Otras preguntas relevantes.....	56
4.1.10. Otras preguntas relevantes.....	57
4.2. Resumen de resultados.....	59

CAPÍTULO V Conclusiones y recomendaciones	63
5.1 Conclusiones.....	63
5.2 Recomendaciones.....	65
CAPÍTULO VI Propuesta del proyecto	66
6.1 Propuesta del proyecto.....	66
6.2 Análisis de participantes.....	66
6.2.1 Síntesis de los resultados.....	67
6.2.2 Modelo de matriz de actores.....	68
6.3 Análisis del problema.....	69
6.4 Análisis contextual y diagnóstico.....	70
6.5 Análisis de objetivos.....	72
6.6 Análisis de opciones.....	74
6.7 Análisis de alternativas.....	75
6.7.1 Matriz de Valoración.....	76
7. Marco Conceptual.....	77
8. Matriz de proyecto.....	83
9. Presupuesto.....	91
10. Cronograma de actividades.....	92
11. Evaluación del proyecto.....	94
REFERENCIAS	101
ANEXOS	105

CAPÍTULO I

GENERALIDADES

1.1 Línea de Investigación

La presente investigación se ubicó, en el Área de Psicología del Trabajo según (Gutiérrez, Alida 2018) aquellos problemas que permitan un conocimiento integral de la realidad del trabajador y el medio en que se desenvuelve, a fin de evitar enfoques unicastales, análisis superficiales o fragmentarios sobre los mismos, sino que de acuerdo con la concepción del mundo, de la sociedad, de los fenómenos inherentes a esta, que tenga el investigador, y se presenten alternativas de solución que favorezcan al trabajar. En el trabajo el hombre puede encontrar el sentido a la vida, su auto realización o su enajenación, se puede hacer socialmente feliz y darse valor como persona, o bien le da al trabajo el único valor de medio de subsistencia.

Trabajo de mujeres

“Se analizarán las condiciones en que la mujer se incorpora al trabajo remunerado fuera del hogar. Entre las principales están la desigualdad de salarios y obligaciones, acoso por parte de sus superiores. También se incluye el trabajo no remunerado que se realiza en el hogar. Y también los logros, triunfos y fracasos en su lucha por conquistar mejores condiciones laborales”.

1.2 Planteamiento del problema

La problemática de esta investigación se sitúa esencialmente en la falta de proyectos de incentivación eficiente para las madres solteras trabajadoras de Guatemala, de esta manera fortalecer los puestos operativos adhiriendo formación, habilidades y capacidades para que en futura tengas las competencias necesarias para aplicar al puesto que deseen, elevando su autoestima, para que el impacto tanto a nivel personal como laboral se vea reflejado en la productividad laboral.

Con el objetivo de desarrollar profesionalmente a las colaboradoras, considerando que todas las organizaciones utilizan los incentivos empíricamente y algunas veces de manera inadecuada, cuando la organización alinea la meta alcanzar con un buen proyecto de incentivos su respuesta puede ser favorable tanto para colaboradoras como para la empresa, llevando a utilizarla como un proceso a seguir para el cumplimiento de objetivos dentro de la organización.

Todas las mujeres en especial las madres solteras enfrentan dificultades, entre ellas la desigualdad, según Lucia Flores, (2016), afirma que aún no se ha logrado dimensionar el aporte de la mujer en la sociedad tanto en materia social, espiritual y, en especial, económica, es decir, su papel esta subvaluado. “No ha logrado salir a luz el papel de la mujer madre trabajadora y el aporte que brinda al ser uno de los principales sustentos del hogar guatemalteco, que está caracterizado por hogares de bajo ingresos donde el salario del hombre ya no es suficiente”. (Lucia Flores, 2016, párr. 2)

Para profundizar el problema de este estudio se describirá la relación que existe entre cada una de las dimensiones de la incentivación en las colaboradoras que desempeñan un puesto operativo en la empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala. Del periodo comprendido entre marzo de 2020 a noviembre 2020. Enfrentándose a evidenciar el poco interés de solucionar problemas de motivación que pudiera llegar a presentar las colaboradoras en el tiempo laboral en la empresa, es ahí donde se observa que el problema está presente conllevando a reflejar falta de comunicación asertiva de parte de algunas de las autoridades de la empresa, en lo pertinente a la creación una normativa o programa de incentivos básicos para las madres solteras que laboran en empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos.

Las organizaciones se apoyan en el uso de la incentivación en sus procesos laborales convirtiéndose en una necesidad fundamental para aumentar la productividad, presentando retos laborales para los colaboradores donde ante el

desgaste emocional y físico a causa del aumento de la demanda laboral en cumplimiento de metas, es responsabilidad de la empresa por optar en mejorar su productividad y el colaborador al esforzarse en llegar a sus metas pretendiendo optar a una mejora salarial, un mejor puesto dentro de la organización y mantener un aprendizaje continuo, para lograr la motivación en el desempeño de los trabajadores es trascendental la realización de este estudio.

Como se evidencia en la siguiente encuesta las madres solteras son un grupo desfavorecido por la carga de responsabilidad que conlleva ser madres solteras, según la Encuesta Nacional de Condiciones de vida, llevada a cabo por Instituto Nacional de Estadística (INE) en el año 2015, en Guatemala fueron encuestados 794 mil 143 hogares, y en el 28.83 por ciento de estos (228 mil 954) las mujeres tomaron el papel de jefes de hogar. En San Marcos y Huehuetenango el estudio llegó a 213 mil 703 y 236 mil 703 hogares, respectivamente, y también en estos departamentos las mujeres, en porcentajes del 20.10 y 18.2 por ciento, sostienen a sus familias. También en Quetzaltenango y Escuintla las mujeres se hacen cargo de sus casas. En el primero hay 36 mil 598 mujeres como jefas del hogar. En el segundo 36 mil 598. (Martínez, Leonel 2017)

Siendo otro factor influyente dentro de los parámetros laborales de las madres solteras en el sentido laboral el estrés es un factor determinante como dice Palacios, (2011), en su investigación de estrés laboral en madres trabajadoras, tuvo como objetivo establecer el grado de estrés laboral, que presentan las madres solteras trabajadoras de edades entre 20 y 40 años que laboran para una cadena nacional de supermercados, 251 madres solteras fue la muestra de estudio, para evaluar el estrés laboral utilizó el modelo Demanda Control de Karasek, constituyó una investigación de tipo descriptiva, concluyó que el grado de estrés laboral que presentan las madres solteras trabajadoras de edades entre 20 y 40 años, que laboran para una cadena nacional de supermercados, es de carácter moderado, recomendó que las madres trabajadoras que presenten alguna afección de tipo física, tomen en cuenta que estas no son necesariamente originadas en el lugar de

trabajo y que deberán en la manera de lo posible en el futuro lograr identificar con la mayor precisión los causales particulares propios de cada caso, buscando actuar sobre ellos, para eliminarlos o por lo menos abatirlos al máximo.

Según Vásquez, (2013) Madres solteras: ayudas y recursos para ellas, la ausencia de reparto de las tareas familiares, o de cuidado de los niños con una pareja, explica que la experiencia de ser madre soltera pueda tener algunos inconvenientes adicionales. Según el Instituto de la Mujer la sobrecarga de responsabilidades, los problemas económicos y la dificultad de conciliación de la vida personal, familiar y laboral son los principales desafíos de las madres solteras.

Relacionando cada punto con este tema para el presente estudio se logra así situar la incentivación de vital importancia para el alcance de objetivos organizacionales con el fin de preguntar qué relación puede existir entre la variable. Por último, cabe precisar que el marco común de un programa de incentivación en puestos operativos el cual se desarrolla en Guatemala como consecuencia de la falta de entendimiento e interés por el beneficio mutuo (colaborador-empresa) que este proyecto podría tener en la organización para sus colaboradores realicen sus labores de manera saludable y logrando metas operacionales con la empresa.

Ante la falta de proyectos de apoyo para madres solteras, en empresas guatemaltecas que se dedican a la venta de electrodomésticos, surge la necesidad de determinar que incentivos laborales deben contener un proyecto o programa de apoyo para madres solteras en el contexto laboral. Por lo que lleva a la siguiente interrogante ¿Cuáles son los componentes centrales en un programa de incentivos laborales para madres solteras en empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos?

1.3 Justificación

En las organizaciones tiene determinado qué incentivos pueden proporcionarles a sus trabajadores, mediante una encuesta o una evaluación, pero pocas organizaciones cuentan con un programa de incentivos laborales específicamente que benefician a las madres solteras trabajadoras.

Las condiciones de las madres solteras trabajadoras las lleva a tener otras necesidades básicas para llegar a sentirse autorrealizada y motivadas, capaz de producir como cualquier otro trabajador y tener un empleo digno. El esfuerzo por mantener un trabajo estable obliga aceptar cualquier tipo de ofertas muchas veces poniendo en peligro su vida.

Guatemala ha sufrido por muchos años la desigualdad en todo tipo de ámbitos, pero por años la niñas, adolescentes, jóvenes y adultas sin importar la edad sufren ya que no les ofrecen una educación como la protección de no llegar a jóvenes siendo madres a temprana edad.

Teniendo en cuenta la rentabilidad de las empresas muchas de ellas invierten en cómo deben retener a su personal, gastan lo que sea necesario para que empresas externas o el personal contratado le proporcionen un diagnóstico de cómo se encuentra la organización. Sin embargo, existen pocas investigaciones de que tipo de incentivos se le puede proporcionar a este grupo de interés, siendo un beneficio para la organización a nivel productividad.

Tomando en cuenta algunos puntos mencionados, es de trascendencia para nuestro país, lograr identificar qué incentivos laborales les puede ayudar a las madres solteras que se encuentre trabajando para una institución pública o privada, teniendo un eficaz y eficiente programa para ejercer una influencia significativa en las actividades laborales que determina cualquier puesto laboral dentro de la organización.

Con los resultados obtenidos de la investigación proveerán estrategias o políticas que permitirán proponer programas o planes de incentivos para madres solteras.

Rosario Flores de Arango, representante de Unity Willis Towers Watson, habló sobre la importancia de los incentivos laborales en la época actual, en una conferencia organizada por la Asociación de Gerentes de Guatemala (AGG).

“Conciliar la vida laboral personal y laboral es un reto indescriptible, y hay que ir balanceando estos temas”, dijo Flores. Ese balance por parte de las empresas es importante, ya que al estar el trabajador en casa puede generarse el riesgo de dejarlo solo o por el contrario dejarlo solo, pero con un exceso de control. Esto provoca que el colaborador se sienta sin una guía que le ayude a tomar decisiones críticas, o por el contrario, excesivamente estresado.

Uno de los incentivos más apreciados que las empresas pueden darles a sus empleados es brindar un taller acerca de cómo salir de deudas y cómo manejar la tarjeta de crédito. También no medir las horas trabajadas, sino que los resultados obtenidos.

En cuanto al bienestar físico, dependiendo del presupuesto de la empresa, se puede contratar los servicios de una nutricionista o brindar talleres de nutrición o sobre cómo fortalecer el cuerpo.

Otros incentivos son trasladar cápsulas informativas sobre medicina preventiva, salud, loncheras saludables para sus familias, entre otros temas; darles facilidades para acudir al médico o vacunarse, ya que está comprobado que las personas reponen el tiempo sin que se lo pidan.

1.4 Alcances y límites

El alcance de la investigación llevará a conocer los componentes centrales en un programa de incentivos para madres solteras. Para recabar la información se

realizará un diseño transaccional descriptivo donde la muestra responderá el cuestionario MbM y una escala de motivación.

Las limitantes del proceso de investigación fueron la situación actual por la pandemia covid-19, el tiempo limitado para la realización de la investigación, la no posibilidad de realizar la aplicación de los instrumentos de forma presencial, la limitante de que las personas participantes del estudio lo hagan por vía virtual y no presencial, la disponibilidad de los directores de Recursos humanos.

1.5 Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar los componentes centrales en un programa de incentivos laborales para madres solteras en empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Identificar a que desafíos se enfrentan las madres solteras trabajadoras que se dedican a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala.
- Definir que incentivos generan motivación en las madres solteras dentro de la organización que se dedican a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala.
- Describir como los programas de apoyo ejercen una influencia significativa en las actividades laborales de las madres solteras que se dedican a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala.

1.6 Definición de variable

Conceptual

Madre soltera

La expresión madre soltera alude de manera precisa a cualquier mujer que ha tenido uno o varios hijos fuera del matrimonio. Se denomina así generalmente a un tipo de familia monoparental, en la que una mujer lleva a cabo la crianza de los hijos y el manejo del hogar sin la compañía o apoyo de una pareja, por decisión propia o circunstancias de su entorno. Puede referirse también a la madre que no se encuentra unida o casada con su pareja. En caso de que exista convivencia con el padre de sus hijos, los psicólogos no la consideran una madre soltera, sino una pareja no conyugal, más parecido a un matrimonio que a un hogar monoparental y si ya no están juntos pero los hijos reciben visitas y ayuda monetaria, algunos psicólogos prefieren hablar de hijos de una expareja, puesto que las emociones y problemas de los niños más se parecen a los hijos de un matrimonio divorciado que a los de un hogar monoparental. (CEPAL, 2006)

Programa de Incentivos

El programa de incentivos beneficia a ambas partes. El objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizás, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos (Sherman, Bohlander & Snell, 2001).

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que este se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguientes características según Alonso (2004):

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.

- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

Definición Operacional

Se aplicó el Cuestionario que consta de 30 ítems; los primeros 20 ítems fueron tomados de Cuestionario MbM los cuales miden la motivación de las madres trabajadoras, y una Escala de Likert de 10 ítems que brinda información acerca de los incentivos para la implementación de un programa de apoyo.

CAPÍTULO II

Marco Teórico

2.1 Madre soltera

La expresión madre soltera alude de manera precisa a cualquier mujer que ha tenido uno o varios hijos fuera del matrimonio. Se denomina así generalmente a un tipo de familia monoparental, en la que una mujer lleva a cabo la crianza de los hijos y el manejo del hogar sin la compañía o apoyo de una pareja, por decisión propia o circunstancias de su entorno. Puede referirse también a la madre que no se encuentra unida o casada con su pareja. En caso de que exista convivencia con el padre de sus hijos, los psicólogos no la consideran una madre soltera, sino una pareja no conyugal, más parecido a un matrimonio que a un hogar monoparental y si ya no están juntos pero los hijos reciben visitas y ayuda monetaria, algunos psicólogos prefieren hablar de hijos de una expareja, puesto que las emociones y problemas de los niños más se parecen a los hijos de un matrimonio divorciado que a los de un hogar monoparental. (CEPAL, 2006)

Lujambio J. (2007), sostiene que la madre soltera al decidir tener su embarazo puede tener la necesidad de desafiar y enfrentar el rechazo de la familia, seguido en ocasiones extremas la expulsión del hogar, o como históricamente ha demostrado el tiempo, ella era recluida y encarcelada para ocultarla por ser considerada la vergüenza de la familia. Debe soportar la agresión física y psicológica de la familia y la sociedad, siendo rechazada y discriminada, actitudes que hace tiempo eran extendidas al hijo. Por lo que se ven obligadas a buscar trabajo para poder proveerle el sustento de su hijo. Romero, M. (2010), define que ser madre soltera implica una responsabilidad doble debido a la ausencia del padre. Ella sola tiene que cubrir el aspecto afectivo, económico, educativo, moral,

sentimental de su o sus hijos. Al hacerse consciente de toda la responsabilidad adquirida puede provocar en la mujer estrés y presión.

Por elección o por motivos ajenos a su voluntad, pero un común denominador que las identifica es el sentido de responsabilidad que adquieren y la capacidad de respuesta que tienen ante la situación amenazante y limitante que la acompañará por el resto de su vida al tener que procrear un (a) hijo (a) sola sin la ayuda del padre, generando en ella un sentido de resiliencia que la ayudará a mantenerse para sí misma y para su hijo (a).

El término o expresión madre soltera indica de manera precisa a cualquier mujer que sin encontrarse institucionalmente unida o casada con su pareja (sin que ello determine en forma alguna la presencia o ausencia de su pareja) se hace madre, popularmente se le denomina así a la mujer que lleva a cabo la crianza de los hijos y el manejo del hogar sin la compañía o apoyo de una pareja y no ha estado casada, por decisión propia o circunstancias de su entorno (Olivarúa, J. 2004).

2.2 Desafíos y desempeño laboral de las madres solteras

Guatemala, es un país donde históricamente la desigualdad de oportunidades se vive en las empresas ya que, si las mujeres tuvieran las mismas condiciones de trabajo que los hombres, mejorarían no solo el índice de competitividad de la organización sino también la calidad de vida de las mujeres y sus dependientes.

El desempeño laboral de la madre soltera Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), en su informe de estimación de la población por municipio, con referencia al 30 de junio del 2011, el departamento de Guatemala al año 2012 tendría una población de 1, 565,514 hombres y 1, 642,073 mujeres, la diferencia entre ambos géneros es relativamente poca; en el contexto laboral se considera que la población masculina prevalece en un porcentaje mayor al de la población femenina. Por ejemplo, en una empresa multinacional ubicada en la ciudad de Guatemala que se

dedica a la producción y comercialización de snacks, la estimación de la planilla es de 70% hombres y 30% mujeres, de un total de 1200 trabajadores en planta.

Esto da la pauta a inferir que las oportunidades para la mujer aún se encuentran limitadas y segmentadas en comparación con las del hombre. Hoy en día, la misma necesidad de llevar el sustento a casa empuja a la madre soltera a buscar fuentes de ingreso que ayuden a cubrir casa, alimentación, vestimenta, estudios, y pago de servicios básicos.

“La organización Internacional del Trabajo (OIT), declara que para alcanzar un trabajo decente se deben cumplir las siguientes condiciones mínimas: Oportunidades de acceder a un trabajo productivo con remuneración justa, Seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, Mejor perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, Libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones se organicen y participen en la toma de aquellas decisiones que afectan sus vidas, Igualdad de oportunidades y de trato para las mujeres y hombres”(1999).

En este contexto, es importante también tomar en cuenta el nivel de calificación del puesto de trabajo y la complejidad de las tareas que desarrollan las madres, siendo estas fundamentales para su desarrollo laboral y profesional, así también para la calidad de vida de su familia. Según Chiavenato (2003, p.359) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” y de acuerdo a Milkovich & Boudreau, (1994) este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados.

Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo. El desempeño laboral de la madre soltera se verá condicionado por

diversos factores que ya han sido mencionados anteriormente en la presente investigación; el sentido de responsabilidad y la necesidad de la provisión económica son factores que impulsan a la mujer a salir, en la búsqueda de un empleo con la esperanza de encontrarlo rápido y adecuado para su situación, en Guatemala no es tan fácil posicionarse en una plaza, aun cuando se cuenta con un nivel de estudios profesionales.

Los desafíos son alarmante y caóticos; esto a su vez viene a generar una afección que sumada a las anteriores se vuelve un tanto poderosa y dominante: “el estrés”, la Organización Mundial de la Salud lo define como “Conjunto de reacciones fisiológicas que preparan el organismo para la acción”. En otra definición, Lazarus (1982) dice: “Estrés es el resultado de la relación entre el individuo y el entorno, evaluado por aquel como amenazante, que desborda sus recursos y pone en peligro su bienestar”.

Las demandas de trabajo, vida social, familia, pareja, etc. Son a las que están expuestos todos los seres humanos diariamente. Cuando las demandas son excesivas frente a los recursos de afrontamiento que se poseen, se desarrollan una serie de reacciones adaptativas, de movilización de recursos, que implican activación fisiológica. Esta reacción de estrés incluye una serie de reacciones emocionales negativas (desagradables), de las cuáles las más importantes son: la ansiedad, la ira y la depresión.” (Rovira. S.f.).

En la vida de la madre soltera, muchos pueden ser los causantes de un estrés emocional y laboral. Hultsch y Plemons afirman que los acontecimientos que crean tensión no ocurren de forma aislada sino en el contexto del ciclo de vida del individuo y en relación con los acontecimientos ya sean pasados, recientes o concurrentes. El estrés resulta de un desequilibrio entre las exigencias impuestas a un trabajador y su capacidad para modificarlas. En el ámbito laboral la definición se ajustaría al “El desequilibrio percibido entre las demandas profesionales y la capacidad de la persona para llevarlas a cabo” (Slipak, 1996).

2.3 Desigualdad de género

Por muchos años Guatemala ha sufrido la desigualdad desde la conquista hasta el pleno siglo 21 en cualquier ámbito donde un ser humano se socializa con un grupo de personas en las comunidades, empresas, iglesias entre otros.

Las construcciones socioculturales sobre género permean todas las esferas de la vida humana generando diversas inequidades. Es necesario medirlas y proponer alternativas de solución o modificación de políticas que las atiendan. Usando una media armónica sobre las condiciones en las que viven mujeres y hombres según Sánchez, Carrillo & Ovalle (2013)

Muchos hogares intentan brindarles seguridad y bienestar a las mujeres, pero cuando se enfrentan a la realidad del trabajo es otro trato generando impotencia para lograr la igualdad de trato y oportunidades. Para lograr la igualdad de género y promover la autonomía de las mujeres contribuye a que todos los niños alcancen su potencial, con los derechos que puede tener cualquier ciudadano. Es más frecuente y grave ver la inequidad en las mujeres, pero puede también darse a los hombres.

Según Sánchez, Carrillo & Ovalle (2013) en ningún país del mundo se puede afirmar que exista equidad entre géneros, aun cuando en algunos es menos evidente que en otros. Es un reto para los países el tener el equilibrio, pero intenta dar oportunidades según sus proyectos y propuestas para el futuro de cada país. Se sabe bien que pocas investigaciones en Guatemala tienen poco apoyo tanto político como económico. Se ha evidenciado principalmente por movimientos de mujeres en la lucha de una escucha constante y tener el poder de decidir en algunos puestos políticos para la transformación de leyes, donde ellas puedan tener peso en las decisiones de esos grupos de poderes que dirigen un gobierno.

Los hijos de las madres solteras y no solo ellos sino a nivel general perciben la desigualdad de género en el material educativo, en los medios de comunicación y entre los adultos que los cuidan. Los padres y las madres suelen asumir responsabilidades desiguales en lo que se refiere al trabajo del hogar; de hecho, la pesada carga de atender a la familia y realizar las tareas domésticas recae en las madres.

Según UNICEF (2019) Aproximadamente 1 de cada 20 niñas entre los 15 y los 19 años –cerca de 13 millones– ha sido víctima de relaciones sexuales forzadas. Tanto en épocas de paz como en situaciones de conflicto, las niñas adolescentes corren un alto riesgo de sufrir violencia basada en el género. El matrimonio en la infancia y la mutilación genital femenina siguen afectando a cientos de millones de niñas de todo el mundo, aunque en el ámbito internacional se reconoce que ambas prácticas vulneran los derechos humanos. Desde ahí se puede ver que las oportunidades no se brindan para ellos de igual manera, violentando desde ya la seguridad y protección que se les pueda ofrecer.

En las escuelas generalmente reciben más apoyo los niños para seguir los estudios que eligen, pero el contrario las niñas son marginadas en el momento que ellas muestran interés, esto ocurre por diversos motivos. Uno de ellos es el desinterés por las necesidades de seguridad, higiene y saneamiento de las niñas, uno de los factores que puede llevar a poner en riesgo su asistencia a clases.

Pero el comienzo de la adolescencia puede presentar considerables obstáculos al bienestar de las niñas. Las normas de género y la discriminación incrementan el riesgo de embarazo no deseado, VIH/SIDA y malnutrición. Especialmente en contextos de emergencia y en lugares donde la menstruación sigue siendo tabú, las niñas se ven privadas de la información y los elementos que necesitan para mantenerse saludables y seguras. UNICEF (2019)

A pesar de los grandes obstáculos que siguen impidiendo a las mujeres gozar de igualdad de derechos, ellas se niegan a renunciar a sus ambiciones. Desde la firma de la Declaración y Plataforma de Acción de Beijing en 1995 —el programa político más amplio en materia de igualdad de género—, el progreso ha sido desigual. Cada vez hay más niñas que asisten a la escuela y terminan sus estudios, y cada vez hay menos niñas que se casan y tienen hijos a temprana edad. No obstante, sigue habiendo discriminación y estereotipos que imponen limitaciones a las niñas. UNICEF (2019).

Debido al cambio tecnológico las mujeres están alzando sus voces contra las desigualdades, firmemente y de manera colectiva. En otras palabras, las mujeres están haciendo valer su poder como agentes de cambio en todo el mundo.

Según UNICEF (2019) forja alianzas a nivel mundial para acelerar los progresos hacia el logro de la igualdad de género. En todas las esferas de nuestro trabajo integramos estrategias que abordan la discriminación y las desventajas relacionadas con el género. Invirtiendo especialmente en la capacitación de las niñas adolescentes, con el propósito de mejorar su autonomía económica, como emprendedoras, innovadoras y dirigentes.

Las inequidades y desigualdades de género son un problema que no se reúne en un solo factor, es decir, no es un escenario que solo esté presente en la educación y el trabajo; en la salud o la migración, se puede decir que, al ser promovida y legitimada explícita y simbólicamente por la cultura, permea todas las esferas de la vida humana.

Casi en todas las actividades humanas, sociales, culturales, religiosas, políticas entre otras que impliquen relaciones entre hombres y mujeres se genera inequidad.

Según la investigación realizada en México, se construyó índices de inequidad en once factores que se interrelaciona entre sí, por ejemplo, la pobreza está

relacionada con el área de residencia, la desigualdad en la distribución de oportunidades, recursos, tiempo y poder que influyen directamente en otros factores como la educación, salud, trabajo, migración, seguridad social, e indirectamente en violencia y niñez, de tal manera que la suma de los indicadores en cada factor refleja una inequidad no solo para ese factor, sino además las inequidades relacionadas de todos los factores. Sánchez, Carrillo & Ovalle (2013).

Otro de los factores que puede generar la desigualdad de género es la violencia ya que representa una de las formas más extremas y una de las principales barreras para el desarrollo personal y social, el despliegue de las capacidades y el ejercicio de derechos, además de constituir una clara violencia a los derechos humanos.

2.4 Familias y hogares (trabajo doméstico)

Según Wollestonecraft, (1792) Las referencias al trabajo doméstico aparecen en varias corrientes de la literatura de las ciencias sociales a lo largo de los últimos tres siglos. La importancia de este tema resaltó en la transformación generada por la Revolución Industrial, aunque en muchos textos se destacaba una tendencia a caracterizar el mundo de las mujeres con base en la vida de las mujeres de clase media y su ocio forzado.

Para entender la perspectiva desventajosa de las mujeres en el mercado laboral es necesario considerar su contribución en el trabajo no remunerado.

El trabajo no remunerado que se hace dentro de los hogares ayuda a la desigualdad de género, según Cepal (2008) la importancia de la producción no remunerada dentro del hogar en términos económicos y estima que aproximadamente ésta representa 20% del PIB en México y 30% del PIB en Guatemala. El valor del trabajo no remunerado dentro del hogar se calcula con el costo de oportunidad derivado del sueldo en el mercado, además de aplicar las diferentes medidas de su costo de reemplazo.

Dicha investigación intenta mediar entre las demandas de la vida familiar y el trabajo, al mismo tiempo intenta equilibrar o fomentar el trabajo dentro y fuera del hogar. Estas inequidades en la distribución del trabajo dentro y fuera del hogar conducen a que las mujeres laboren en promedio una hora y media más al día que los hombres Cepal (2008). Otras de las diferencias que puede darse o se manifiesta es la escala salarial beneficiando al hombre y desfavoreciendo a la mujer.

2.5 Trabajo

La protección de la mujer trabajadora en el derecho laboral ha sufrido una transformación vertiginosa en el último siglo, como consecuencia de la mejor comprensión del valor del trabajo en sí mismo, así como de la identidad femenina y del reparto de las responsabilidades en la vida familiar.

El carácter tuitivo del derecho del trabajo, que desde su origen estuvo marcado por la impronta social de custodiar la dignidad de la persona que trabaja para otra en forma dependiente, viene experimentado una continua revisión de sus fundamentos e instituciones. Hoy en día se habla de la "deconstrucción" del derecho del trabajo frente a las críticas que pretenden su total desaparición ante la presión de la ideología neoliberal. Según Ojeda (2010).

Sin embargo, en la relectura de esta disciplina, se aprecia más bien la metamorfosis de algunas de sus instituciones centrales, a fin de mantener el empleo en una sociedad globalizada y competitiva. En relación con la protección de la mujer que trabaja, se aprecia una evolución directamente relacionada con la mejor comprensión de su igual dignidad y de los defectos de una regulación que convirtió en excesivamente onerosa la contratación de la obra de mano femenina para el empleador.

Según Alonso, (1995) La protección social otorgada por el derecho laboral en la primera mitad del siglo pasado tuvo matices especiales para la mujer y los jóvenes (adolescentes y niños), a quienes se les consideraba especialmente débiles para negociar, y eran prácticamente forzados a realizar una actividad necesaria pero no deseable -la del trabajo- que, por tanto, debía prohibirse o limitarse en beneficio de esos trabajadores y de la sociedad en su conjunto. Por eso, la tendencia a nivel mundial -hasta fines del siglo pasado- fue la de prohibir el trabajo femenino en determinadas circunstancias, no sólo relacionadas con la maternidad o con la menor fuerza física de la mujer, sino también otros considerados patrimonios exclusivo del varón, por considerar a la mujer menos dotada para los trabajos extra domésticos.

A la vez, la conciencia social de la importancia de la maternidad y cuidado del recién nacido llevó a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en 1919, a iniciar sus actividades, adoptando seis convenios, dos de los cuales se orientan a evitar que la mujer trabaje en labores que se consideraban perjudiciales para su salud o para su condición femenina. Uno de esos convenios prohibió el trabajo de la mujer durante las seis semanas posteriores al parto,³ y el otro ⁴ impedía que realizara trabajos en horario nocturno. Posteriormente se prohibió también el trabajo de la mujer en los subterráneos de las minas. (Código Civil, Artículo 173)

El Estado debe velar por la protección jurídica del derecho a ausentarse del trabajo, sin pérdida de la remuneración, no sólo con motivo del parto o la lactancia sino también para atender deberes familiares prioritarios, lo cual exige que la normativa se adecúe a los deberes de justicia y solidaridad propios del vínculo familiar y a la realidad socioeconómica de las empresas. (Código Civil, Artículo 161 y ss).

Las madres trabajadoras en Guatemala aún enfrentan retos, entre ellos igualdad de trato, salarios equitativos y flexibilidad laboral, sin embargo, a pesar de eso, hay una mayor incorporación de mujeres en el mercado laboral. Sin embargo, la diferenciación que se hace en roles es muchas veces un tema cultural. En algunas regiones del país persisten estereotipos sobre el papel de la mujer en la sociedad,

en el área rural aún se considera que la mujer tiene un rol doméstico que cumplir, en atención a los hijos, sin posibilidades de un desarrollo personal que le lleve a la autorrealización económica y social.

La aspiración de un empleo formal que brinde un salario superior al mínimo y condiciones laborales que le permitan superarse y contribuir adecuadamente al sustento familiar es todavía el desafío que enfrentan muchas madres. Muchas de estas madres carecen de la preparación educativa por lo que no pueden llegar a conseguir un empleo digno.

En los centros de capacitación, como INTECAP hay participación femenina en carreras que se delegan al género opuesto como por ejemplo electricidad o mecánica. Es deseable fomentar una mayor participación laboral y social, que le permita su autorrealización y el cumplimiento pleno de su rol en el hogar, especialmente en cuanto a la nutrición y desarrollo integral de sus hijos.

2.6 Incentivos Laborales

Teoría de los incentivos

En el siglo XX se comienza a recompensar el trabajo rutinario y repetitivo de los trabajadores, era una época de estabilidad y permanencia. Pero, así como el mundo cambia, las organizaciones también, hoy en día la mayor parte de las organizaciones utilizan programas de remuneración, flexible y variable, capaces de motivar, incentivar y mezclarse con el comportamiento y energía de las personas. Las organizaciones es un sistema cooperativo racional, es necesario conocer que motivos llevan a los trabajadores a cooperar.

Krajewski y Ritzman (2003), explican que son un estímulo que establece u otorga al empleador, con la finalidad de que sus trabajadores ya sean individualmente o como miembros de un equipo, eleven sus niveles de producción en la empresa o mejoren los estándares de desempeño laboral. Los incentivos generalmente van

encaminados directo o indirectamente a conseguir los objetivos. Es un estímulo que se ofrece para elevar la producción y mejorar el rendimiento.

El incentivo es un premio al resultado obtenido, se pueden examinar sus problemas desde dos puntos de vista:

- Como premio en unidades monetarias, es decir, como parte del salario.
- Como medida o evaluación del resultado. (Caso, 2003)

Desde el primer punto de vista, el sistema de incentivos debe ser coherente con el sistema de retribución de la empresa y es responsabilidad del área de personal. Desde el segundo punto de vista, el conjunto de incentivos debe apoyarse en un sistema de medida o evaluación de resultados sólidamente establecido y mantenido, que debe ser responsabilidad del área técnica. Ambos puntos tienen que converger para obtener un buen sistema de incentivos y la responsabilidad última debe de ser del área de recursos humanos, que es la que debe exigir a los técnicos el apoyo necesario, debe corresponder la coordinación a la dirección común de ambas áreas.

Para que un plan de incentivos tenga éxito, los empleados deben desear que se implemente, este deseo puede ser influido en parte por el grado de éxito que tenga la administración en introducir el plan y convencer a los empleados de sus beneficios. Animar a los empleados a participar en el desarrollo y administración del plan puede aumentar su disposición a aceptarlo. Los empleados deben poder ver una clara conexión entre los pagos de incentivos que reciben y el desempeño de sus puestos.

Esta conexión es más visible si existen estándares de calidad o cantidad, objetivos con los que puedan juzgar su desempeño. El compromiso de los empleados para cumplir con estos estándares también es primordial para el éxito de los planes de incentivos. Esto requiere confianza y comprensión mutua entre los empleados y sus

supervisores, los cuales sólo se pueden lograr por medio de canales abiertos de comunicación recíproca. La administración nunca debe permitir que los planes de incentivos se consideren como un derecho. En lugar de eso, estos pagos se deben ver como una recompensa que debe ganarse con esfuerzo. Esta percepción se puede reforzar si el dinero de los incentivos se distribuye a los empleados en un cheque por separado. Los especialistas en compensación también destacan la siguiente característica de un plan de incentivos exitoso;

- Los incentivos financieros se vinculan con el comportamiento valioso.
- Los empleados consideran que el programa de incentivos es justo.
- Los estándares de productividad/calidad son desafiantes pero alcanzables.
- Las fórmulas de pago son sencillas y comprensibles.

Caso (2003) indica que son varias las razones por las que los planes de incentivos fracasan, y la mayoría tienen una explicación en términos referentes a la motivación humana. Para que un trabajador sea motivado, éste debe de creer y anhelar las recompensas que puede obtener por su esfuerzo. En la mayoría de los casos, el fallo de los planes de incentivos se debe a que esta condición no se cumple. Para desarrollar planes de incentivos eficientes es necesario lo siguiente.

- Asegurarse que el esfuerzo y las recompensas estén directamente relacionados.
- El plan debe de ser comprensible y fácil de calcular por el personal afectado.
- Deben establecer criterios efectivos.
- Los objetivos deben ser justos para los destinatarios, deben ser altos pero razonables, y la meta debe ser específica.
- Considerar el criterio adoptado como un contrato con los empleados, una vez que el plan funcione, se debe ser precavido antes de disminuir la magnitud del incentivo en cualquier forma.
- Garantizar el salario base por hora. Es aconsejable garantizar el sueldo base a los empleados, ya que ellos sabrán que no importa lo que suceda por lo menos obtendrán un salario base mínimo garantizado.

Tipos de incentivos para madres solteras que laboran en empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos.

Incentivos individuales: El esquema de incentivos individuales identifica y bonifica los aportes o desempeños de cada empleado; las medidas más comunes que se tomaron como puntos referentes al otorgamiento de incentivos fueron inicialmente el trabajo a destajo o por pieza, en el cual se cancelaba una cantidad monetaria por cada unidad producida. Con el incentivo individual es factible observar de manera precisa cómo se relaciona la inversión en mano de obra por unidad de producción, además de requerir menos supervisión directa.

Incentivos por equipos o grupos: Las empresas confían más en los equipos para manejar su trabajo.

Por lo tanto, requieren de incentivos que fomenten el trabajo de equipo y concentren la atención de sus miembros en el desempeño. Los planes de incentivos para equipos o grupos establecen un estándar de producción para un grupo específico de trabajo y por el que sus miembros reciben los incentivos si el grupo supera la norma de producción. Los planes de incentivos basados en equipos refuerzan la planeación y la solución de problemas en grupos, a la vez que aseguran la colaboración. En Asia, en general, pero en Japón en particular, existe la tendencia a recompensar al grupo, con el fin de reducir las envidias, para que sus miembros se sientan agradecidos entre sí y para fomentar un sentimiento de cooperación. Los incentivos para equipos también facilitan la ayuda mutua cooperación continúa entre un departamento.

Incentivos para vendedores: Los planes de remuneración para vendedores casi siempre han dependido de las comisiones de ventas.

Sin embargo, algunos reciben sueldos directos, mientras la mayoría adopta la combinación de sueldo y comisiones. Lo más común es una mezcla de 70% para el sueldo base y un 30% para incentivos; lo anterior disminuye el riesgo del vendedor de no obtener ganancias y al mismo tiempo limita el riesgo de perder el control de las comisiones, desde el punto de vista de la compañía. El personal de ventas también podría recibir diversos premios especiales. Metiom, Inc., una firma de infraestructura para comercio electrónico de Nueva York, llama circuito interno a su programa de premios de ventas. Una vez que cubren las cuotas específicas, los 30 mejores vendedores de la compañía y sus familiares ganan un viaje a Paradise Island en Las Bahamas. El programa no sólo ha motivado la fuerza de ventas de la organización, sino que ha sumado el beneficio de fomentar el apoyo familiar para el éxito del vendedor.

2.7 Importancia y naturaleza

Kotler (2010), indica que es diseñar y mantener al personal en sus puestos de trabajo idóneos e incentivados o motivados periódicamente, dicho en otras palabras, es la prima que se ofrece a una persona o trabajador para mejorar su rendimiento. Los incentivos representan un factor importante para el logro de los objetivos de la empresa pues por medio de ellos los empleados generan una mayor productividad. Considera que su importancia se debe a una combinación de los factores.

En los últimos años aproximadamente se presentan varios períodos en los que era más fácil conceder unas mejoras en las prestaciones que introducir mejoras en la retribución directa. También puede proporcionarse prestaciones con un costo inferior si se hace evalúa la población que quiere incentivar. Dado a que los planes de incentivos son muy notorios, a diferencia de los planes salariales, la justificación de nuevos programas y de la mejora de los ya existentes se deriva de las presiones de la competencia, es decir, de lo que hacen las demás empresas.

2.8 Motivación

Meyers (2004), señala que la jerarquía de necesidades de Maslow explica mucho respecto a lo que un individuo necesita y quiere de la vida. Es necesario satisfacer primero las necesidades fisiológicas para ocuparse de las necesidades de seguridad, las que a su vez deben quedar satisfechas antes que llegue el afán por las necesidades sociales. Se ha dicho que para los miembros de una organización estos tres niveles inferiores de necesidades son factores de mantenimiento, no motivadores. Deben quedar satisfechos antes de buscar la concentración en las dos categorías superiores de necesidades. Los incentivos estimulan las necesidades del ego de la categoría D, que es el nivel de reconocimiento.

Los jefes pueden mejorar el rendimiento laboral de muchas maneras usando la motivación con la que los empleados acuden al trabajo. La comprensión de los deseos y necesidades de los otros, específicamente los empleados pueden abrir las oportunidades de crecer, dando la oportunidad al desarrollo de competencias, habilidades y conocimiento que puede llegar la productividad de las personas.

Figuroa y Ramírez (2004), señalan que los incentivos se ven incluidos en las diversas teorías de motivación de personal. Los incentivos pueden servir para motivar a los empleados, pero sólo funcionan si este incentivo satisface las necesidades que tiene el trabajador. Se motiva al empleado si el incentivo que se le ofrece satisface una necesidad y surge otra de mayor jerarquía. De esta forma, el incentivo es de gran ayuda para motivar al personal, pero únicamente si es utilizado eficientemente.

En un ambiente laboral hay que proporcionar al empleado reconocimiento por el desempeño de un trabajo eficiente, reconocimiento que deberá ser siempre positivo, ya que, si se le castiga por su bajo rendimiento, sólo se producirán resultados negativos. Sería más eficiente moldear el comportamiento por el procedimiento de

recompensar los resultados positivos y utilizar el principio fundamental de Skinner, quien señala que el comportamiento puede ser encauzado, moldeado o encaminado mediante un sistema de recompensas cuidadosamente controlado, un procedimiento que llamo refuerzo positivo. Skinner, B.F. (1990).

Esto concuerda dentro del ambiente administrativo, con el comportamiento que parece conducir la recompensa, que tiende a ser repetido por el personal, mientras que el comportamiento que parece no llevar a la recompensa o que parece conducir al castigo tiende a no repetirse. Esta ley del efecto ha estado implícita en la administración de muchos organismos o instituciones desde que fue formulada por E. Thorndike. Thorndike, E. L. (1911).

Dubrin (2003), señala que es la voluntad y el énfasis de un trabajador para realizar altos niveles de esfuerzo en dirección a las metas organizacionales, condicionados por necesidades individuales, es un estado interno que impulsa al trabajador a adquirir resultados que parezcan atractivos. Hay distintos tipos de motivación, en los que hay que tomar en cuenta cuáles son los factores que en cada circunstancia determinan la conducta del sujeto.

Existen tres tipos de motivación a saber:

- La motivación intrínseca, corresponde a la satisfacción que siente el sujeto producido por la misma conducta o tarea al ser realizada.
- La motivación extrínseca, en este caso, lo que mueve a la persona es el beneficio obtenido como resultado de su desempeño.
- La motivación trascendente, dada la condición de seres sociales, muchos de los comportamientos no se explican exclusivamente por el beneficio extrínseco obtenido, o por la satisfacción intrínseca lograda, sino por el beneficio o satisfacción que obtiene un tercero, o bien porque éste evita algo negativo para él. No se puede ignorar que el trabajo está en función de la personalidad de un individuo y que ésta se proyecta en oficios y profesiones, como en todas las culturas, se tiene una idiosincrasia, una forma de ser, una personalidad peculiar, que es importante

considerar para descubrir y conocer que incentiva o inhibe la motivación del personal.

Siendo la satisfacción resultado de una buena motivación por lo que podemos decir que la satisfacción se define como la fuerza que impulsa la conducta de un trabajador y que incide en sus actitudes, las cuales son determinadas por las características del puesto como también por las percepciones y expectativas que tiene el trabajador. González (2006), indica que la satisfacción laboral está vinculada con el clima organizacional. Este incluye todos los elementos que existen en el entorno laboral y a través de los cuales un trabajador puede percatarse claramente de la realidad en la que está inmersa la organización. El comportamiento de un trabajador posee una estrecha relación con el logro de su satisfacción laboral.

2.9. Propósito de los incentivos

Meyers (2004), señala que el diseño de los sistemas de incentivos debe iniciarse con una buena lista de metas y propósitos para que todos comprendan por qué se instituyen. Las metas de un sistema de incentivos son las siguientes;

- Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el empleado y la empresa.
- Los pagos de incentivos son costes variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios base son costes fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento.
- La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (Calidad, Cantidad o Ambas), se pagan los incentivos.
- Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
- Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.

Las ventajas de un plan de incentivos deben incorporarse dentro de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) para desarrollarse con transparencia. El objetivo principal de incentivar es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, motivándolo al ser lo más productivo posible. Promover el aumento de la productividad de los trabajadores a través de más y mejor formación y disponibilidad de equipo.

Clasificación de los incentivos

Existen distintos tipos de incentivos laborales, por lo que algunos autores los clasifican de la siguiente manera; Dessler (2009), afirma que son retribuciones económicas que se les pagan a los trabajadores cuya producción excede un estándar predeterminado. A finales de 1800 Frederick Taylor popularizó el uso de los incentivos económicos. En esa época ya se utilizaban sistemas primitivos de trabajo a destajo, pero en general eran ineficientes, se pagaba a los trabajadores una tarifa por cada pieza de trabajo que producían según cuotas establecidas de manera informal, con lo que el empleado producía lo suficiente para ganar un salario decente, porque en caso de que produjera más de la tarifa impuesta por parte de los patrones, les reducían el pago por pieza.

En aquellos años Taylor hizo tres contribuciones. Vio la necesidad de un trabajo justo para un día, es decir, estándares de resultados que los patrones debían diseñar para cada puesto con base en un cuidadoso análisis científico. Además, encabezó el movimiento de la administración científica, un enfoque que destacaba la mejora de los métodos laborales mediante la observación y el análisis. Así mismo, popularizó los planes de incentivos. Los gerentes acostumbran a utilizar dos términos como sinónimos de los planes de incentivos.

García (2007), indica que los sistemas de compensación o sistemas de pagas e incentivos económicos son uno de los mecanismos más utilizados como estrategia motivacional básica por las organizaciones para remunerar las contribuciones de sus miembros. Para establecer los tipos de sistemas de compensación salario,

incentivos y otras prestaciones, los criterios que se utilizan pueden ser el puesto de trabajo, las características de la persona, o su rendimiento.

- Sistema de compensaciones basadas en el puesto de trabajo García, J. (2007). El sistema y técnica empleadas se denominan Valoración de puestos y consiste en el análisis de puestos, que detecta y describe las características de cada uno de ellos a lo largo de un conjunto de dimensiones, como por ejemplo las habilidades, responsabilidad, esfuerzo, condiciones físicas, entre otros; tras el cual se asigna el valor económico a las dimensiones consideradas, según la importancia para la organización y se aplica a cada uno de los puestos para obtener el valor total. Al centrarse en las características de los puestos, comparados unos con otros, son independientes del rendimiento del individuo.

Por ello a pesar de lo frecuente de su uso puede disminuir la motivación para adquirir nuevas habilidades o para iniciar conductas innovadoras, de manera que no conviene emplearlo como criterio único.

- Sistema de compensaciones basado en los méritos.

Se centra en las características de las personas, como aptitudes, habilidades y destrezas y otros aspectos que sean valorados por la organización, como por ejemplo la capacidad de mando, iniciativa, colaboración, puntualidad, adaptación a otros puestos, versatilidad, entre otros. Pueden motivar al trabajador en desarrollar competencias para ir creciendo dentro de la organización.

- Sistema de compensaciones basadas en el rendimiento

Es un programa de premios que se obtienen al relacionar el desempeño con la productividad como por ejemplo comisiones, destajos, horas extras, cantidades de dinero, entre otros. Es el sistema más motivante porque es, o es sujeto lo que se cree, de su propio dominio. Todos estos criterios tienen múltiples variantes y no se suelen utilizar de manera única, sino en combinación.

Werther y Davis (2005), señalan que los tipos de sistemas de incentivos financieros más comunes son:

- Basados en unidades

Estos incentivos tienden a compensar al trabajador por el volumen de su rendimiento, algunas veces puede darse la variante de compensar por el exceso de producción que se haya tenido. En estudios de campo realizados se ha comprobado que el pago de incentivos por unidades producidas no aumenta la productividad a menos que exista un ambiente de competencia.

- Bonos de producción

Son incentivos que, junto a un salario fijo, se pagan a los empleados por aumentar el nivel de producción. Una variante de este sistema es estimular al empleado por sus ahorros de tiempo y calidad en el trabajo.

- Comisiones

Suelen estar relacionadas básicamente con los puestos enfocados a ventas, el vendedor recibe un porcentaje de las ventas que realiza y la empresa con esta clase de incentivos de alguna manera aseguran el buen desempeño del vendedor.

- Curvas de madurez

Con este incentivo los empleados son clasificados según su productividad y experiencia, se califican de una forma descendente, de un nivel superior, medio e inferior. En esta técnica los que sobresalen en un nivel superior reciben incentivos, con este tipo de incentivos la organización evita que los empleados busquen la oportunidad de un ascenso o un puesto de más alta jerarquía en otra empresa para aumentar sus ingresos.

- Incrementos por méritos

Constituyen aumentos en el nivel de la compensación, concedidos a cada persona de acuerdo con una evaluación de desempeño de las actividades que realiza dentro de la organización. Por lo común estos aumentos los decide el supervisor inmediato

del empleado junto con los otros superiores. A pesar de que los aumentos por méritos estimulan el desempeño superior al promedio, en pocas ocasiones están vinculados con un estándar o nivel específico y pueden estar sometidos a factores subjetivos que conduzcan a situaciones poco justas.

- **Compensación por experiencia y conocimientos**

Los sistemas de compensación por conocimientos especializados son un estímulo para el empleado por medio del cual se le reconoce el esfuerzo que realiza para adquirir conocimientos o destrezas relacionados con el puesto que desempeña o de la empresa en general. Este tipo de incentivos se basa en lo que el empleado puede hacer por la empresa, ya que, si los trabajadores adquieren más conocimientos, se reduce la necesidad de contratar más personal y probablemente que disminuya la tasa de ausentismo y rotación de personal.

Para que un incentivo cumpla su objetivo y sea eficaz, debe de ser oportuno y específico, cuando la empresa obtiene el desempeño o resultado esperados por parte del trabajador, el incentivo se debe de otorgar con prontitud. Los incentivos pueden constituir el total de la compensación o un suplemento para un enfoque más tradicional de sueldos y salarios.

Chiavenato (2000), indica que los beneficios monetarios proporcionados en dinero a través de la nómina; generan obligaciones sociales que se derivan de ellos.

- Prima anual.
- Vacaciones.
- Pensión.
- Complementación de la pensión.
- Aguinaldo.
- Bonificaciones.
- Planes de préstamos.

- Complementación de salarios en las ausencias prolongadas por causa de enfermedad.
- Reembolso o subsidio de medicamentos.
- Entre otros.

Chiavenato (2000), afirma que los incentivos no económicos son reconocimientos dados para celebrar un esfuerzo que va más allá de lo que una persona está obligada a hacer, estos reconocimientos pueden ser;

- Servicio de restaurante
- Asistencia médico-hospitalaria y odontología
- Servicio social y consejería
- Club o asociación recreativa
- Seguro de vida colectivo
- Conducción o transporte de la casa a la empresa, y viceversa
- Horario móvil de entrada y salida del personal de oficina

Club o agrupación gremial Stevenson (2000), menciona que existen otros incentivos no económicos que frecuentemente se dan en las empresas y que tienen un efecto motivante para los empleados. Menciona como incentivos no monetarios los siguientes;

- Respeto.
- Retos.
- Elogios.
- Horarios laborales flexibles.
- Sentirse parte del equipo.
- Contribuir con ideas.
- La oportunidad de aprender.
- Oportunidades de realizar algún tipo de estudio o carrera.
- Familiaridad.

- Premios.
- Agradecer a los empleados el trabajo extra realizado.
- Creer en el trabajo.
- Trabajar con más personas.
- La confianza del jefe.

Indudablemente uno de los mejores incentivos que un individuo puede tener dentro de su lugar de trabajo es contar con los conocimientos o equipo necesarios para realizar su labor.

Werther y Davis (2005), señalan que muchas compañías manejan planes de incentivos no monetarios por medio de programas de reconocimiento por méritos, en el que los empleados reciben placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldos. Los incentivos no monetarios son especialmente comunes en los departamentos de ventas al paso que ceden la prioridad a los programas de comisiones y otros similares. Estos incentivos no monetarios son utilizados para alentar esfuerzos adicionales o enfocados a un objetivo específico.

Además, el autor indica que entre los incentivos no monetarios se cuenta también con los cambios en el puesto o en el entorno laboral, el incremento de la responsabilidad y la autonomía.

Combinación de incentivos económicos y no económicos

Dessler (2009), señala que la mayor parte de las empresas utilizan incentivos económicos y no económicos. En una encuesta de 235 gerentes, realizada por investigadores de Northwestern University, las retribuciones más utilizadas para motivar a los empleados eran (de la más a la menos usada).

- Reconocimiento del empleado
- Certificado de regalo

- Eventos especiales
- Retribuciones en efectivo
- Incentivo por mercancías
- Comunicaciones impresas o por correo electrónico
- Programas de capacitación
- Prestaciones laborales o de vida
- Salario variable
- Viajes en grupo
- Viajes individuales
- Rifas
- Según su cobertura
- Incentivos individuales

El esquema de incentivos individuales identifica y bonifica los aportes o desempeños de cada empleado. El incentivo individual es factible ya que se observa de manera precisa cómo se relaciona la inversión en mano de obra por unidad de producción, además de requerir menos supervisión directa.

Administración de los planes de incentivos

Bohlander y Snell (2008), indican que, aunque los planes de incentivos que se basan en la productividad pueden reducir los costos directos de personal, se deben planear, implementar y mantener con cuidado para lograr todo su beneficio. Una regla fundamental es que la planeación minuciosa se debe combinar con un enfoque cauteloso. Los gerentes de compensación hacen hincapié, repetidas veces, una serie de puntos que se relacionan con la administración efectiva de los planes de incentivos. Por consenso, tres de los puntos más importantes son los siguientes;

1. Los sistemas de incentivos son efectivos sólo si los gerentes están dispuestos a otorgarlos con base en diferencia de desempeño individual, de equipo o de la organización. Permitir que los programas de incentivos se conviertan en garantías de pago despoja al incentivo de su propósito

motivador. El principal propósito de un plan de compensación de incentivos no es pagarlos en casi cualquier circunstancia, sino motivar el desempeño. Por consiguiente, si se quiere que el plan tenga éxito, se debe evitar recompensar el desempeño deficiente.

2. Los presupuestos salariales anuales deben ser tan grandes como para recompensar y reforzar el desempeño sobresaliente. Si los presupuestos de compensación se establecen para garantizar que los incrementos de pago no excedan ciertos límites, a menudo establecidos como un porcentaje de la nómina o de las ventas, estas restricciones pueden dificultar las recompensas del desempeño sobresaliente de persona o grupos.
3. Se deben determinar los costos generales asociados con la implementación y administración del plan. Éstos pueden incluir el costo de establecer estándares de desempeño y el costo del mantenimiento de los registros. El tiempo que se utiliza para comunicar el plan a los empleados, responder preguntas y resolver cualquier queja al respecto también se debe incluir en los costos.

Criterios para el desarrollo de planes de incentivos eficaces

Para que un plan de incentivos tenga éxito, los empleados deben desear que se implemente, este deseo puede ser influido en parte por el grado de éxito que tenga la administración en introducir el plan y convencer a los empleados de sus beneficios. Animar a los empleados a participar en el desarrollo y administración del plan puede aumentar su disposición a aceptarlo. Los empleados deben poder ver una clara conexión entre los pagos de incentivos que reciben y el desempeño de sus puestos. Esta conexión es más visible si existen estándares de calidad o cantidad, objetivos con los que puedan juzgar su desempeño.

El compromiso de los empleados para cumplir con estos estándares también es primordial para el éxito de los planes de incentivos. Esto requiere confianza y comprensión mutua entre los empleados y sus supervisores, los cuales sólo se

pueden lograr por medio de canales abiertos de comunicación recíproca. La administración nunca debe permitir que los planes de incentivos se consideren como un derecho. En lugar de eso, estos pagos se deben ver como una recompensa que debe ganarse con esfuerzo. Esta percepción se puede reforzar si el dinero de los incentivos se distribuye a los empleados en un cheque por separado.

Caso (2003) indica que son varias las razones por las que los planes de incentivos fracasan, y la mayoría tienen una explicación en términos referentes a la motivación humana. Para que un trabajador sea motivado, éste debe de creer y anhelar las recompensas que puede obtener por su esfuerzo. En la mayoría de los casos, el fallo de los planes de incentivos se debe a que esta condición no se cumple. Para desarrollar planes de incentivos eficientes es necesario lo siguiente:

- Asegurarse que el esfuerzo y las recompensas estén directamente relacionados.
- El plan debe de ser comprensible y fácil de calcular por el personal afectado.
- Deben establecer criterios efectivos.
- Los objetivos deben ser justos para los destinatarios, deben ser altos pero razonables, y la meta debe ser específica.
- Considerar el criterio adoptado como un contrato con los empleados, una vez que el plan funcione, se debe ser precavido antes de disminuir la magnitud del incentivo en cualquier forma.
- Garantizar el salario base por hora.

CAPITULO III

Marco Metodológico

3.1 Diseño y alcance de la investigación

Se utilizó un enfoque cuantitativo no experimental transversal de tipo descriptivo, la cual examina sistemáticamente y analiza la conducta humana personal y social en condiciones naturales, y en los ámbitos sociales, económicos, políticos; así como la familia, la comunidad, el sistema educativo formal, el trabajo u otros. Según R Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), este diseño recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único.

Achaerandio (2000), define la investigación descriptiva como aquella que estudia, interpreta y refiere los fenómenos, relaciones, correlaciones, estructuras, variables independientes y dependientes. Abarca todo tipo de recolección científica de datos con el ordenamiento, tabulación, interpretación y evaluación de estos. La descripción de lo que es, se entiende en un sentido mucho más complejo, que una simple descripción ingenua de los datos que aparecen.

3.2 Sujeto de estudio

Los sujetos de estudio lo conformaron una muestra no probabilística, intencional y selectiva que consta de 35 madres solteras de empresa que se dedican a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala. Personas de géneros femenino que oscilan entre las edades de 22 a 45 años. Cabe mencionar que un porcentaje muy reducido de los mismos, no son residentes propiamente del municipio de Guatemala, sino de diferentes municipios del departamento.

3.3 Instrumento

Se utilizó el cuestionario MbM con escala de Likert que consta de 30 ítems enfocados a evaluar 5 aspectos; motivacional, identificación con la Institución, oportunidad de desarrollo, desafíos y condiciones de trabajo que una madre soltera vive hoy en día.

Las escalas de valoración se clasificaron en completamente de acuerdo, básicamente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, solo estoy un poco de acuerdo y no estoy de acuerdo. En la misma el encuestado únicamente debe seleccionar la respuesta que más de acerque según su punto de vista personal.

Se tomó como base el cuestionario MbM del autor Marshall Sashkin, Ph. D, que consta de veinte ítems los cuales se utilizaron para la realización del instrumento de esta investigación, dicho instrumento es de libre difusión.

3.4 Confiabilidad y validez del instrumento

Todo instrumento de recolección de datos debe resumir dos requisitos esenciales: validez y confiabilidad. Con la validez se determina la revisión de la presentación del contenido, el contraste de los indicadores con los ítems que miden las variables correspondientes. Se estima la validez como el hecho de que una prueba sea de tal manera concebida, elaborada y aplicada y que mida lo que se propone medir. Tejada (1995) expresa la validez como: "... el grado de precisión con que el test utilizado mide realmente lo que está destinado a medir" (p. 26). Es decir, la validez se considera como un conjunto específico en el sentido que se refiere a un propósito especial y a un determinado grupo de sujetos.

Recomienda constatar la validez del instrumento desde 3 aspectos:

- El contenido
- El criterio
- El constructo.

Como ya hemos explicado se validó a través por medio de la Maestra Gabriela Álvarez García Profesora titular del Curso Seminario I de Investigación de la Universidad de San Carlos de Guatemala. La misma tuvo la oportunidad de hacer las debidas correcciones en cuanto al contenido, pertinencia, ambigüedad, redacción y otros aspectos que consideraron necesario realizar mejoras. Al cumplirse este procedimiento, las observaciones y sugerencias permitieron el rediseño del instrumento de medición, para luego someterlo a la confiabilidad.

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales (Hernández Sampieri et al., 2013; Kellstedt y Whitten, 2013; y Ward y Street, 2009). Dicho cuestionario está diseñado para ayudar a descubrir y entender los factores más importantes de la vida laboral en las madres solteras trabajadoras, y así poder identificar las propias motivaciones que puede llegar a tener y saber que desean para conseguir la realización del trabajo.

3.5 Pilotaje

Siguiendo la planificación prevista, se procedió a aplicar una prueba piloto y así verificar la pertinencia de este. Con ello, se probó el instrumento. Esta prueba piloto consistió en pasar el cuestionario a 10 personas a quienes se les preguntó sobre si tuvieron dificultades para responder el cuestionario, si el lenguaje utilizado era el correcto, si tuvieron alguna otra inquietud que ellas percibieran a la hora de responder las preguntas, si contaban con el acceso a internet, si ya habían contestado anteriormente un formulario de Google, sino era muy extenso para poderlo contestar en poco tiempo, entre otros.

Se recibió la retroalimentación de las participantes donde tuvieron dificultad para el ingreso del formulario, ya que varias de ellas no se recordaban de su correo electrónico y otras de su contraseña ya que era solicitado a la hora de ingresar al enlace para contestar la evaluación, indicaron que el lenguaje utilizado era

entendible, adecuado y fácil de comprender, identificándose con algunos ítems del cuestionario ya que indicaban que algunos enunciados los vivían día tras día.

En base a los resultados obtenidos del pilotaje, podemos concluir que fueron los esperados según los objetivos de la investigación. Este instrumento es el adecuado, porque pretendemos medir los incentivos que debería de llevar un programa o plan para madres solteras, del mismo modo se trata de determinar que incentivos motivan más a las madres solteras por medio de la escala de maslow.

Esto tratando de no afectar tanto a la organización como al personal que labora dentro de la empresa, se tuvo el cuidado de no atentar la privacidad de las madres para que fuera lo más transparente esta investigación.

3.6 Árbol de categorías

Para elegir y realizar el instrumento utilizado en esta investigación primero se partió del árbol de categorías, para poder visualizar las variables de la investigación. Se realizó el primer intento en la construcción donde se detalla a continuación:

CATEGORIA	SUCATEGORIA	INDICADORES	PREGUNTAS
Tipos de Incentivos	Remunerados		<p>¿Si hubiera un programa de incentivos laborales de que tipo preferiría?</p> <p>¿Los incentivos remunerados son parte importante de un programa de apoyo para madres solteras dentro de la empresa?</p>
			<p>¿Si en la empresa hubiera guardería y Usted siendo Madre Soltera tuviera una cuota mensual simbólica llevaría a sus hijos allí?</p>
			<p>¿Le gustaría tener un seguro médico para Usted y sus hijos?</p>
			<p>¿Estaría de acuerdo que la empresa tuviera un programa de financiación donde pudiera acceder a préstamos con una baja tasa de interés?</p>
			<p>¿Le gustaría recibir un cupón de descuentos en insumos de la canasta básica?</p>
			<p>¿Le gustaría que la empresa le compensara su esfuerzo con un viaje familiar?</p>
	No remunerados		<p>¿Estaría interesada en un programa de convivencia madre/hijo donde se realizan actividades recreativas mensualmente?</p>

			¿Si Usted demuestra ser estudiante, le serviría salir una hora antes los días de evaluación?
			¿Si en la guardería hubiera tutoras que apoyarán con la realización de tareas con los niños en el tiempo de estadía... estaría de acuerdo?
			¿Si le dieran a escoger el mes y día para gozar sus vacaciones... ¿Estaría de acuerdo?
			¿Participaría en un programa de becas para el estudio de su hijo?
			¿Le gustaría que le compensara su esfuerzo laboral con regalos para su persona?
			¿Estaría de acuerdo, que existiera la temática del empleado del mes?
Madres Solteras			¿Es Usted Madre Soltera? ¿Cuántos hijos tienen?
	Desafío / Flexibilidad de horario	Flexibilidad de horario	¿En caso de que sus hijos se enfermasen le gustaría poder contar con permiso de su jefe para irlos a auxiliar?
		Desarrollo/Formación	¿Le gustaría que la empresa tuviera programa de formación

	Desafío personal		personal con algún tema de su interés?
			¿Cree usted que el hecho de ser madre soltera afecta su vida laboral?
			¿Qué desafío cree usted que afecta su desarrollo laboral?
	Desafío Grupal	Salud	¿El estrés laboral en ocasiones se enfoca en sus hijos o viceversa?

3.7 Procedimiento de Investigación

Esta investigación se efectuó en tres etapas, la primera etapa se hizo una búsqueda de temas que se quería estudiar, que interés tenía el investigador del tema y si era factible en la situación de pandemia que se enfrenta el país. Por lo que llevó a las primeras preguntas de investigación, dejando plasmado el objetivo general y específicos, tipo de metodología y el alcance de la investigación, esto lleva a la realización del capítulo uno según la guía de elaboración de trabajos de graduación según la Escuela Ciencias Psicológicas.

En la segunda etapa se llevó a cabo la búsqueda de artículos científicos relacionados sobre el tema de investigación, para la sustentación del marco conceptual, esta información se encuentra en el capítulo dos de dicha investigación.

Y como última etapa se llevó acabo el capítulo tres donde se hizo la construcción del marco metodológico, donde se llevó acabo la prueba de pilotaje realizando las siguientes actividades:

- Diseño de cuestionario, a través de la realización del árbol de categorías, en el cual se establecieron las variables, subvariables e indicadores a estudiar. Consta de 20 preguntas iniciales, pero se tomó como base en el cuestionario MbM del psicólogo Marshall Sashkin.

- Se digitalizó el instrumento para la realización del pilotaje donde se tomó como muestra a madres solteras trabajadoras, pero que no específicamente trabajaran en empresas que se dedican a vender electrodomésticos.
- La prueba del pilotaje se llevó a cabo el día 31 de octubre 2020 donde la muestra fueron 10 personas y tuvieron un tiempo aproximado para contestar el cuestionario de 25 minutos.
- Se solicitó una carta a la Secretaria de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con la autorización para poder realizar la aplicación de instrumento en la empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala.
- Análisis de la información cuantitativa, se realizó por medio de gráficas y porcentajes de cada una de las respuestas que se obtuvo del cuestionario. Una vez aplicada la encuesta diseñada para recabar información para el diseño del plan de incentivos se determina que los colaboradores buscan satisfacer principalmente las necesidades de autorrealización, autoestima, sociales y de pertenencia.

3.8 Diseño y metodología estadística a utilizar

Es una investigación cuantitativa sobre los componentes centrales en un programa de incentivos laborales para madres solteras en empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos. Se utilizarán gráficas y porcentajes para la presentación de resultados de dicha investigación.

Achaerandio (2000), define la investigación descriptiva como aquella que estudia, interpreta y refiere los fenómenos, relaciones, correlaciones, estructuras, variables independientes y dependientes. Abarca todo tipo de recolección científica de datos con el ordenamiento, tabulación, interpretación y evaluación de estos.

La descripción de lo que es, se entiende en un sentido mucho más complejo, que una simple descripción ingenua de los datos que aparecen. La presente investigación es de tipo descriptiva la cual examina sistemáticamente y analiza la conducta humana personal y social en condiciones naturales, y en los ámbitos sociales, económicos, políticos, religiosos; así como la familia, la comunidad, el sistema educativo formal, el trabajo u otros.

Busca la resolución de algún problema, o se emplea para alcanzar una meta del conocimiento. Suele comenzar con el estudio y análisis de la situación presente. También para esclarecer lo que se necesita alcanzar (metas, objetivos finales e intermedios) y para alertar sobre las medidas o vías que se requieren para alcanzar esas metas y objetivos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos una vez aplicado los instrumentos en el Departamento de Guatemala, ciudad, se tiene:

- Cuestionario MbM, gestión por motivación.

Resultados obtenidos de la Encuesta para recabar información para la creación del plan de incentivos. En esta sección se realiza el análisis e interpretación de las preguntas de la encuesta para recabar información para la creación del plan de incentivos para madres solteras en empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos, aplicado al personal administrativo de dos instituciones afín, la herramienta cuenta de 30 preguntas con varias opciones de respuesta de acuerdo al sentido de cada interrogante.

Fecha de ejecución de la encuesta: Noviembre, diciembre 2020 y enero 2021.

4.1. Resultados obtenidos del Cuestionario MbM, gestión por motivación.

En esta sección se realiza el análisis e interpretación de las preguntas del cuestionario MbM, gestión por motivación, aplicado al personal administrativo de las instituciones, la herramienta cuenta de 30 preguntas cerradas con cuatro opciones de respuesta, consta de cinco dimensiones: necesidades de protección y seguridad, necesidades sociales y de pertenencia, necesidades de autoestima, necesidades de autorrealización y necesidades de incentivación.

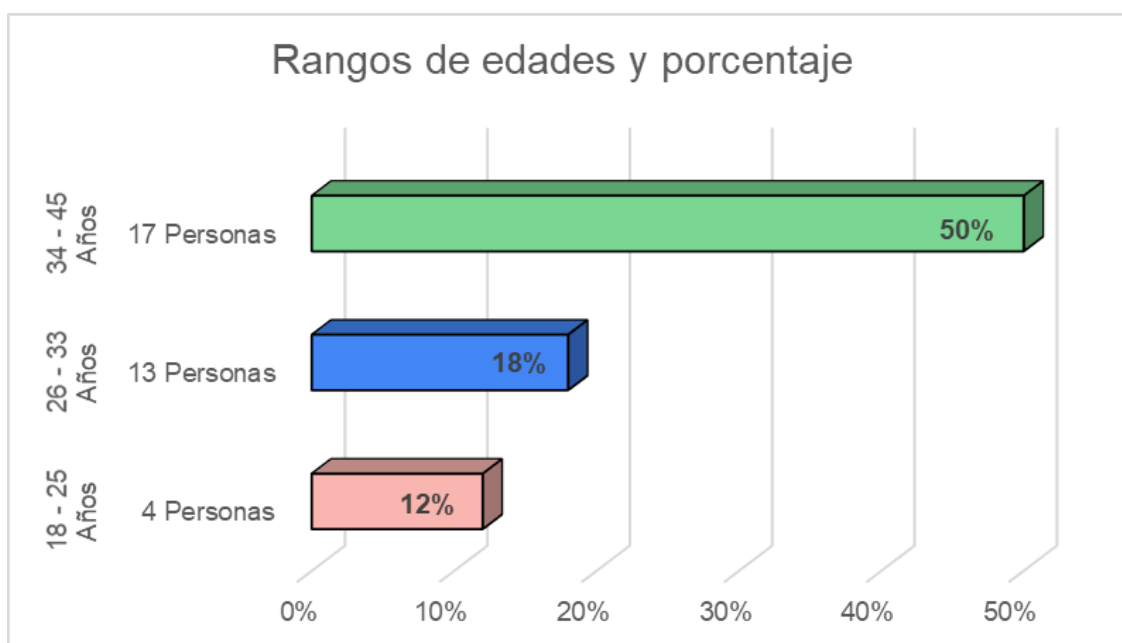
4.1.1. Tabla de personas participantes sobre la motivación de las diferentes instituciones.

RESPUESTAS	No. De personas
Si participaron	34
No participaron	1

Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

4.1.2. Análisis de los rangos de edad

Rangos de edad	No. De Personas	%
18 - 25 Años	4 Personas	12%
26 - 33 Años	13 Personas	18%
34 - 45 Años	17 Personas	50%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

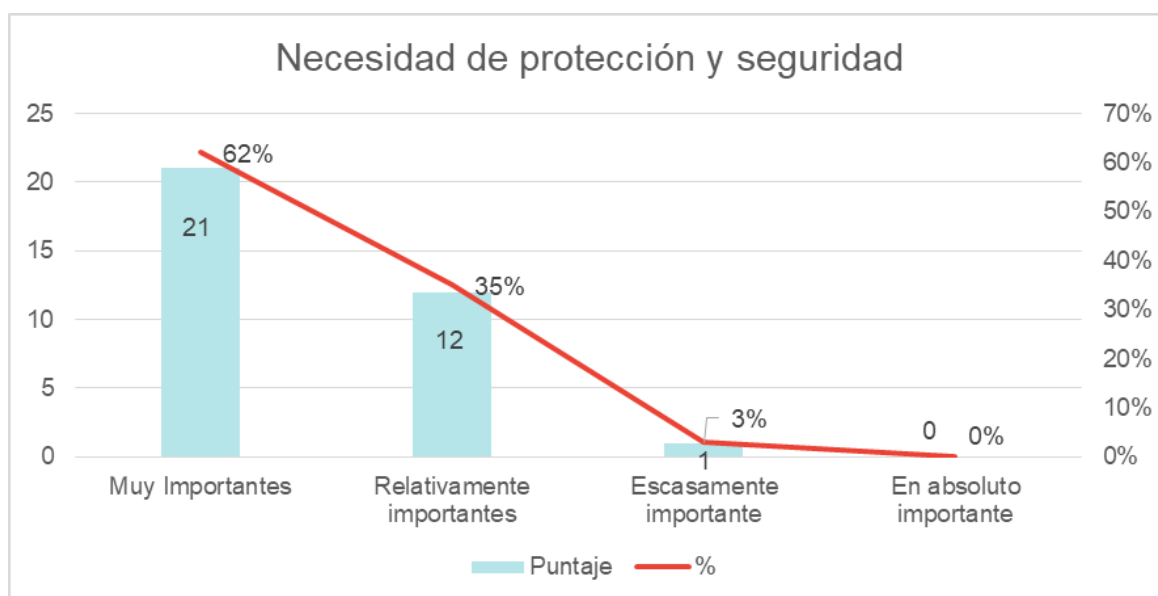
Interpretación:

En la muestra investigada se reflejó que no importando su edad, actualmente las madres solteras se involucra en el campo laboral; habiendo detectado que entre los rangos de 18 a 25, 26 a 33 años de edad y de 34 a 45 años de edad; predominando

dentro de las edades de 34 a 45 años de edad la mayor participación de madres trabajadoras, en donde se dio el 50 % del resultado, el otro grupo con mayor participación es de 26 a 33 años de edad con el 18 % y por ultimo rango el de 18 a 25 años de edad con un 12% de la muestra total.

4.1.3. Análisis de Necesidades de protección y seguridad.

Descripción	Puntaje	%
Muy Importantes	21	62%
Relativamente importantes	12	35%
Escasamente importante	1	3%
En absoluto importante	0	0%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

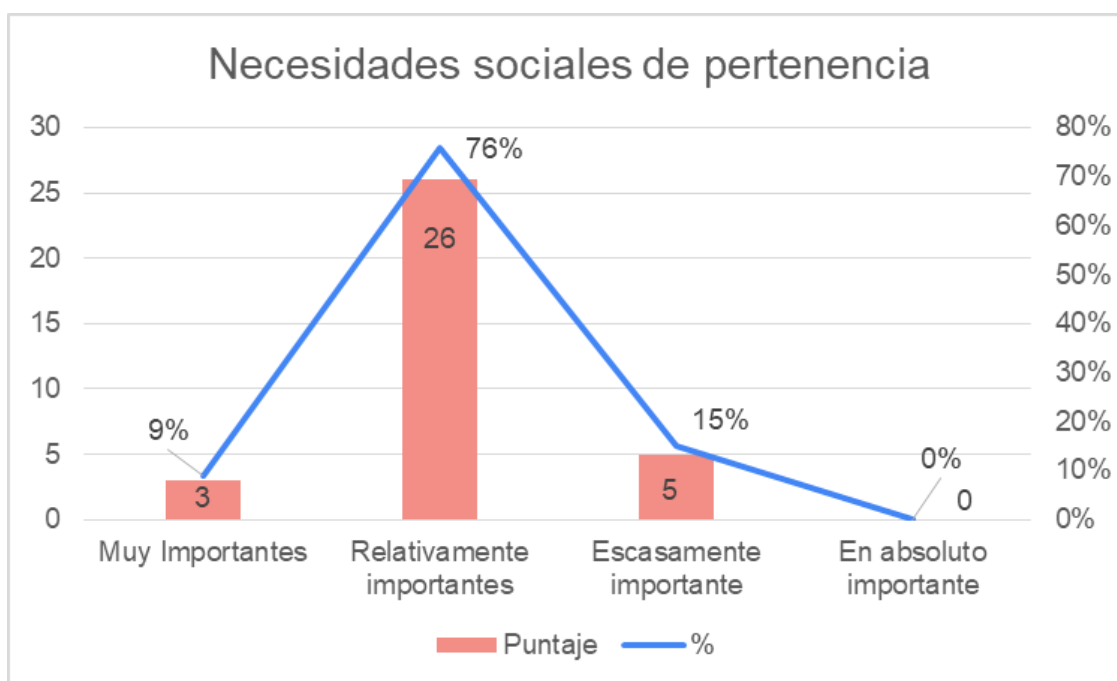
Interpretación:

De acuerdo a los datos obtenidos en su totalidad lo que considera importante para su motivación son las necesidades de protección y seguridad puesto que indicando la importancia en la estabilidad laboral y seguridad en la misma, el 62% de las encuestadas dice que es **Muy importante**, y un 35% dice ser **Relativamente importante**, lo cual representa un 97% total indicando que son importantes, estas necesidades tienden a un plazo más largo que la mayoría de las necesidades

fisiológicas básicas puesto que trata de la estabilidad laboral. Así, hablamos, con frecuencia, de la seguridad económica, de un nivel de vida confortable y de una sensación de seguridad.

4.1.4. Análisis de Necesidades sociales de pertenencia.

Descripción	Puntaje	%
Muy Importantes	3	9%
Relativamente importantes	26	76%
Escasamente importante	5	15%
En absoluto importante	0	0%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

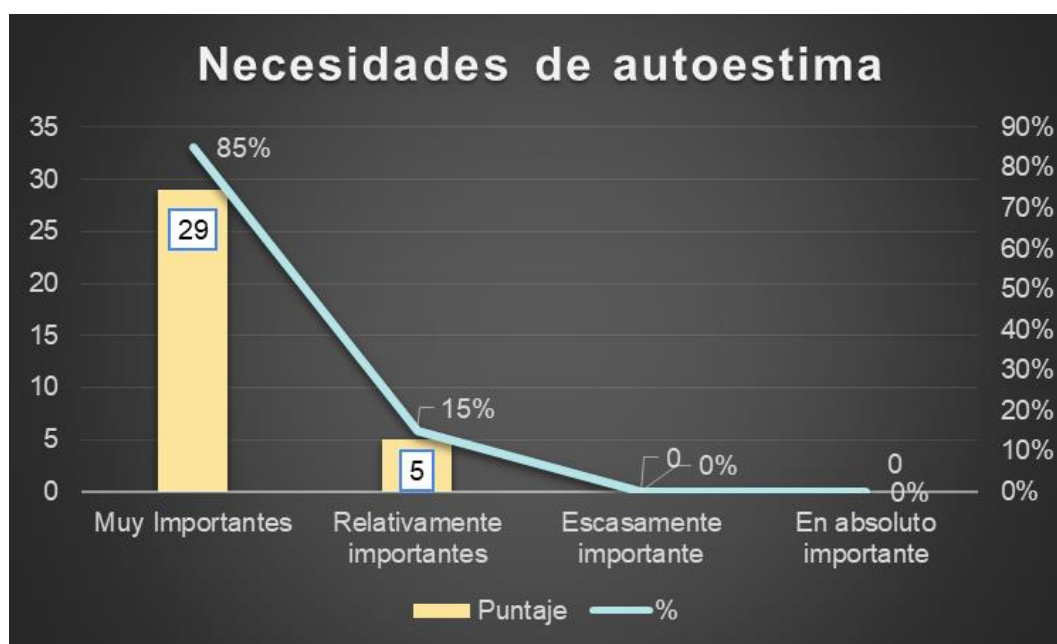
Interpretación:

Como se muestra en la Gráfico de toda la población encuestada, la respuesta de mayor trascendencia para las madres solteras son , **Relativamente importantes** con un 76%, mientras **Escasamente importate** ocupa el segundo lugar con un 15%, referente al tercer lugar esta **Muy importante** con un 9%, con estos datos podemos asegurar que en las Necesidades sociales de pertenencia son **Relativamente importante**, las necesidades sociales, el sentimiento y necesidad

de pertenencia, de interacción con otros en relaciones duraderas. En el caso del empleado motivado por estas necesidades, el directivo puede optar, por ejemplo, por pasar más tiempo con esa persona. Esto permitirá que el directivo y el empleado desarrollen una relación interpersonal positiva. Sin embargo, esto sólo es posible hasta cierto punto.

4.1.5. Análisis de Necesidades de autoestima.

Descripción	Puntaje	%
Muy Importantes	29	85%
Relativamente importantes	5	15%
Escasamente importante	0	0%
En absoluto importante	0	0%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

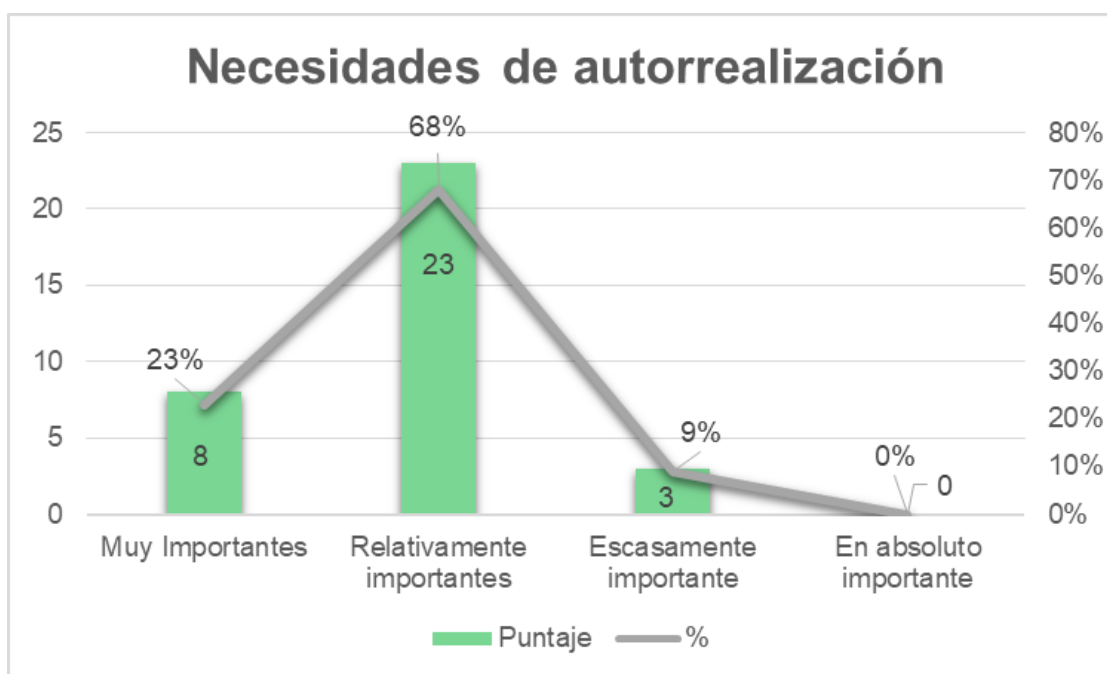
Interpretación:

Como se muestra en el gráfico de toda la población encuestada, las necesidades de Autoestima un 85% en su totalidad son **Muy importantes** para las madres solteras trabajadoras buscando satisfacer estas necesidades, mientras que el otro 15% de personas encuestadas cree que son **Relativamente importantes** en el medio laboral en el que se desempeñan. Necesidades de autoestima. Muchas personas, quizá la mayoría, se sienten motivadas por la búsqueda de su valor como

individuos, necesitan sentirse importantes. Es evidente que los directivos deben elogiar a los empleados por su buen trabajo o por la consecución de logros especiales. También es posible diseñar los trabajos de manera que los empleados tengan la oportunidad de sentir que sus logros son resultado de su esfuerzo.

4.1.6. Análisis de Necesidades de autorrealización.

Descripción	Puntaje	%
Muy Importantes	8	23%
Relativamente importantes	23	68%
Escasamente importante	3	9%
En absoluto importante	0	0%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

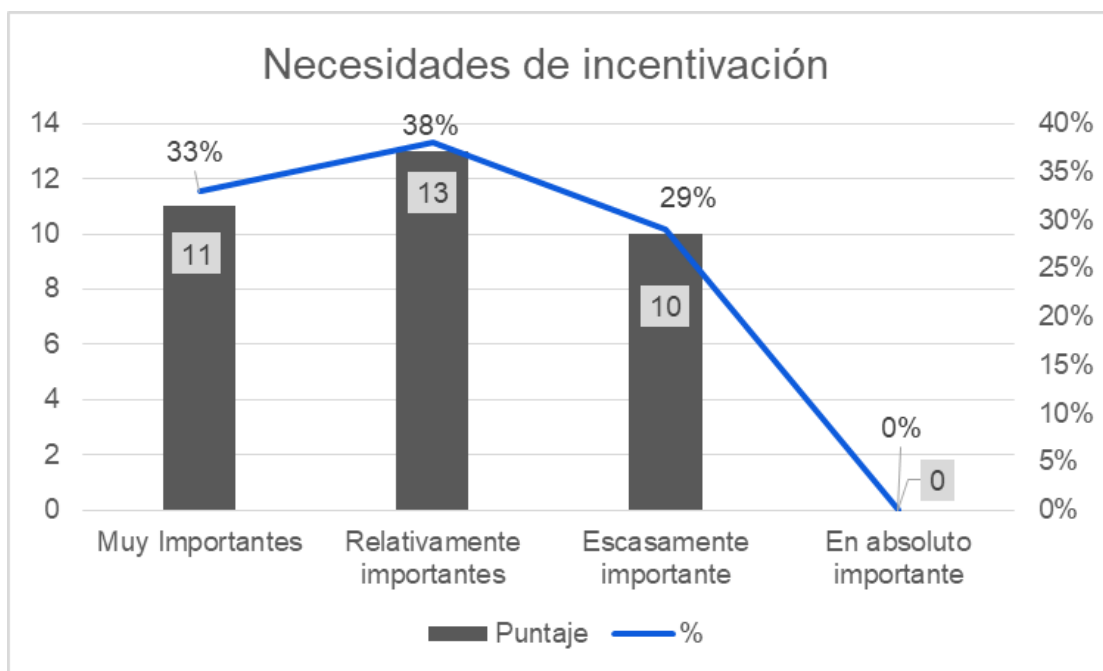
Interpretación:

Se puede apreciar que los resultados de las necesidades de autorrealización recolectamos los siguientes datos, **Muy Importantes** con un 23%, **Relativamente Importante** un 68%, y **Escasamente Importante** con un 9%, con lo que podemos decir que esta necesidad es medianamente importante para las madres solteras encuestadas relacionándose estrechamente con su área de trabajo que implica el desarrollo de competencias de esa naturaleza, las necesidades de autorrealización,

se centra en lo que Maslow consideraba el nivel superior de motivación humana: la búsqueda del autodesarrollo y el esfuerzo por ser “todo lo que uno puede llegar a ser”. Maslow llamó a esto autorrealización. La mayoría de las personas desean autorrealizarse en mayor o menor medida. Lo que varía de una persona a otra es la importancia que otorgan a esta motivación.

4.1.7. Análisis de Necesidades de incentiviación.

Descripción	Puntaje	%
Muy Importantes	11	33%
Relativamente importantes	13	38%
Escasamente importante	10	29%
En absoluto importante	0	0%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

Interpretación:

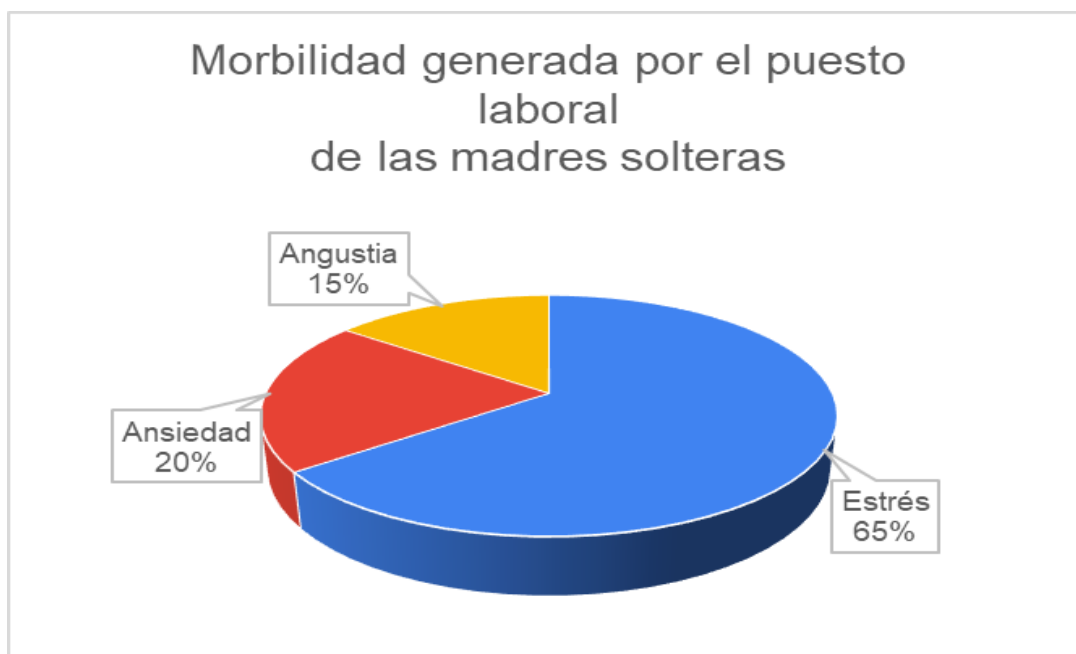
Como se muestra en la Gráfico de toda la población encuestada, que un 33% de la población cree que esta Necesidad de incentiviación es **Muy importante**, un 38%

cree que es **Relativamente importante** y un 29% cree que es **Escasamente importante**, con lo que podemos decir que es una necesidad básica para la empresa ya que es la manera de retribuirle al colaborador un poco, si un buen trabajador ve recompensado su esfuerzo y su trabajo, se siente valorado y no busca otras alternativas. Contribuyen a aumentar la productividad, los incentivos se aplican al conseguir objetivos. Eso hace que los trabajadores se esfuercen más y que aumente su rendimiento.

4.1.8. Otras preguntas relevantes.

Cuál de estos elementos considera que la madre soltera presenta en su puesto laboral.

Causa	No. De Personas	%
Estrés	22	65%
Ansiedad	7	21%
Angustia	5	14%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

Interpretación:

Podemos observar que con un 65% las madres solteras se sienten estresadas lo que no hace pensar que la tensión manejada en los espacios laborales, lo que las

está enfermado, observamos también que un 20% con Ansiedad y el 15 % se sienten Angustiadas, lo que nos lleva a pensar que la carga laboral es muy fuerte, el concepto de estos tres términos ha ido evolucionando hacia una multiplicidad de dimensiones. Son considerados como un estado emocional y fisiológico transitorio, como un rasgo de personalidad y como explicación de una conducta.

4.1.9. Otras preguntas relevantes.

Elija que desafíos presenta día a día una madre soltera.

Desafío	No. De Personas	%
Cuidado de hijos	18	54%
Tiempo en familia	10	29%
Educacion de hijos	6	18%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

Interpretación:

Como muestra el gráfico de las madres solteras encuestadas, el cuidado de los hijos es el desafío más representativo con un 53% del total, el tiempo en familia ocupa el

segundo lugar con un 29% y la educación de los hijos el tercer lugar con un 18%, las madres solteras tienen que saber equilibrar su vida laboral con el rol que juegan como el ser madres, dentro de su familia, ya que si incurre en desequilibrio como por ejemplo que se dedique más al trabajo tendrá repercusiones en su hogar y viceversa si se dedica a su familia.

4.1.10. Otras preguntas relevantes.

Preferencia en opción de incentivos de las madres solteras.

Incentivo	No. De Personas	%
Flexibilidad de horario	21	62%
Cupones de descuento	7	20%
Actividades recreativas	6	18%



Fuente: Cuestionario Mbm. n=35

Interpretación:

En esta gráfica podemos observar como la flexibilidad de horario ocupa el primer lugar con un 62% de aceptación, el segundo lugar lo ocupan los cupones de descuentos con un 20 % y por último las actividades recreativas con un 18% en la preferencia de las Madres Solteras.

4.2. Resumen resultados:

Una vez recolectada la información a través de la encuesta virtual que es hoy en día una herramienta primordial del cuestionario sobre la motivación laboral, se procedió al análisis e interpretación de los datos recolectados de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados: En primera instancia, la encuesta fue aplicada para recabar información sobre incentivos, desafíos de las madres solteras, la cual fue creada bajo la teoría de Abram Maslow, por lo que se determinó de acuerdo a las interrogantes planteadas que las madres solteras buscan satisfacer las necesidades de protección y seguridad, autorrealización, autoestima, sociales de pertenencia y de incentivación. Así mismo el cuestionario para evaluar la motivación laboral de los empleados indica que las necesidades de mayor importancia para las madres solteras trabajadoras son las de protección y seguridad y autoestima. A partir de estos resultados se procedió al diseño del plan de incentivos no monetarios.

Es evidente que las organizaciones le han atribuido importancia a todo aquello que incentive a sus trabajadores, debido a que han tomado conciencia de que además de la remuneración es necesario valorar e incentivar el recurso humano que es el factor indispensable para el logro de metas y objetivos; es por ello que algunos autores han destacado la importancia de los incentivos laborales, son un estímulo que establece u otorga el empleador, con la finalidad de que sus trabajadores eleven su nivel de productividad en la organización o mejoren los estándares de desempeño laboral. Por lo que en la presente investigación se planteó como objetivo general determinar los incentivos laborales adecuados para crear un plan de incentivos laborales para madres solteras trabajadoras.

Siendo estos los resultados que se obtuvieron a través del trabajo de campo realizado con las madres solteras trabajadoras que laboran en empresa que se dedican a la venta de electrodomésticos por medio de dos instrumentos, la encuesta para identificar que necesidades de motivación tienes e identificar qué tipos de incentivos laborales necesitan, dichos resultados se confrontarán con los elementos

teóricos, que conforman el tema Desafíos y desempeño laboral de las madres solteras y motivación. Los resultados obtenidos en el presente estudio de investigación permitieron identificar los tipos de incentivos que se aplican a los trabajadores. Los incentivos se clasifican en dos grandes grupos que son incentivos económicos y no económicos, se indica que los sistemas de compensación o sistemas de pagos e incentivos económicos son uno de los mecanismos más utilizados como estrategia motivacional básica por las organizaciones para remunerar las contribuciones de sus miembros. Para establecer los tipos de sistemas de compensación salario, incentivos y otras prestaciones, los criterios que se utilizan pueden ser el puesto de trabajo, las características de la persona, o su rendimiento.

Dicha teoría concuerda con los resultados obtenidos en la investigación, el cuadro No. 1 y cuadro No. 2 de nuestra encuesta, demuestra que la participación de las madres solteras trabajadoras es muy pequeña ya que por temer su despido no participan en estas actividades, viéndose que el 50 % de las encuestadas oscilan en un rango de edad de 34 a 45 años que por algún motivo se han quedado solas criando a sus hijos. Se sabe que muchas entidades tienen planes de incentivos laborales a nivel gubernamental y entidades privadas manejan planes de incentivos no monetarios por medio de programas de reconocimiento por méritos, en el que los empleados reciben placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldos. Estos incentivos no monetarios son utilizados para alentar esfuerzos adicionales o enfocados a un objetivo específico.

Es importante mencionar que en los empleados existe ciertas necesidades entre menos atendidas que otras, como lo muestra el cuadro No. 4 las necesidades de protección, y la de pertenencia social son de la más necesitada por las madres solteras es necesario implementar modelos que satisfaga estas necesidades dentro de la empresa según los incentivos adecuados, gustos y preferencias de este subgrupos que culturalmente o por generación, no les motivan las mismas cosas. Según los resultados obtenidos se demuestra que no importa la edad o la cultura,

los seres humanos primero van en busca de la satisfacción de sus principales necesidades, y la estabilidad laboral crea sentimiento de seguridad y asegura un salario mensual; el buen horario laboral da oportunidad para cumplir con los compromisos personales y familiares, y las prestaciones que son todos los ingresos económicos que satisfaga la mayoría de necesidades de cualquier individuo.

Lo anterior concuerda con lo que expone Meyers (2004) quien señala que la jerarquía de necesidades de Maslow explica mucho respecto a lo que un individuo necesita y quiere de la vida. Es necesario satisfacer primero las necesidades fisiológicas para ocuparse de las necesidades de seguridad, las que a su vez deben quedar satisfechas antes que llegue el afán por las necesidades sociales. Se ha dicho que para los miembros de una organización estos tres niveles inferiores de necesidades son factores que deben quedar satisfechos antes de buscar la concentración en las dos categorías superiores de necesidades.

En el cuadro No. 5 el 85% indica que la necesidad de autoestima es la más valorada por los empleados, lo que confirma indudablemente que el factor económico es el principal motivador de los empleados de esta organización.

En los resultados obtenidos de la investigación se puede constatar que la necesidad de incentivación del capital humano tiene un porcentaje superior de 68% que indican que los colaboradores están en desacuerdo en que la Unidad a la que pertenecen es incentivada constantemente al igual que el 16% que indica estar en total desacuerdo. Esta pregunta es de suma importancia para la investigación, pues indica que más de la mitad de los trabajadores de esta área reciben incentivación muy esporádicamente, pero a pesar de ello la motivación y el clima que se maneja dentro del área es positiva, esto no significa que no sea necesario capacitar al personal pues de acuerdo a lo que menciona Siles, la capacitación ayuda al trabajador a acrecentar sus conocimientos y habilidades; también es importante resaltar que como menciona Larios (2011) el personal motivado y capacitado tiene la capacidad para convertirse en líderes pero es cuestión de los empleadores que los incluyan en proyectos de cambio. Por lo que es inherente que la organización quien debe de aplicar proyectos de incentivación adecuados, no solo para motivar

a su personal sino también para aumentar competitividad y prestigio como entidad privada.

En la gráfica número 8 los colaboradores nos dicen que la principal morbilidad es el estrés con un 65%, ansiedad con un 20% y angustia un 15%, y como nos dice Cortés (2007), que la resultante de un desequilibrio trascendente entre las demandas del entorno y la capacidad de respuesta del individuo para afrontarlas bajo las condiciones en las que el fallo de estas respuestas puede tener serias consecuencias. Para que se produzca estrés en una persona es necesario que ésta perciba que las demandas del entorno estresores, sean una amenaza para su estabilidad y superen sus capacidades para afrontarlas. Entre los agentes estresores están los referentes al ambiente de trabajo, iluminación, temperatura, ruido, falta de equipo para realización de su trabajo, entre otros; los relativos a las características del puesto de trabajo, sobre carga de trabajo, autonomía, monotonía, nivel de cualificación, carga mental, entre otros; los relativos a la organización del trabajo, jornada de trabajo, trabajo a turnos y nocturno, comunicación, características de la empresa, tipo de tarea o función, entre otros; o las relativas a las características personales del trabajador (personalidad, formación, motivación, factores extralaborales, entre otros.)

Frente a estas presiones que afectan al trabajador y trastornan su estabilidad, se desencadena en éste una reacción de alerta para hacer frente a la situación a la que se le denomina respuesta de estrés, que puede ser fisiológica, psicológica o conductual, que no necesariamente es negativa, puesto que supone una forma de adaptación del individuo a la realidad y sólo si esta activación supera ciertos límites puede tener efectos nocivos de tipo fisiológico

CAPITULO V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones:

- Una vez aplicada la encuesta diseñada para recabar información para el diseño del plan de incentivos se determina que los colaboradores buscan satisfacer principalmente las necesidades de autorrealización, autoestima, sociales y de pertenencia.
- Los resultados de la aplicación de la herramienta de motivación basada en la teoría de las necesidades de Abraham Maslow, los de mayor importancia en las instituciones que se dedican a la venta de electrodomésticos donde laboran madres solteras son las necesidades de protección y seguridad, así como de autoestima, lo que concuerda con los resultados de la encuesta aplicada.
- Los resultados de la encuesta revelan que las madres solteras trabajadoras de las empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos, en sus necesidades de protección y seguridad se ven preocupadas, y en estos lugares no toman a la madre soltera como prioridad en cuanto a incentivos por lo que refleja la encuesta.
- Con base a los resultados obtenidos se realizará un plan de incentivos para poder incrementar la motivación, tomando como referencia las necesidades de prioridad de los colaboradores para su desarrollo tanto personal como laboral, así también políticas, procedimientos y objetivos del plan.
- Finalmente se pretende crear un plan de incentivos para las madres solteras de este tipo de instituciones, y así poder validar la propuesta del proyecto de

investigación dirigida a los beneficiarios del producto final, lo que permitirá dar veracidad a la propuesta sobre el plan de incentivos.

- Fueron determinados los componentes centrales para un programa de incentivos laborales a través de los instrumentos y partiendo de estos componentes formular un programa ideal para la empresa.
- En base a los resultados obtenidos, hemos podido identificar qué tipo de desafíos afectan a las madres solteras en este tipo de instituciones, partiendo de allí podemos realizar el programa adecuado para este tipo de colaboradores.
- Los resultados arrojaron una serie de incentivos que según los colaboradores los motivan a ejercer de mejor manera sus atribuciones dentro de la empresa, elevan su productividad y bajaría el ausentismo laboral.
- Al tener un plan de incentivos laborales para madres solteras es positivo para los colaboradores, así como para la empresa ya que una persona motivada de manera adecuada aumenta la productividad de sus atribuciones.

5.2. Recomendaciones:

- Los incentivos que se diseñen para los empleados deben estar enfocados a incrementar la motivación y mejorar el desempeño de acuerdo con la situación de cada colaborador, las tácticas a ser aplicados deberán ser oportunas, concretas y accesibles.
- El plan diseñado deberá ser llevado a cabo a pie de la letra, permitiendo que los colaboradores creen compromiso con el proceso y seriedad del asunto; y el interés que tiene la institución por motivar y mejorar su desempeño en el trabajo.
- Evaluar la motivación semestralmente para determinar el incremento o disminución de mismo, y con ello mantener o establecer otras estrategias para la mejora de este y compararlo con la evaluación del desempeño anual de la institución.
- Realizar reuniones de sensibilización para que el trabajador reconozca y valore todos los beneficios que la empresa como patrono les ofrece para reforzar su motivación.
- Fortalecer los incentivos no económicos con los que cuentan actualmente para que los trabajadores le tomen el valor que se merecen y contribuyan al mejoramiento del clima organizacional.
- Implementar un plan de capacitación adecuado que contribuya al desarrollo de habilidades y aumento de conocimientos en los trabajadores de acuerdo a sus necesidades de capacitación, no solo para motivar al personal sino también para aumentar la competitividad y prestigio de la empresa.

CAPÍTULO VI

6.1 PROPUESTA DEL PROYECTO

Plan de incentivos laborales a las madres solteras trabajadoras

A lo largo de la presente investigación se ha ido evidenciando la poca participación que las empresas guatemaltecas tiene para este grupo de interés, el querer abordar temas como el crecimiento laboral y personal de las madres solteras trabajadoras, se ha ido velando lentamente. Por lo que esta propuesta de proyecto pretende plantear algunas actividades que puedan incentivar a las empresas en un ganar – ganar.

Los participantes adecuados para este proyecto son las Madres solteras, que trabajan en empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos, en vista de que son actores claves en la organización para el crecimiento y expansión de esta, considerando que hay en todos los niveles de la empresa desde vendedoras, jefas, supervisoras, gerentes hasta directoras en el mismo ámbito laboral.

6.2 ANALISIS DE PARTICIPANTES

El mercado laboral guatemalteco, se ha considerado nuevas fuentes de trabajo para todo tipo de sector, grupos y etnias. Lo cual lo lleva hacer una paradoja entre la búsqueda de personal altamente calificado para alcanzar mejores rendimientos y productividad laboral, esto sacrificando una baja remuneración, horarios extendidos entre otros.

Según la Encuesta Nacional de Empleo e Ingresos (ENEI), (2-2019) los bajos niveles de desempleo que caracterizan el mercado de trabajo del país, explica que la gran fuerza de trabajo se encuentra en el sector informal (65.3%) y en el subempleo (6.5%).

Las variables del mercado laboral para Guatemala muestran que la población en edad de trabajo es de 15 años en adelante, siendo 12.5 millones de personas de las que 5.8 millones son hombres y 6.8 son mujeres, la población económicamente

activa es de 7.4 millones de personas 4.8 millones son hombres y 2.6 son mujeres, la población ocupada es de 7.3 millones 4.7 son hombres y 2.6 son mujeres. La población económicamente activa es de 5.1 millones de los cuales 1.0 millones son hombres y 4.2 son mujeres. (ENEI 2-2019)

Según respuesta de los colaboradores, la empresa debe mejorar en las áreas de seguridad y seguridad, así como de autoestima, ya que no existe un programa que ampare y fortifique estas áreas, hace falta mejorar en capacitaciones, cursos, promoción de actividades sociales para el empleado y familia, bonificaciones económicas, así como prestar atención a las solicitudes del personal. Se considera que la empresa debería invertirle en reforzar el conocimiento, la satisfacción emocional del personal, ya que toma en cuenta el desarrollo profesional, la recreación y estabilidad.

De acuerdo con las respuestas obtenidas en las áreas antes mencionadas, se percibe desmotivación y falta de compromiso laboral, ya que los colaboradores expresan que es necesario mejorar la motivación ya que con esto la producción y la calidad de trabajo serán podrían mejorar y ellos serán recompensados por los resultados de calidad que le están acreditando a la empresa, con dicha compensación las necesidades económicas que presentan el personal podrán ser sufragadas.

6.2.1 SINTESIS DE LOS RESULTADOS

Una vez recolectada la información a través de la encuesta virtual que es hoy en día una herramienta primordial del cuestionario sobre la motivación laboral, se procedió al análisis e interpretación de los datos recolectados de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados. Estos resultados fueron determinados de acuerdo a las interrogantes planteadas que las madres solteras buscan satisfacer las necesidades de protección y seguridad, autorrealización, autoestima, sociales de pertenencia y de incentivación. Así mismo el cuestionario para evaluar la motivación laboral de las madres solteras indica que las necesidades de mayor

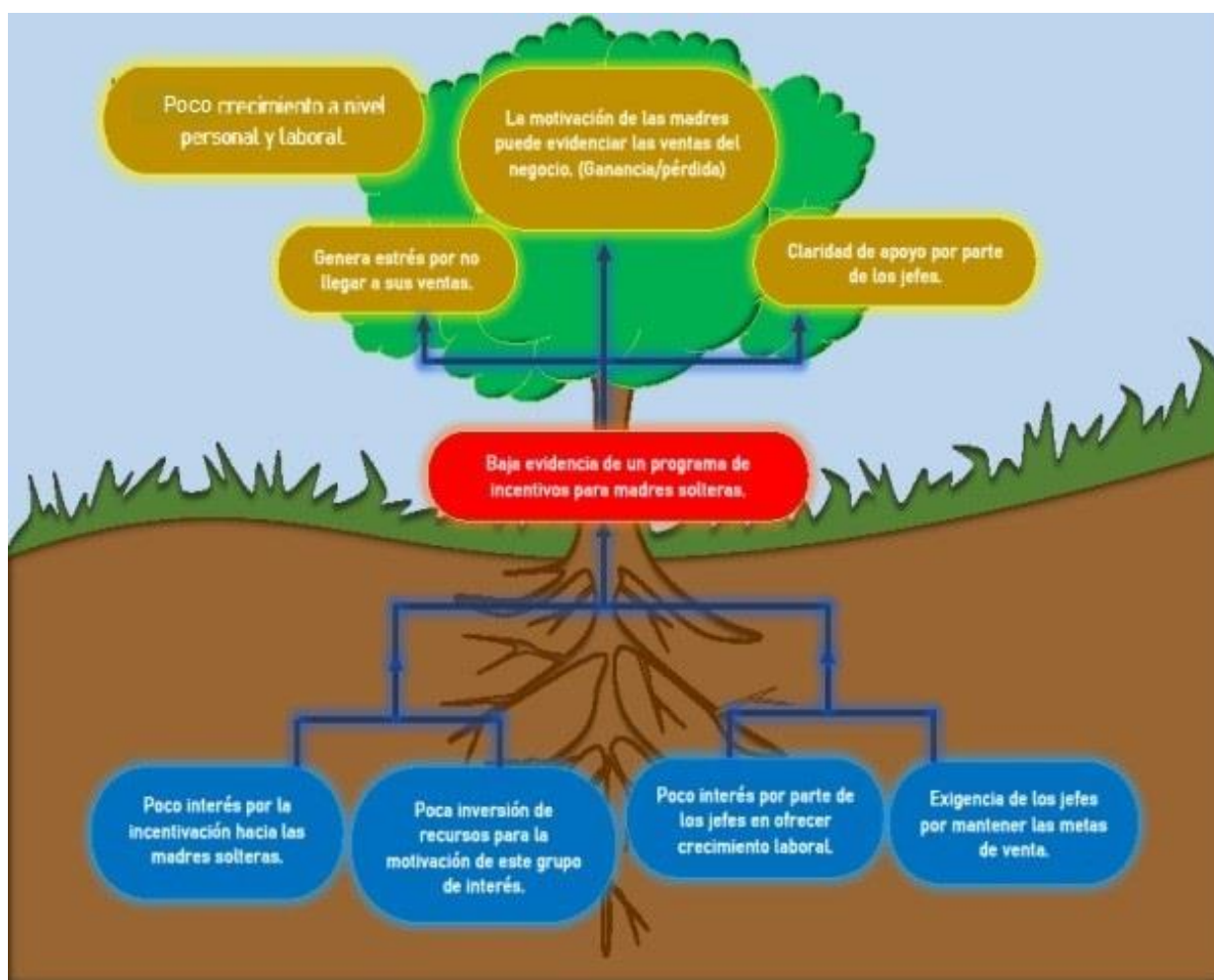
importancia para ellas son las de protección y seguridad y autoestima. A partir de estos resultados se procedió al diseño el programa de incentivos no monetarios.

6.2.2 MODELO DE MATRIZ DE ACTORES

MODELO DE MATRIZ DE ACTORES						
CATEGORÍA	ACTOR	ROL Y OBJETIVO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER	RECURSOS	MANDATOS NACIONALES, INTERNACIONALES E INSTITUCIONALES
Recurso humano del sector privado. Empresa a la venta de electrodomésticos. Jurisdicción: Nacional Guatemala, ciudad. Sector: Privado.	Madres solteras/vendedoras.	Meta de tienda a la que pertenece.	Indeciso/indiferente	Bajo: no hay influencias sobre los demás.	Infraestructura. Conocimientos. Capacitadores. Público objetivo. La muestra. Materiales: Equipo de cómputo.	DECRETO NÚMERO 7-99 Ley de Dignificación y Promoción Integral de la Mujer Existen iniciativas de ley sobre la dignificación de las madres solteras trabajadoras que no se han aprobado, como por ejemplo la Iniciativa de ley 4803-2014.
	Jefe de Tienda.	Crecimiento laboral.	A favor: ya que puede tener una relación de confianza.	Medio: mediana influencia sobre los demás.		
	Supervisores de tienda.	Posición empresarial en el mercado	A favor: ya que puede tener una relación de confianza.	Medio: mediana influencia sobre los demás.		
	Gerentes de tienda.	Proporcionar algunos componentes para generar proyectos especialmente a madres.	A favor: ya que puede tener una relación de confianza.	Alto: Alta influencia sobre los demás.		

6.3 ANÁLISIS DEL PROBLEMA

Según la Encuesta Nacional de Condiciones de vida, llevada a cabo por Instituto Nacional de Estadística (INE) en el año 2015, en Guatemala fueron encuestados 794 mil 143 hogares, y en el 28.83 por ciento de estos (228 mil 954) las mujeres tomaron el papel de jefes de hogar. En San Marcos y Huehuetenango el estudio llegó a 213 mil 703 y 236 mil 703 hogares, respectivamente, y también en estos departamentos las mujeres, en porcentajes del 20.10 y 18.2 por ciento, sostienen a sus familias. También en Quetzaltenango y Escuintla las mujeres se hacen cargo de sus casas. En el primero hay 36 mil 598 mujeres como jefas del hogar. En el segundo 36 mil 598. (Martínez, 2017)



Con base a la consulta a los expertos y estudios realizados en el país, se determinó que el problema central es que las empresas no le dan toda la importancia de tener a sus empleados motivados esto siendo por incentivos laborales para que así mismo puedan tener una productividad e incrementar las ganancias de la organización, por lo que se procedió a definir las causas que originan el problema central utilizando la técnica del árbol de problemas, trasladando posteriormente los problemas a objetivos.

6.4 ANÁLISIS CONTEXTUAL Y DIAGNÓSTICO

En las últimas décadas, la tendencia al crecimiento de la participación laboral femenina en la región —1 de cada 2 mujeres en edad de trabajar formaba parte de la población económicamente activa en 2017 (OIT, 2017).

Actualmente no se cuenta con algún estudio realizado, donde indiquen cuantas madres solteras trabajadoras que se dedican a la venta de electrodomésticos están activas y cuál es su rol a nivel organizacional y si ha tenido crecimiento a lo largo de su vida laboral.

La contribución de la mujer en el mercado laboral guatemalteco ha resultado un desafío, a pesar de las mejoras educativas, ellas se enfrentan al llamado “techo de cristal”, expresión y consecuencia de los obstáculos que afrontan para acceder a puestos de mayor nivel de responsabilidad, que conllevan la toma de decisiones y el reconocimiento profesional.

Este mercado laboral, presenta una leve discriminación ya que, si los hombres y las mujeres tuvieran la misma distribución por edad y educación en el mercado laboral, la brecha de género se incrementaría de un 10% a un 17%, lo cual no ocurre debido a que las mujeres presentan, en promedio, mayores niveles educativos que los hombres (Ñopo 2012)

Pero algunas organizaciones por el simple hecho de su situación la descartan para un crecimiento laboral dentro de la institución. Llevando a las empresas invertir

buscando afuera lo que muchas veces pueden encontrar dentro de su organización. Los tabús o las oposiciones de las empresas que las madres solteras trabajadoras no puedan rendir por estar pendiente de sus hijos, esto llevando a las tareas fuera de la empresa como el cuidado de sus hijos entre otros desafíos que presentan les cierran las puertas sin hacer un estudio bien dirigido a este tipo de población.

Por lo que la motivación de incentivar a este grupo en específico los hace aplazarlo cada día más, la formación y desarrollo lo hace más difícil, ellas buscan como formarse fuera de la institución, pero esto hace que genere una serie de enfermedades como por ejemplo el estrés llevando bajo sus hombros toda esa carga, siempre y cuando la situación económica lo permita.

Según la Organización de las Naciones Unidas, si bien la situación de las mujeres en los mercados laborales se vincula a la orden de género, las restricciones y las oportunidades no se distribuyen al margen de la situación socioeconómica de los hogares de origen y, al mismo tiempo, la inserción laboral diferenciada incide en la situación de los hogares que ellas conforman (2017).

A lo largo de la investigación se pudo evidenciar que muchas de las madres solteras trabajadoras prefieren los incentivos monetarios, ya que la canasta básica vital y algunos otros suministros necesarios para la vida de sus hijos como el de ellas le es necesario para minimizar algún tipo de estrés generado que no las lleve a rendir en su trabajo siendo este un factor preocupante que muchas veces las organizaciones no logran evidenciar por la falta de interés hacia este grupo en específico.

Algunos factores psicosociales que afectan a la madre-soltera trabajadora, se pueden mencionar los siguientes:

1. Estrés laboral:

- El ambiente laboral inadecuado: García (2011) señala que son los que le exigen al trabajador una doble adaptación tanto como físico y psicológico, denominados como estresores ambientales, como lo es la iluminación deficiente, alto nivel de ruido, exceso nivel de vibraciones, trabajos en altura

de alto riesgo, mal ventiladas, no contar con el material necesario para realizar su trabajo entre otras.

- La sobrecarga de trabajo: puede generar tensión nerviosa, fatiga, irritabilidad, ansiedad, confusión, desconcentración y los más afectados son los trabajadores sometidos a cambios continuos y abundancia de información.

2. Insatisfacción laboral: afecta el rendimiento de los colaboradores y la productividad de las empresas llevando a una respuesta negativa hacia su propio trabajo.

3. Desmotivación laboral: es una de las causas más altas en las organizaciones, consiste en el desinterés progresivo en su puesto de trabajo o en muchos casos la insatisfacción laboral. Algunas causas es que algunos logros que pasan desapercibidos o un mal clima laboral.

6.5 ANÁLISIS DE OBJETIVOS

Objetivos de Intervención

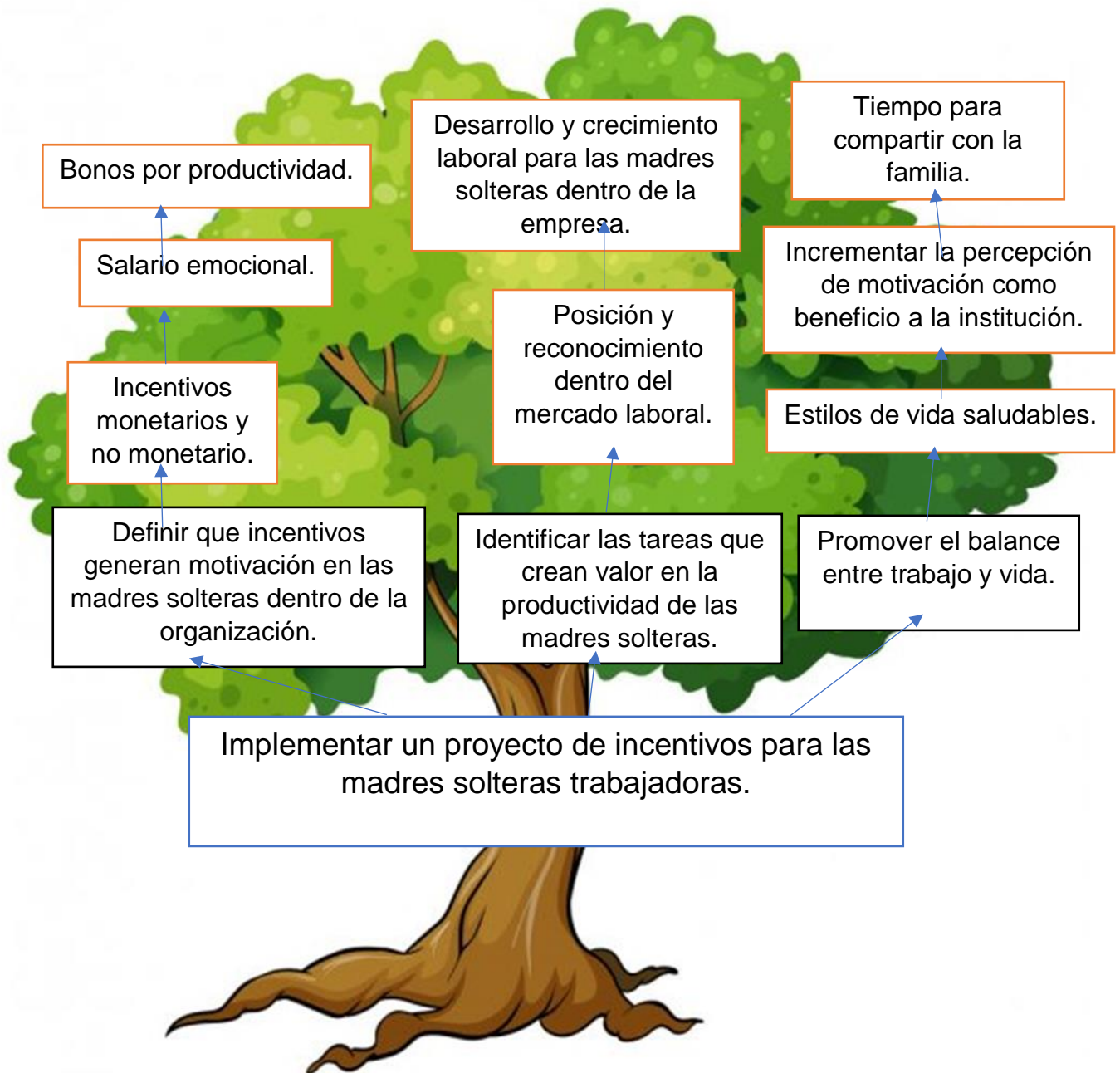
Objetivo General

- Implementar un programa de incentivos para las madres solteras trabajadoras.

Objetivos Específicos

- Promover el balance entre trabajo y hogar.
- Incentivar al desarrollo profesional.
- Promover estilo de vida saludable mental y físicamente.

Árbol de Objetivos

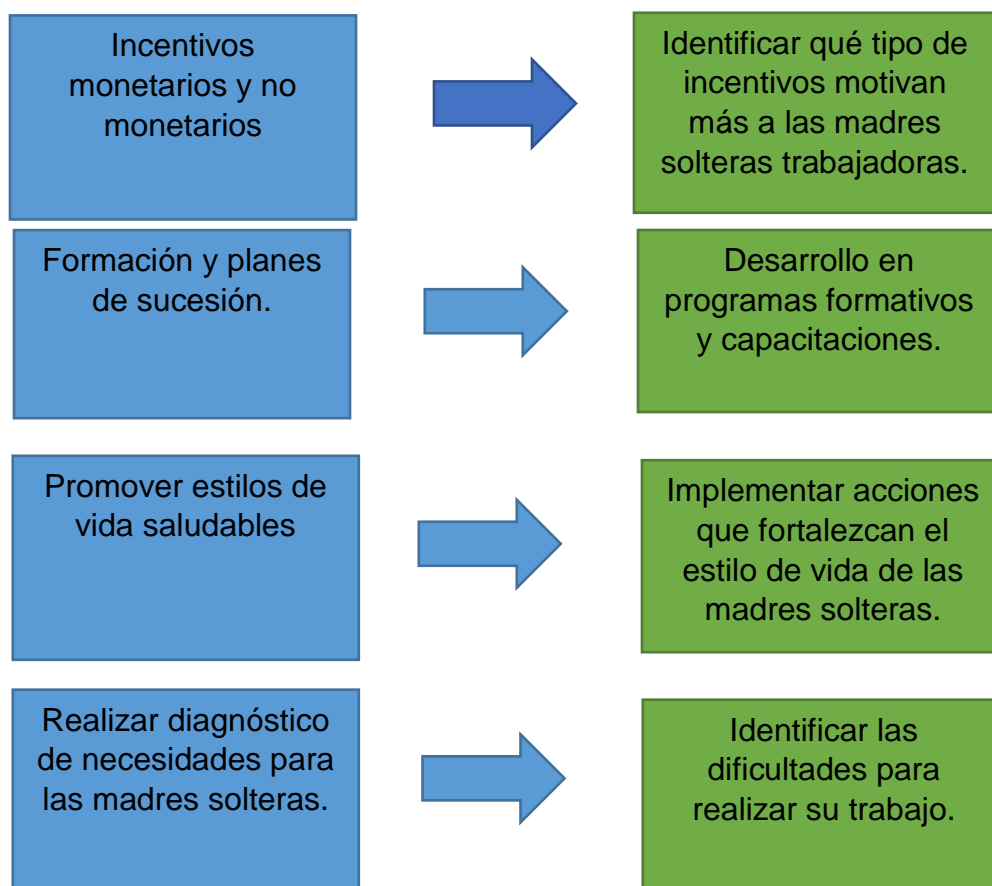


6.6 ANÁLISIS DE OPCIONES

Según lo establecido en el árbol de objetivos se identifican alternativas que pueden contribuir a desarrollar estrategias enfocadas en la implementación de un proyecto de incentivos para las madres solteras trabajadoras.

Es necesario visualizar las barreras que limitan a las organizaciones en la participación plena y constante en el desarrollo de las madres solteras trabajadoras.

Trabajar en conjunto con los involucrados entiéndase jefes, supervisores, gerentes y todo aquel personal que tenga una relación directa o indirecta para contribuir con estrategias viables a la organización y con forme a su entorno y contexto guatemalteco.





6.7 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Basándose en el árbol de objetivos que se ha desarrollado, lo logra identificar varias propuestas con las cuales se pueden realizar para implementar programa de incentivos para madres solteras trabajadoras en empresa de venta de electrodomésticos, a continuación, se detalla el análisis de algunas propuestas.

Alternativa No. 1

Promover estilos de vida saludable para la implementación de acciones que fortalezcan los estilos de vida de las madres trabajadoras hablando física y mentalmente ya que esto es de vital importancia para que puedan gozar de buena salud necesaria para desempeñar sus funciones en su puesto de trabajo.

Alternativa No. 2

Promover la motivación de las madres solteras por medio de capacitaciones y talleres para exista una productividad laboral eficiente y crecimiento organizacional del mismo.

Alternativa No. 3

Se propone la creación de un plan de sucesión o formación para que las madres solteras puedan tener acceso a la diversidad de puestos laborales que tiene la organización.

Las alternativas propuestas se basan en la investigación previa que se realizó en diferentes empresas que se dedican a venta de electrodomésticos, en la cual por medio de un formulario de google se logró observar que todas las madres solteras que desempeñan un puesto operativo en el departamento de Guatemala, en medio de la pandemia del COVID-19 y al tener un distanciamiento considerado, o que las instalaciones de la organización no estén aptas de acuerdo a disposiciones presidenciales, para contar con el aforo permitido en el centro de trabajo.

6.7.1. MATRIZ DE VALORACIÓN

En la siguiente matriz de valoración de alternativas se tiene la siguiente puntuación:

1. Baja
2. Media
3. Alta

Para realizar esta matriz se tomaron en cuenta las alternativas descritas con anterioridad, para poder verificar que tan factible es que la organización invierta recursos en un programa de incentivos laborales para madres solteras y que esto afecte directamente la productividad y rentabilidad de la organización.

Criterios de valoración	Alternativa 1	Alternativa 2	Alternativa 3
Costo de implementación	1	3	3
Tiempo de los resultados	1	1	2
Viabilidad	3	3	3
Incrementación de productividad de la organización	1	3	3
Ausentismo	2	2	3
TOTAL	8	12	14

7. MARCO CONCEPTUAL

Madre soltera

La expresión madre soltera alude de manera precisa a cualquier mujer que ha tenido uno o varios hijos fuera del matrimonio. Se denomina así generalmente a un tipo de familia monoparental, en la que una mujer lleva a cabo la crianza de los hijos y el manejo del hogar sin la compañía o apoyo de una pareja, por decisión propia o circunstancias de su entorno. Puede referirse también a la madre que no se encuentra unida o casada con su pareja.

En caso de que exista convivencia con el padre de sus hijos, los psicólogos no la consideran una madre soltera, sino una pareja no conyugal, más parecido a un matrimonio que a un hogar monoparental y si ya no están juntos pero los hijos reciben visitas y ayuda monetaria, algunos psicólogos prefieren hablar de hijos de una expareja, puesto que las emociones y problemas de los niños más se parecen a los hijos de un matrimonio divorciado que a los de un hogar monoparental. (CEPAL, 2006)

Programa de Incentivos

El programa de incentivos beneficia a ambas partes. El objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizás, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos (Sherman, Bohlander & Snell, 2001).

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que este se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguientes características según Alonso (2004):

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.

Esto da la pauta a inferir que las oportunidades para la mujer aún se encuentran limitadas y segmentadas en comparación con las del hombre. Hoy en día, la misma necesidad de llevar el sustento a casa empuja a la madre soltera a buscar fuentes de ingreso que ayuden a cubrir casa, alimentación, vestimenta, estudios, y pago de servicios básicos.

“La organización Internacional del Trabajo (OIT), declara que para alcanzar un trabajo decente se deben cumplir las siguientes condiciones mínimas: Oportunidades de acceder a un trabajo productivo con remuneración justa, Seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, Mejor perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, Libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones se organicen y participen en la toma

de aquellas decisiones que afectan sus vidas, Igualdad de oportunidades y de trato para las mujeres y hombres”(1999).

En este contexto, es importante también tomar en cuenta el nivel de calificación del puesto de trabajo y la complejidad de las tareas que desarrollan las madres, siendo estas fundamentales para su desarrollo laboral y profesional, así también para la calidad de vida de su familia.

La evaluación de desempeño por competencias establece el proceso por el cual se estima el rendimiento del trabajador, poniendo énfasis en que cada persona ya que no es competente en todas las tareas que realiza y no está igualmente interesada en todas las clases de tareas que se le puede otorgar en su puesto de trabajo. Por tal motivo, la motivación que se le proporcione a cada persona influirá en el óptimo desarrollo de sus competencias, ayudando a las organizaciones a crecer.

Según Chiavenato (2003, p.359) el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” y de acuerdo a Milkovich y Boudreau, (1994) este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados.

Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo. El desempeño laboral de la madre soltera se verá condicionado por diversos factores que ya han sido mencionados anteriormente en la presente investigación; el sentido de responsabilidad y la necesidad de la provisión económica son factores que impulsan a la mujer a salir, en la búsqueda de un empleo con la esperanza de encontrarlo rápido y adecuado para su situación, en

Guatemala no es tan fácil posicionarse en una plaza, aun cuando se cuenta con un nivel de estudios profesionales.

Guatemala, es un país donde históricamente la desigualdad de oportunidades se vive en las empresas ya que, si las mujeres tuvieran las mismas condiciones de trabajo que los hombres, mejorarían no solo el índice de competitividad de la organización sino también la calidad de vida de las mujeres y sus dependientes.

“La organización Internacional del Trabajo (OIT), declara que para alcanzar un trabajo decente se deben cumplir las siguientes condiciones mínimas: Oportunidades de acceder a un trabajo productivo con remuneración justa, Seguridad en el lugar de trabajo y protección social para las familias, Mejor perspectivas para el desarrollo personal y la integración social, Libertad para que los individuos manifiesten sus preocupaciones se organicen y participen en la toma de aquellas decisiones que afectan sus vidas, Igualdad de oportunidades y de trato para las mujeres y hombres”(1999).

Estilo de vida saludable

Son aquellos hábitos de nuestra vida, en una madre soltera con la ocupación de su vida cuesta llegar a tener un estilo de vida saludable, generando enfermedades físicas y emocionales.

Según el diccionario de enfermedades emocionales, que resulta ser una recopilación de dos libros “Obedece a tu cuerpo – Amate” de Lise Bourrbeau y de “El gran diccionario de las dolencias y enfermedades” de Jacques Martel, describen en base a su experiencia un amplio listado de las 39 enfermedades con una explicación breve de su origen, con la finalidad de facilitar la sanidad interior del paciente. Se mencionarán algunas de las cuales pudieran llegar a presentar las madres solteras trabajadoras:

- Angustia: Miedo sin motivo aparente o, en caso de que exista un factor desencadenante, se presenta en las personas que retroceden ante un obstáculo, que no lucha por falta de confianza en sus capacidades.
- Ansiedad: Preocupación y miedo ante situaciones cotidianas, tiene como efecto un bloqueo de la capacidad de vivir el momento presente. Se preocupa sin cesar, habla mucho de su pasado, de lo que aprendió, vivió o de lo que le sucedió. La persona que la padece tiene una imaginación fértil y pasa mucho tiempo imaginando cosas que ni siquiera es probable que ocurran.
- Agresividad: Es una cantidad de energía inhibida que deriva la mayoría de las veces, de una frustración vivida en una experiencia o una situación. Es un medio de expresión, de defensa. Como consecuencia de la agresividad se sube la tensión, hay contracción muscular, actitud defensiva y una lucha contra las angustias.
- Alopecia: Es una pérdida de cabello que deja placas redondeadas de cuero cabelludo blanco y liso. Alrededor de estas placas el cabello es abundante y normal. Siendo el cabello una protección adicional de la piel, el hecho de perderlo es una indicación de que la persona se deshace de su protección. Después de un incidente o de tomar una decisión, esta persona no se siente protegida y tiene muchos miedos, entre ellos el de no ser capaz de arreglárselas sola. Le resulta difícil pedir la protección de los demás. También es posible que intente proteger a los que les rodean para ocultar su miedo a no estar protegida.
- Dolor de cabeza normal: La cabeza tiene una relación directa con el YO SOY. Tener un dolor de cabeza significa que la persona se la golpea con “yos” desvalorizaste. Se acusa de no ser esto o aquello y, sobre todo, de no ser suficientemente inteligente.

- Estómago: Los problemas más comunes son las úlceras, la gastritis, las hemorragias gástricas, el cáncer y problemas de digestión. Quien padece del estómago, supone dificultad para aceptar o digerir a una persona o acontecimiento. Tiene dificultad para adaptarse a alguien o a algo que va contra sus planes, sus hábitos y su manera de vivir.
- Dependencia: Está vinculada a un profundo vacío interior, a una tentativa exterior de querer colmar principalmente una carencia de amor de sí o una carencia afectiva vinculada a uno de los padres.
- Insomnio: Es una ausencia anormal de sueño. Esa incapacidad de dormir corresponde a un profundo miedo a abandonarse y soltarse. Experimenta inseguridad y desea tener el control sobre todo lo que sucede en su vida.
- Estreñimiento: El estreñimiento tiene una relación directa con soltar viejos pensamientos que ya no son útiles. También es posible que exista demasiado apego a los bienes materiales, cuando se siente forzada a dar algo, (tiempo, dinero) puede ser que tenga ideas fijas acerca de un incidente del pasado y que lo dramatice en exceso.

Todas estas enfermedades pueden presentar algún descontento con ellas misma provocando así la motivación de cada trabajadora que se encuentre dentro de la organización.

Para disminuir cualquier tipo de dolencia física y emocional debe la organización invertir en espacios para que las madres se auto motiven realizando una buena alimentación, que es la generadora de energía y algunos neurotransmisores para el buen trabajo de las funciones ejecutivas de nuestro cerebro.

8. MATRIZ DEL PROYECTO

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN: DESARROLLAR Y FORMAR A LAS MADRES SOLTERAS PARA QUE PUEдан CRECER A NIVEL PERSONAL Y LABORAL.			
PROPÓSITO Implementar el proyecto de “Incentivos para madres solteras trabajadoras”	Proyecto a nivel nacional.	Entidades que se dedican al mismo giro de negocio.	Carencia de interés por involucrarse en formar actividades que ayuden a incentivar a las madres solteras trabajadoras.
COMPONENTES Sectores donde haya Madres solteras trabajadoras. Promover el balance entre trabajo y vida.	Área donde se encuentran este grupo de participantes.	Encuesta de satisfacción laboral y evaluación de desempeño.	Falta de identificación de grupos de interés.
ACTIVIDADES (nota el presupuesto esta los recursos y costos descritos abajo)			
1. Identificar si dentro de la organización existe este grupo de interés.	Actualización del sistema para la verificación de información.	Base de datos.	No contar con una base de datos ya existente
2. Recopilar la información necesaria para llevar el proyecto a cabo.	Base de datos	Formularios de Google	Que se borre la información sin tener un backup.
3. Contratar a la persona que estará a cargo del proyecto.	Firma de contrato	Asistencia de su participación en la organización.	Renuncia de la persona.

4. Tener asesorías con expertos para poder llevar a cabo el proyecto sin tener conflicto de intereses.	Asistencia del asesor.	Informe de las asesorías realizadas	Las asesorías no vayan enfocadas a lo que se desea.
5. Realizar cotizaciones del material o recurso necesarios a utilizar	Contar con el listado de materiales o recursos necesarios	Cotizaciones por cada material o recurso a utilizar.	Falta de tiempo para desarrollar todas las actividades de este taller.
6. Distribuir las actividades que tendrá cada asesor contratado.	Acta donde firmen de conformidad.	Documento firmado.	Incumplimiento de contrato.
7. Taller de programación neurolingüística.	Ejecución del taller. Asistencia al taller.	Listado de asistencia de los participantes. Informe del taller.	Poco tiempo para poder desempeñar la actividad.
8. Capacitación de como tener una comunicación asertiva.	Ejecución del taller. Asistencia a la capacitación.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la capacitación.	Que no se presente los participantes.
9. Capacitación motive a sus equipos con un desafío en común.	Ejecución a la capacitación. Asistencia a la capacitación.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la capacitación.	Poco tiempo para poder desempeñar la actividad.

<p>10. Taller de adaptabilidad al cambio.</p>	<p>Ejecución del taller.</p> <p>Asistencia al taller.</p>	<p>Listado de asistencia de los participantes.</p> <p>Informe del taller.</p>	<p>Poco interés y desaprobación por parte de los asistentes.</p>
<p>11. Taller de empoderamiento o tips para sentirme empoderada.</p>	<p>Ejecución del taller.</p> <p>Asistencia al taller.</p>	<p>Listado de asistencia de los participantes.</p> <p>Informe de taller.</p>	<p>Falta de tiempo para desarrollar todas las actividades de este taller.</p>
<p>12. Taller Manejo de mis emociones.</p>	<p>Ejecución del taller.</p> <p>Asistencia al taller.</p>	<p>Listado de asistencia de los participantes.</p> <p>Informe del taller.</p>	<p>Descontrol de emociones y que el lo imparta no esté preparado.</p>
<p>13. Taller automotivación para el crecimiento personal.</p>	<p>Ejecución del taller.</p> <p>Asistencia al taller.</p>	<p>Listado de asistencia de los participantes.</p> <p>Informe del taller.</p>	<p>Desinterés en los participantes.</p>
<p>14. Feria del emprendimiento laboral.</p>	<p>Ejecución de la feria del emprendimiento.</p> <p>Asistencia a la feria de salud.</p>	<p>Listado de asistencia de los participantes.</p> <p>Informe de la actividad.</p>	<p>Poco interés o resistencia para participar en la feria.</p> <p>Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.</p>
<p>15. Dinámica cambiemos de escenario.</p>	<p>Ejecución de la dinámica teatral</p>	<p>Listado de asistencia de los participantes.</p>	<p>Poco interés o resistencia para participar en la actividad.</p>

	Asistencia a la actividad.	Informe de la actividad.	Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.
16. Dinámica “Pon a tus trabajadores como directores de sus propias ideas.”	Ejecución de la actividad. Asistencia de la actividad.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Resistencia por los jefes en la dinámica.
17. Conferencia de como negociar con el cliente.	Ejecución del taller. Asistencia al taller.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	No tenga el interés en asistir a la conferencia.
18. Dinámica Fomentando el trabajo en equipo.	Ejecución de la dinámica. Asistencia a la actividad.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Poco interés o resistencia para participar en la actividad. Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.
19. Capacitación para aumentar mis habilidades y destrezas.	Ejecución de la dinámica. Asistencia a la actividad.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Cancelación de capacitación. Resistencia de los jefes.
20. Capacitación Atención al Cliente.	Ejecución de la capacitación. Asistencia a la capacitación.	Listado de asistencia de los participantes.	Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.

		Informe de la actividad.	
21. Negociación con universidades o instituciones de formación.	Cotizaciones de planes de estudios.	Listado de participantes.	No acceso por parte de las entidades.
22. Taller de cómo administrar mis finanzas.	Ejecución del taller. Asistencia al taller.	Listado de asistencia de los participantes. Informe del taller.	No contar con la persona especializada en el tema.
23. Taller desarrollando mis competencias.	Ejecución del taller. Asistencia al taller.	Listado de asistencia de los participantes. Informe del taller.	No contar con el plan bien estructurado para el personal.
24. Taller de funciones ejecutivas cerebrales.	Ejecución de la dinámica. Asistencia a la actividad.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Poco interés o resistencia para participar en la actividad. Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.
25. Reforzando los beneficios de la institución.	Personal encargado, área de compensación y beneficios.	Registro de base de datos.	No contar con el registro. Renuncia de la persona contratada.
26. Dinámica cuida tu cerebro	Ejecución de la dinámica. Asistencia a la actividad.	Listado de asistencia de los participantes.	No contar con una estructura de la dinámica.

		Informe de la actividad.	
27. Dibujando mandalas para el manejo de situaciones	Ejecución de la dinámica. Asistencia a la actividad.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	No les proporcionen tiempo para realizar dicha actividad.
28. Taller de meditación.	Ejecución del taller. Asistencia al taller	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Poco tiempo para poder desempeñar la actividad. No contar con el espacio idóneo.
29. Contratar a una nutricionista y enfermera.	Contrato firmado	Participación de las colaboradoras	Renuncia de la persona contratada.
30. Realizar cotizaciones del material o recurso necesarios a utilizar	Contar con el listado de materiales o recursos necesarios	Cotizaciones por cada material o recurso a utilizar.	Falta de tiempo para desarrollar todas las actividades de este taller.
31. Distribuir las actividades que tendrá cada profesional contratado.	Acta donde firmen de conformidad.	Documento firmado.	Incumplimiento de contrato.
32. Taller cuida tu salud.	Ejecución del taller. Asistencia al taller	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Poco tiempo para poder desempeñar la actividad. No contar con el espacio idóneo.
33. Taller de como tener huertos en casa	Asistencia a la actividad	Participación de las colaboradoras	Renuncia de la persona contratada.

34. Clases de una buena alimentación balanceada.	Asistencia a las clases.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de las clases impartidas.	Poco interés o resistencia para participar en la actividad. Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.
35. Alianzas con entidades de salud médicos.	Contratos firmados	Registro de asistencia por parte de los participantes.	Cancelación de alianzas.
36. Feria de la salud	Proveedores que participaran en dicha actividad.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad. Cancelación de proveedores.
37. Celebra acontecimiento de la vida privada.	Ejecución de la dinámica. Asistencia a la actividad.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Poco interés o resistencia para participar en la actividad. Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.
38. Implementación de un día Family to work.	Ejecución de la dinámica. Asistencia a la actividad.	Listado de asistencia de los participantes. Informe de la actividad.	Poco interés o resistencia para participar en la actividad. Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.

<p>39. Viaje con mi equipo de trabajo.</p>	<p>Ejecución de la dinámica.</p> <p>Asistencia a la actividad.</p>	<p>Listado de asistencia de los participantes.</p> <p>Informe de la actividad.</p>	<p>Poco interés o resistencia para participar en la actividad.</p> <p>Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.</p>
<p>40. Captando momentos en fotografías para el recuerdo.</p>	<p>Ejecución de la dinámica.</p> <p>Asistencia a la actividad.</p>	<p>Listado de asistencia de los participantes.</p> <p>Informe de la actividad.</p>	<p>Poco interés o resistencia para participar en la actividad.</p> <p>Deficiencia en la convocatoria y promoción de la actividad.</p>

9. PRESUPUESTO

La integración de costos proyectados corresponde a periodo anual y en moneda local (quetzales).

Integración de montos proyectados.

ITEM	CONCEPTO	MONTO UNITARIO	MONTO TOTAL PROYECTADO
1	RECURSO HUMANO		153,000.00
	2 CAPACITADORES MENSUAL	10,000.00	60,000.00
	1 CONFERENCISTA BIMESTRAL	15,000.00	45,000.00
	1 NUTRICIONISTA 3 MESES	10,000.00	30,000.00
	1 CONSERJE	2500.00	18,000.00
2	INSUMOS Y MATERIALES		45,000.00
	1 OFICINA DE NUTRICIÓN	21,000.00	21,000.00
	INSUMOS DE OFICINA MENSUAL	1,500.00	9,000.00
	INSUMOS PARA REFRIGERIO MENSUAL	2,000.00	12,000.00
	INSUMOS DE LIMPIEZA	500.00	3,000.00
3	EQUIPO		25,000.00
	2 COMPUTADORAS LAPTOP	6,000.00	12,000.00
	2 CAÑONERAS	6,500.00	13,000.00
4	SERVICIOS		24,000.00
	SERVICIO DE AGUA MENSUAL	1,000.00	6,000.00
	SERVICIO DE ENERGIA ELECTRICA MENSUAL	1,500.00	9,000.00
	SERVICIO DE INTERNET MENSUAL	1,000.00	6,000.00
	SERVICIO TELEFONICO MENSUAL	500.00	3,000.00
	GRAN TOTAL		247,000.00

Los montos proyectados incorporan: recursos humanos, insumos, materiales equipo y otros servicios que son necesarios para la implementación del proyecto.

10. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

No	Actividades	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Identificar si dentro de la organización existe este grupo de interés.	■																							
2	Recopilar la información necesaria para llevar el proyecto a cabo.	■	■																						
3	Contratar a la persona que estará a cargo del proyecto.		■																						
4	Tener asesorías con expertos para poder llevar a cabo el proyecto sin tener conflicto de intereses.			■																					
5	Realizar cotizaciones del material o recurso necesarios a utilizar			■																					
6	Distribuir las actividades que tendrá cada asesor contratado.			■																					
7	Taller de programación de neurolingüística.				■																				
8	Capacitación de como tener una comunicación asertiva.					■																			
9	Capacitación que motive a sus equipos con un desafío en común.						■																		
10	Taller de adaptabilidad al cambio.							■																	
11	Taller de empoderamiento o tips para sentirme empoderada.								■																
12	Taller Manejo de mis emociones.										■														
13	Taller automotivación											■													

I fase

- Comprobar los propósitos y metas de este proyecto incluyendo métricas para que los resultados sean medibles.
- Descripción del impacto que las madres solteras que laboran en empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos tengan en el desempeño de sus funciones diarias, y que posean más del 90% de motivación proporcionado proyecto de incentivos después de poner en marcha, haciendo uso de la encuesta para determinar el nivel de satisfacción y motivación actual en que se encuentran las madres solteras trabajadoras.

Nivel Básico entre 60% a 75%

Nivel intermedio entre 76% a 89%

Nivel Alto entre 90% a 100%

- Verificar que los objetivos de las actividades incrementen la motivación de las colaboradoras que desempeñan un puesto operativo en la organización.

II fase

- Revisión de resultados obtenidos.
- Verificación de las actividades hayan sido las esperadas dentro de la propuesta del proyecto.
- Efecto del proyecto en la motivación, fortalezca las habilidades, hábitos y conocimientos de las madres solteras trabajadoras.
- Análisis de costo beneficio.

La relación beneficio-costos, es la relación que permite evaluar la eficiencia de la utilización de los recursos de un proyecto, se obtiene al dividir la sumatoria de los

beneficios y la sumatoria de los costos que se espera que se generen con el proyecto. El resultado indica la utilidad o el rendimiento que se obtendrá por cada unidad monetaria que se invierta en el proyecto, este resultado será:

* Si es igual a 1%, su Valor Presente es cero

* Si es mayor que 1%, significa que su Valor Presente es positivo.

- Análisis de necesidades

El análisis de necesidades frecuentemente empieza con un análisis riguroso de los procesos existentes. Este proceso permitirá identificar carencias y posibles áreas de mejora. Habiendo identificado las necesidades de mejora, se podrá echar andar el proyecto.

Mayor que 12 % = Se acepta

Igual a 12 % = Es indiferente

Menor que 12 % = Se rechaza

- Análisis de riesgos

Para realizar el análisis de riesgos se tiene como criterios: dependencia de terceros, conocimiento del mercado e inversión necesaria. Por lo que no existe un proyecto sin riesgos.

Fórmula para calcular el riesgo: multiplicamos los 3 factores y restamos el resultado de 1. Para tener un porcentaje lo multiplicamos otra vez por 100.

Probabilidad de fracaso [%] = $(1 - \text{Dependencia de terceros} \times \text{Conocimiento del Mercado} \times \text{Inversión necesaria}) \times 100$.

- Estimaciones del proyecto a futuro.

III fase

- Apertura inicial del proyecto de incentivos para madres solteras que laboran en empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos.
- Entrega de resultados que se lograron recolectar durante la elaboración del proyecto.
- Elaboración de presentación ejecutiva.

	ACTIVIDAD	MESES					
		1	2	3	4	5	6
Evaluación inicial	Identificar si dentro de la organización existe este grupo de interés.						
	Recopilar la información necesaria para llevar el proyecto a cabo.						
	Contratar a la persona que estará a cargo del proyecto.						
	Tener asesorías con expertos para poder llevar a cabo el proyecto sin tener conflicto de intereses.						
	Realizar cotizaciones del material o recurso necesarios a utilizar						
Evaluación de proceso	Distribuir las actividades que tendrá cada asesor contratado.						
	Taller de programación neurolingüística.						
	Capacitación de como tener una comunicación asertiva.						
	Capacitación motive a sus equipos con un desafío en común.						
	Taller de adaptabilidad al cambio.						
	Taller de empoderamiento o tips para sentirme empoderada.						
	Taller Manejo de mis emociones.						

	Taller automotivación para el crecimiento personal.						
Evaluación final	Feria del emprendimiento laboral.						
Evaluación de proceso	Dinámica cambiemos de escenario.						
	Dinámica "Pon a tus trabajadores como directores de sus propias ideas.						
	Conferencia de como negociar con el cliente.						
	Dinámica Fomentando el trabajo en equipo.						
	Capacitación para aumentar mis habilidades y destrezas.						
	Capacitación Atención al Cliente.						
Evaluación inicial	Negociación con universidades o instituciones de formación.						
Evaluación de proceso	Taller de cómo administrar mis finanzas.						
	Taller desarrollando mis competencias.						
	Taller de funciones ejecutivas cerebrales.						
Evaluación inicial	Reforzando los beneficios de la institución.						
Evaluación de proceso	Dinámica cuida tu cerebro						
	Dibujando mandalas para el manejo de situaciones						
	Taller de meditación.						

Evaluación inicial	Contratar a una nutricionista y enfermera.						
	Realizar cotizaciones del material o recurso necesarios a utilizar						
	Distribuir las actividades que tendrá cada profesional contratado.						
Evaluación de proceso	Taller cuida tu salud.						
	Taller de como tener huertos en casa						
	Clases de una buena alimentación balanceada.						
	Alianzas con entidades de salud médicos.						
Evaluación final	Feria de la salud						
	Celebra acontecimiento de la vida privada.						
	Implementación de un día Family to work.						
	Viaje con mi equipo de trabajo.						
	Captando momentos en fotografías para el recuerdo.						

REFERENCIAS

- Achaerandio, L. (2010). *Iniciación a la práctica de la investigación*, 7a. edición. Guatemala: Instituto de investigaciones jurídicas, URL.
- Acosta, J. (2012) *Gestión eficaz del tiempo y control del estrés*. 6ª. Edición. Esic Editorial. Madrid. España.
- Alles, M. (2002). *Desempeño por competencias*. Buenos Aires, Granica.
- Alonso, R. (2004), Construcción de un instrumento para medir la satisfacción personal en mujeres de edad media, *Revista cubana de la Salud*, Volumen 30, Habana, Cuba.
- AMAT, O. y P. SOLDEVILA (2000): *Contabilidad y gestión de costos*, Gestión 2000, Barcelona.
- Armstrong, M. (1993). *Gerencia de Recursos Humanos*. Bogotá, Legis Editores.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning.
- BREALEY, R. y M. STEWART (1991): *Fundamentos de financiación empresarial*, McGraw-Hill, México D.F.
- Cacciamali, M. & Tatei, F. (2013). *Género y salarios de la fuerza de trabajo calificada en Brasil y México*. Problemas del Desarrollo, Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), PP 53-79.
- Cárdenas, R. & Castro, A. (2011). *Aspectos psicológicos en las relaciones laborales de madres solteras en el Ministerio de Trabajo y Previsión Social*. Escuela de Ciencias Psicológicas. USAC.
- Caso, A. (2003). *Sistema de incentivos a la Producción*, 2da. Edición. Madrid: Fundación Confemetal.
- Castellanos, P. (2013) presidenta de la Asociación Madres Solteras por Elección, Recuperado: <https://www.consumer.es/bebe/madres-solteras-ayudas-y-recursos-para-ellas.html>
- CEPAL, (2006), en: <https://www.cepal.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/4/26484/P26484.xml&xsl=/tpl/p9f.xsl>.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá: McGraw-Hill, pp. 349-350.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*, Quinta edición. Bogotá: McGraw-Hill

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.
- Cortés, J. (2007). *Técnicas de prevención de riesgos laborales*, 9a. edición. Madrid: Tébar, S.L
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*, Decimoprimer edición. México: Pearson educación.
- Dubrin, A. (2003). *Fundamentos de comportamiento organizacional* 2da. edición. México: Thomson Paraninfo.
- Evaluación de proyectos Gabriel Baca Urbina, Editorial MacGraw-hill, tercera edición. 1995
- Figuroa, H., & Ramírez, C. (2004). *Administración de servicios de información*. México: Dgapa.
- Flores, I. (2016) *Madres aun enfrentan retos*, Prensa Libre (pp.31, párr. 2).
- García, J. (2007). *Motivación: Haga lo que hagan*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Gay, J. (2006). *Enciclopedia de la Psicología*, Editorial Océano, Barcelona España.
- González, M. (2006). *Habilidades directivas*. España: Innova
- Guerra, W. (2016). *El Estrés Que Enfrentan Las Madres Trabajadoras En Una Empresa Textil*. Escuela de Ciencias Psicológicas. USAC.
- Gutiérrez, M. 2018, *Guía para la elaboración del trabajo de graduación*, Guatemala, Universidad San Carlos de Guatemala.
- R Hernández-Sampieri, CPM Mendoza – 2018. *Sexta edición Metodología de la investigación*. Mexico, McGraw-Hill.
- HORNGREN, C. T. y G. FOSTER (2007): *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial*, Pearson Educación, México D.F.
- Instituto Nacional de Estadística (INE) el departamento de Guatemala al año 2012, INE. *Situación de las madres adolescentes*. Dirección Técnica de Demografía e Indicadores Sociales. Guatemala, Ciudad, Recuperado de: <http://www.ine.gov.gt/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0871/libro.pdf>
- <https://www.marketingguerrilla.es/como-calcular-el-riesgo-de-un-proyecto-antes-e-lanzarse/>
- [https://sistemas.segeplan.gob.gt/sche\\$sinip/documentos/Manual_de_Formulacion.pdf](https://sistemas.segeplan.gob.gt/sche$sinip/documentos/Manual_de_Formulacion.pdf)
- INE (2-2019). *Informe Ejecutivo Encuesta Nacional de Empleos e Ingresos ENEI 2-2019. Guatemala*.

Krajewski, L., & Larry, R. (2003). Administración de operaciones, estrategias y análisis. 5Ta. edición. México: Pearson Educación.

Larios, R. (2011). Al empleado se le retiene con incentivos. Siglo 21.

Lazarus, R. (1982), Thoughts on the relations between emotion and cognition. American Psychologist, Editorial Martínez Roca, Barcelona, pp.37, 1019-1024.

Linares, L. (2016) Madres aun enfrentan retos, Prensa Libre (pp.31, párr.5-6)

LUJAMBIO J. Mamá sola. Un nuevo significado para la maternidad sin pareja. Planeta No 2, México 2007. {15 de julio del2013), Recuperado en: <http://www.madresoltera.org/dependencia-o-independencia-de-la-madre-soltera-su-hogar>;

Martínez, C. (2017) Encuesta Nacional de Condiciones de vida, llevada a cabo por Instituto Nacional de Estadística (INE).

Martínez, J. (2004). *Estrés Laboral*, Editorial Pearson Educación. Pág. 32

Meyers, F. (2004). Estudio de tiempos y movimientos para la manufactura ágil, 2da. Edición. México: Pearson Education.

Milkovich & Boudreau, (1994), Dirección y Administración de Recursos Humanos, Addison-Wesley, Iberoamericana, p. 344.

Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1999), Trabajo decente. Informe del Director General, Conferencia Internacional del Trabajo, 87a reunión, (Ginebra)

Romero, M. (2010), Madre Soltera y sus Efectos. Ensayo. México 2010 (31 de mayo del 2013), en: http://www.elkiosko.com.sermadresolteraysus_efectos.htm

Rovira, I., (2016), Psicología y Mente: en, <https://psicologiymente.com/autores/isabel-rovira-salvador>

Siles, H. (2003). ¿Cómo motivar al trabajador? Revista Nueva economía.

Sherman, Bohlander & Snell, (2001), Administración de Recursos Humanos, Colombia, International Thomson Editores, (2001).

Skinner, B.F. (1990). Can Psychology be a science of mind? American Psychologist, 45, 1206,1210).

Slipak, M. (1996), Estrés y perfiles de personalidad, Editorial Científico, Habana, Cuba.

Stevenson, N. (2000). La motivación del personal de su empresa. España: Prentice Hall.

Thornike, E.L. (1911). *Animal intelligence: Experimental Studies*. New York; MacMillan.

Vásquez, M. (2013) *Madres solteras: ayudas y recursos para ellas*.

Weller, J. (2009). "El fomento de la inserción laboral de grupos vulnerables. Consideraciones a partir de cinco estudios de caso nacionales". Documentos de proyectos (LC/W.306). Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Diciembre.

Werther, W., & Davis, K. (2005). *Administración de personal y recurso humanos*. México: McGraw Hill.

Witkin, G. (2007). *El estrés de la mujer*. España, Barcelona: Editorial Grijalbo, S.A. 2ª. Edición, pp. 313

ANEXOS

Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias Psicológicas
Departamento de Estudios de Postgrado
Maestría en Gestión Humana y Organizacional
Curso: Seminario de Investigación I
Sección B
Nilka Angeliz Cobón Gudiel



COMPONENTES CENTRALES EN UN PROGRAMA DE INCENTIVOS LABORALES PARA MADRES SOLTERAS EN EMPRESAS QUE SE DEDICAN A LA VENTA DE ELECTRODOMÉSTICOS EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

La presente investigación pretende estudiar los componentes centrales en un programa de incentivos laborales para madres solteras en empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala con el fin de encontrar la motivación que las lleve a superarse en la sociedad actual y ver como las organizaciones se involucran responsablemente en el actuar para comprender qué tipo de necesidades tiene este grupo determinado dentro de la empresa.

Población a quien va dirigido: madres solteras en empresas que se dedican a la venta de electrodomésticos en la ciudad de Guatemala.

Nilka Cobón quien cursa actualmente la Maestría en Gestión Humana y Organizacional, que se desarrolla en la Escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Este instrumento servirá para recopilar información que alimentará la investigación que tiene como finalidad la graduación de dicha Maestría.

Correo de contacto nilkacobon@hotmail.com.

Tiempo estimado en responder el cuestionario: Veinticinco minutos.

Consentimiento informado:

- Confidencialidad y resguardo de la información: La información personal obtenida mediante este cuestionario, será utilizada única y exclusivamente para los propósitos del estudio referido a cargo de Nilka Cobón. Para garantizar el resguardo de la información, el manejo ético y seguro de su contenido, se generarán códigos de clasificación que restringen el alcance de la identidad de cada participante. Asimismo, se realizarán todos los esfuerzos necesarios para garantizar la confidencialidad definida en Tratados Internacionales y Leyes nacionales.
- La participación dentro de esta investigación es voluntaria por lo que se determina que la persona puede retirarse en cualquier momento sin dar ninguna explicación y sin que se le pueda obligar a terminar el cuestionario.

- Los resultados generales de este proceso de investigación servirán de base para la construcción de una propuesta encaminada a abordar los hallazgos. El proceso en su totalidad está siendo acompañado por la Profesora titular del curso Seminario I de investigación, M.A. Gabriela Álvarez García, colegiado 3817 y M.A. Katia Tejeda de Cabrera, como asesora de contenido con colegiado 570, Departamento de Estudios de Postgrado, de la Escuela de Ciencias Psicológicas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Como participante tiene derecho a solicitar los resultados obtenidos. Puede escribir a: nilkacobon@hotmail.com. Se le informará sobre el tiempo estipulado para la publicación global.
- De tener alguna consulta con su participación, puede escribir a: maestriagho@psicousac.edu.gt/ galvarez@psicousac.edu.gt
- Declaración de consentimiento: después de la lectura de la información que se me ha proporcionado, comprendo el objetivo de la investigación, que puedo retirarme en el momento que lo considere conveniente y que puedo consultar en los correos descritos si surgen dudas respecto a mi participación.
- Estoy de acuerdo en participar _____
- No estoy de acuerdo en participar _____

El Cuestionario MbM

Instrucciones: A continuación, se le realizarán una serie de preguntas, seleccione la respuesta que más se adecue a su punto de vista personal, no existe respuesta correcta o incorrecta.

Tiempo estimado en responder el cuestionario: 20 a 25 minutos.

1. Lo más importante para mí es tener un empleo estable.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

2. Prefiero trabajar de manera independiente, más o menos por mi cuenta.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

3. Un sueldo alto es un claro indicativo del valor que tiene el trabajador para la empresa.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

4. Buscar aquello que te haga feliz es lo más importante en la vida.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

5. La seguridad del puesto de trabajo no es especialmente importante para mí.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

6. Mis amigos significan más que casi ninguna otra cosa para mí.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

7. La mayor parte de las personas creen que son más capaces de lo que realmente son.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

8. Quiero un trabajo que me permita aprender cosas nuevas y desarrollar nuevas destrezas.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

9. Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

10. Es preferible evitar una relación demasiado estrecha con los compañeros de trabajo.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

11. La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

12. Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

13. Un buen empleo debe incluir un plan de jubilación sólido.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

14. Prefiero claramente un trabajo que implique establecer contacto con otros "clientes o compañeros de trabajo".

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

15. Me molesta que alguien intente atribuirse el mérito de algo que yo he conseguido.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

16. Lo que me motiva es llegar tan lejos como pueda, encontrar mis propios límites.

Completamente de acuerdo

Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

17. Uno de los aspectos más importantes de un puesto de trabajo es el plan de seguros de enfermedad de la empresa.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

18. Formar parte de un grupo de trabajo unido es muy importante para mí.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

19. Mis logros me proporcionan una importante sensación de autorespeto.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

20. Prefiero hacer cosas que sé hacer bien que intentar hacer cosas nuevas.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

21. Considera que está alcanzando las metas personales que se propuso a través del trabajo que realiza.

Completamente de acuerdo

Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

22. Le reconocen los resultados obtenidos por el trabajo que realiza en la empresa.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

23. Considera que tiene oportunidad de desarrollo dentro de la empresa donde labora.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

24. Siente que participa proponiendo mejoras en su puesto de trabajo para que este sea más efectivo.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

25. Considera usted que el estrés laboral generado por sus actividades diarias afecta su vida cotidiana.

Completamente de acuerdo
Básicamente de acuerdo
Parcialmente de acuerdo
Sólo estoy un poco de acuerdo
No estoy de acuerdo

26. Cuál de estos elementos considera que la madre soltera presenta en su puesto laboral.

Estrés.

Ansiedad.

Angustia.

27. Elija que desafíos presenta día a día una madre soltera.

Cuidado de sus hijos.

Tiempo en familia.

Educación de sus hijos.

28. Marque la opción más adecuada según su interés, de recibir un incentivo.

Monetaria

No Monetaria

29. Marque las opciones de incentivos que usted preferiría.

Actividades recreativas.

Flexibilidad de horario

Cupones de descuento.

30. En la empresa en la que labora cuenta con un programa de apoyo para madres solteras.

Sí.

No.

De la pregunta 1 a la 20,

Copyright.1986, 1990, 1996 by Marshall Sashkin, Ph. D

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION.