

49  
2ej



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE PSICOLOGIA**

**ESTUDIO EXPLORATORIO SOBRE EL MANEJO DE LA FRUSTRACION EN EMPLEADOS BANCARIOS (ESTUDIO EXPLORATORIO)**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:**

**LICENCIADO EN PSICOLOGIA**

**P R E S E N T A :**

**EDUARDO GARAY MENDOZA**

**DIRECTORA DE TESIS**

**LIC. ASUNCION VALENZUELA COTA**

**MEXICO, D. F.**

**FALLA EN ORIGEN**

**1991**



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INDICE

INTRODUCCION.....	6
1. EL TRABAJO COMO FACTOR DE DESARROLLO PARA EL INDIVIDUO.....	9
1.1 Motivación en el Trabajo.....	13
1.2 Satisfacción Laboral.....	23
2. CONSIDERACIONES TEORICAS SOBRE FRUSTRACION.....	26
2.1 Estudios sobre Frustración laboral.....	35
3. METODO.....	40
3.1 Tipo de Estudio.....	40
3.2 Hipótesis de Trabajo.....	40
3.3 Variables.....	43
3.4 Sujetos.....	46
3.5 Escenario.....	46
3.6 Instrumentos.....	47
3.7 Procedimiento.....	51
3.8 Procedimiento Estadístico.....	52
4. RESULTADOS.....	54
5. DISCUSION Y CONCLUSIONES.....	69
6. SUGERENCIAS Y LIMITACIONES.....	80
7. BIBLIOGRAFIA.....	83
8. ANEXO 1.....	88
9. ANEXO 2.....	94

### INTRODUCCION

Desde el inicio del devenir histórico del hombre, éste se encontró con la necesidad de formar y afiliarse en grupos con el fin de facilitar el trabajo, especialmente cuando todos tenían un objetivo en común.

Inicialmente, los primeros modelos de organización fueron el clan, la horda, la tribu, etc., hasta llegar al núcleo de una sociedad que es la familia.

Con el transcurso de los años y bajo un contexto social y económico variable, surgen organizaciones con estructuras más complejas en las que los individuos tratan de alcanzar metas semejantes, así como encontrar satisfacción a sus necesidades y expectativas vitales, lo anterior como resultado de su desempeño y de sus relaciones personales.

Así, dentro de las organizaciones productivas o económicas, los individuos son los responsables directos de su desarrollo y del papel que éstas juegan en el crecimiento y estabilidad de las sociedades.

No obstante lo prioritario que esto sea, el individuo se ve en ocasiones afectado por un ambiente social y laboral que demerita su capacidad de respuesta y adaptación y lo limita para obtener mejores niveles de vida.

Las personas buscan en el trabajo, además de recursos económicos, una actividad que les permita obtener una determinada posi -

ción social, autoestima y expresión de capacidades. Para ello, la capacidad de establecer relaciones interpersonales, de tolerancia y adecuado manejo de las situaciones frustrantes son imprescindibles, ya que el trabajo representa una fuente de exigencias y demandas que son necesarias de resolver para permanecer y comprender ese ambiente diverso y demandante.

Específicamente en el sector financiero, el sistema bancario ocupa a una gran cantidad de empleados que se avocan al servicio y al trato directo con otras personas (Clientes) y para los cuales, la habilidad para entablar relaciones interpersonales y la tolerancia que puedan traer consigo situaciones adversas, son de suma importancia, ya que al igual que en su desarrollo personal, las respuestas positivas, sanas, harán que sus conductas sean cada vez más adaptables, asertivas y acordes con su ámbito laboral, y por ende social.

Aunque las condiciones a las que los empleados tienen derecho y las prestaciones sociales, médicas, etc.; de que gozan pueden ser similares, el grado de dificultad y tolerancia en el puesto varía según el tipo de funciones y demandas a las que se enfrentan; tal es el caso de las personas quienes atienden al público (Cajeros), los cuales para dar conformidad a las necesidades de las personas que requieren de sus servicios, muestran una actitud complaciente y amable, y a las que en ocasiones se les pide cierto grado de sumisión para reafirmar la imagen de la institución donde prestan sus servicios.

Esta actitud marca una diferencia en relación a otros empleados-

quienes por las características de sus puestos no se ven expuestos a esta particularidad.

Una atención a la demanda creciente de las personas que trabajan en banco despierta el interés principal de esta investigación que es el reconocer, cómo el ambiente y el clima de trabajo podrían llevar consigo situaciones de frustración, además de señalar cuál es el manejo y tolerancia que de ésta realizan los empleados que se ven involucrados, tomando en cuenta la diferencia entre quienes están en atención a clientes y quienes no lo están. Realizar lo anterior nos puede proporcionar un indicador de la capacidad de relacionarse de una manera adecuada en su trabajo diario y resaltar la importancia social que cobra el tener un contacto interpersonal adecuado en su vida diaria como individuos.

La carencia específica de estudios en esta población como lo son los cajeros y por otro lado empleados en labores principalmente administrativas, motiva el presente estudio, ya que en la medida que exploremos este campo profesional y estas actitudes, lograremos comprender el sentir de los trabajadores y ampliar la visión que tenemos dentro de este contexto para poder reincidir sobre una mejor calidad de vida de éstos en todos sus sentidos.

## 1. EL TRABAJO COMO FACTOR DE DESARROLLO PARA EL INDIVIDUO.

El estudio del trabajo y su relación con necesidades tanto sociales como individuales, ha sido objeto de numerosos estudios por parte de investigadores en diferentes disciplinas.

Actualmente varios pensadores están de acuerdo en que el papel del trabajo ha sido determinante para la satisfacción de necesidades y esencial para la evolución tanto individual como social del hombre, aunque además puede representar la forma más tremenda de enajenación y explotación por el hombre mismo (Marx, citado en Castaño, 1984).

De esta forma nos encontramos con que el trabajo es visto como una forma natural de actividad humana que lo provee de elementos para su desarrollo, pero que en algunos casos se muestra como un obstáculo para la expresión y crecimiento de capacidades.

De aquí, precisamente la importancia de resaltar la experiencia laboral en la vida del hombre y la subjetividad que vive como consecuencia de la realización de esta tarea.

Para abordar un estudio del trabajo que nos proporcione una visión amplia de las características de éste y la relación que guarda con los sentimientos del hombre, podemos enfocarlo dentro de 5 factores que le son propios: Técnico, Fisiológico, Psicológico, Social y Económico<sup>1</sup>.

---

1. Friedman, George. "Tratado de Sociología del Trabajo". México, FCE. 1978.

En consideración a estos 5 factores se piensa que poseen una relación muy estrecha y que por consiguiente un análisis de las condiciones actuales del trabajo en nuestra sociedad, del aspecto económico que abraza a las organizaciones y a sus procesos - técnicos (Castaño, 1984), y sumado a las consecuencias psicológicas y físicas<sup>2</sup> que llevan consigo, tendrían un valor importante en este tipo de estudio.

Dos investigaciones, principalmente, inician el estudio de - las actitudes y condiciones del trabajador. La primera ocurrió en 1924 realizada por Elton Mayo, en la que se ponía de manifiesto las relaciones existentes entre el trabajo y las personas que ven satisfechas ciertas expectativas. En este estudio las demandas y actitudes de obreros comenzaron a considerarse, al notar, que estos ofrecían un mayor rendimiento como consecuencia - de que estaban siendo observados. La importancia que posee esta investigación radica en que las personas sintieron que realmente se les estaba dando la debida importancia a su trabajo y que sus puntos de vista en relación a las condiciones de trabajo se - estaban escuchando. Dicho efecto fue conocido como Hawthorne.

La segunda investigación, se refiere específicamente al indi-

---

2. *Ibidem.*, P. 31



viduo y sus satisfacciones dentro de la organización, que fué realizada por Cornell<sup>3</sup> en 1959 en Estados Unidos. El propósito de este trabajo fué el de relacionar aspectos de la satisfacción con algunos aspectos mesurables de la compañía tales como las prácticas y políticas de la gerencia, ampliación de las condiciones de trabajo, crear programas de entrenamiento dirigidos a supervisores y gerentes, y por tanto, con buen indicio de que los planes ejecutados por los supervisores o por la gerencia eran efectivos o incluso ser ampliados y modificados para alcanzar mejores índices de desempeño.

Además de que este estudio tuvo objetivos encaminados a aportar información que pudiera incrementar los beneficios económicos y disminuir el tiempo improductivo entre sus empleados, podríamos complementar esta idea indicando que un trabajador satisfecho — más oportunidades de rendir en forma adecuada en su trabajo y gozar de un bienestar psicológico y social.

Posterior a estas investigaciones claves que intentan comprender al hombre y sus afectos en el trabajo, continuaron algunas — otras, ya con este mismo tipo de línea, de entre las cuales podemos mencionar la aportación de McGregor<sup>4</sup> en 1960, en la que afirma que "el trabajo es una actividad natural del ser humano y que si existen las condiciones adecuadas, los individuos asumirán la

---

3. *Fleishman, Edwin. "Estudios de Psicología Industrial y del Personal". México. Ed. Trillas. 1976. Op. Cit. P. 322-330.*

4. *Castañón Armitia, Darvelio. "Crisis y desarrollo de las Organizaciones". México. UNAM. 1984. Op. Cit. P. 31.*

responsabilidad, creatividad y eficiencia en las labores que se les encomienden, y que lo que ha acontecido es que las organizaciones actuales o que han carecido de las condiciones adecuadas".

Lickert<sup>5</sup>, por su parte, opina que la colaboración y participación entre los trabajadores es importante, además de proponer cambios en los principios y criterios en las formas de organizar el trabajo. Resulta la importancia de la colaboración y de la participación de los trabajadores en la solución de los problemas y toma de decisiones.

---

5. *Ibidem.*, P. 31.

### 1.1. MOTIVACION EN EL TRABAJO.

Es importante señalar el factor que motiva a los individuos a trabajar y considerar las características que le son más benéficas desde su propia naturaleza con las cuales se sentirán más satisfechos en su desempeño.

La motivación es muy compleja en los seres humanos. Las condiciones que motivan la conducta de un individuo pueden ser extrínsecas o intrínsecas<sup>6</sup>, aunque casi todo el comportamiento tiene su origen en los esfuerzos que realiza éste para satisfacer sus necesidades (Huse, 1976). Algunas personas evitarán aquellas actividades que de una u otra forma no proporcionen recompensas o situaciones placenteras, tales como el castigo.

La motivación incluye todos los sentimientos, hábitos, afectos, mecanismos de defensa y aptitudes a los que puede llamarse actitud, según Vinackel<sup>7</sup>. Cualquier comportamiento específico es una interrelación compleja de las percepciones que el individuo tiene del objeto y de su propia actuación, de la situación exterior, de la tarea y de la importancia de ésta, del grado en que satisfará sus motivaciones y necesidades y de su dificultad (Huse, 1976). Un individuo, por ejemplo puede es

---

6. Huse F. Edgar, et al. "El comportamiento humano en la organización." México. FEJ. 1976. Op. Cit. P. 59

7. Ibidem. P. 59

tar motivado para alcanzar el éxito, pero si la tarea parece de masiado fácil o poco remuneradora quizá ni siquiera la realice.

Dentro del plano laboral, existen 3 modelos o sistemas de motivación.

El primer modelo es de fuerza o coerción; la suposición en la que se basa este sistema es que el hombre trabaja mejor cuando se le fuerza a una situación en la que produce o es castigado, - tal ejemplo lo podemos observar en cárceles, en épocas esclavistas, etc.

El segundo modelo es el económico-mecánico. El modelo económico del hombre lo analizan y conceptualizan Adam Smith y Taylor y se basa primordialmente en que el hombre trabaja principalmente por dinero, este modelo coincide con la conceptualización del hombre como mercancía que vende su personalidad arrastrado por el sistema económico (Fromm, 1985). El modelo mecánico propuesto principalmente por Skinner reitera que el hombre realizará mejores conductas como consecuencia de algún reforzador. Ambas posiciones son de carácter ambientalista.

El tercer modelo es de crecimiento o de sistema abierto, el cual reitera que el hombre:

- 1.- Toma decisiones habitualmente por sí mismo.
- 2.- Es intencional y tiene objetivos individualizados.
- 3.- Observa solamente las órdenes que son compatibles con sus propias necesidades y valores.
- 4.- Tiene motivos más complejos e interrelacionados que los

otros dos modelos.

- 5.- Se esfuerza por lograr el crecimiento, la responsabilidad y el éxito cuando están presentes las condiciones propicias para ello.

Este modelo se caracteriza inicialmente por los trabajos de Elton Mayo y su escuela de Relaciones Humanas<sup>8</sup> y — por los modelos siguientes, entre otros:

A) Modelos de autorrealización de Maslow.

Este modelo indica que las personas tienen diferentes niveles de necesidades y que al iniciar a satisfacer las necesidades de primer orden que incluyen aquellas necesidades físicas, de seguridad y protección; se hacen más importantes las de segundo orden (necesidades sociales, estimación y posición).

La necesidad más elevada es la autorrealización y se satisface cuando las personas hacen todo de lo que son capaces. En suma, este modelo infiere que sólo se puede motivar a una persona, descubriendo que es lo que necesita en ese momento y lugar específico, ya que las personas están motivadas por necesidades distintas en las diferentes épocas y circunstancias de su vida.

B) Modelo de Higiene-Crecimiento.

En este modelo de Higiene-Crecimiento encontramos las primeras investigaciones entre los factores de trabajo y per-

---

8. Grados Espinoza, Jaime. "Temas y Técnicas de Psicología del Trabajo". Tomo II UNAM. 1984.

sonales y su relación con la motivación y su grado de satisfacción en el trabajo. Dicha teoría surge de los estudios realizados en los años cincuentas por Brayfield, Crockett y Herzberg, entre otros. En ese estudio se intentó estudiar más minuciosamente la relación entre la productividad y la moral, Herzberg y sus compañeros usaron entrevistas semiestructuradas para deducir, de las respuestas de contables e ingenieros, los incidentes que motivan su trabajo y que les desagradan de él. Los cinco campos de incidentes críticos que citaron con mayor frecuencia por las personas a quienes les gustaba su trabajo fueron los siguientes: éxito, reconocimiento, naturaleza del trabajo, responsabilidad y ascensos. Todos estos campos pertenecen al contenido del trabajo y son factores de desarrollo y motivación. En cambio los que no estaban profesionalmente satisfechos con su trabajo citaron incidentes críticos relacionados con el contexto de trabajo. El más importante de estos factores de insatisfacción o de higiene eran la política y administración de la compañía (ineficaz, perniciosa o injusta); otras dimensiones eran la falta de competencia de los supervisores en el desempeño de sus funciones (deficiente preparación técnica o deficientes relaciones interpersonales) y las insatisfactorias condiciones de trabajo.

Uno de los hallazgos importantes encontrados en esta investigación fue que entre los incidentes de satisfacción e insatisfacción que mencionaron los trabajadores, una cuarta parte de los incidentes

tes de insatisfacción afectaba de una forma negativa la salud mental de los individuos, mientras que sólo un octavo de los de satisfacción mejoraba ésta.

Aunque los factores de desarrollo constituyen un punto de partida para encauzar los aspectos que propician una estabilidad en el trabajador, existen varias críticas al estudio de Herzberg al. ( 1959 ), en las que se analiza la generalidad de los hallazgos.

En relación al rango, los trabajadores investigados sólo representa una pequeña muestra del universo de trabajadores. Herzberg utilizó únicamente contadores e ingenieros. Esto, por sí solo, no constituye una prueba adecuada a la generalidad de la teoría, siendo necesario replicar los hallazgos en diferentes trabajadores y diferentes situaciones de trabajo. Además de esta crítica se presentan otras que reiteran la falta de validez en la entrevista semiestructurada así como el uso de las pruebas estadísticas confiables en todo el estudio<sup>9</sup>.

Por otro lado, es menester llevar los datos arrojados con cautela, ya que puede haber diferencias en las que los trabajadores puedan reportar como aspectos de satisfacción e insatisfacción — dependiendo del nivel que ocupe en la organización, el salario, la edad, el sexo, etc.; incluso algunos trabajadores pueden repor

---

9. Friedlander, Frank, "job Characteristic as satisfier and dissatisfier". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 48. 1964. pp. 338-392.

tar aspectos que les disgustan, aunque piensan que no está mal para el trabajo que realizan<sup>10</sup>.

Algunas personas, incluso, a una característica de su trabajo - pueden encontrar fuertes satisfactores así como fuertes insatisfactores si la misma característica está ausente o negativa en el trabajo.

Además de las anteriores teorías de motivación, existen otros estudios realizados por Georgopoulos, Mahoney, Jones y Vroom<sup>11</sup> - entre otros en los que consideran que el hombre realiza las cosas bajo la creencia y posibilidad de alcanzar mejores niveles de vida por medio de recompensas que van a considerar valiosas.

Las investigaciones sobre la relación entre la satisfacción y el desempeño muestran como carecen de causalidad en si mismas aunque mantienen una estrecha relación. Esta relación sería como si sigue: Las recompensas causan satisfacción y si partimos del hecho - de que el desempeño produce recompensas, entonces es probable que la relación entre satisfacción y desempeño se deba a una sola variable, las recompensas<sup>12</sup>.

---

10. Ewen, Robert. "Some determinants of Job Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*. Vol 48. 1964. PP. 161-163.

11. Fleishman, 1976.

12. *Ibidem*, p. 335.



Las recompensas vistas desde la perspectiva de la motivación se pueden dividir en externas: paga, ascensos, estatus, etc., que de alguna forma, tiene relación indirecta con la conducta. El otro tipo de recompensa es la que el sujeto se da así mismo y son llamadas intrínsecas, como el autoestima de un sujeto por una buena labor. Esta suele estar más relacionada con la conducta. Ambos tipos de recompensa poseen la expectativa, para el sujeto, de que las recompensas son equitativas en relación con el desempeño que están realizando.

Aunque las diferentes ópticas señalan que el hombre trabaja para satisfacer tanto necesidades económicas como psico-sociales, la teoría de Higiene-Crecimiento finca las bases sobre la importancia de las condiciones de trabajo, del papel que debe desempeñar una organización con respecto a sus propios empleados y el papel de los empleados mismos como elemento que además de que debe de producir para la organización a la que pertenece, posee una necesidad de expresión y desarrollo de capacidades.

Las anteriores teorías no juegan un papel excluyente entre sí, sino que deben de ser tomadas como complementos de diferentes puntos de vista, que en algunas ocasiones servirán para responder a cuestionamientos del por qué de cierto tipo de conducta del hombre en el trabajo, y en ocasiones; dando paso a una aproximación más adaptable a lo que se este estudiando.

Es importante señalar que a pesar de las condiciones en el ambiente de trabajo y de los principales factores motivacionales ya

mencionados, los individuos, buscarán la expresión de sus pensamientos, afectos, aplicación de sus intereses profesionales que les permitan conocer los límites dentro de los cuales puedan actuar.<sup>13</sup>

Las condiciones de expresión, dicho sea de paso, son capaces de ser encontradas fuera de una organización<sup>14</sup> y en cualquier tipo de actividad sea cual fuere la especie, aunque la mayoría de las personas busca la forma de mantener una estabilidad psicológica y económica dentro de un grupo de trabajo en cualquier organización.

De este vínculo Individuo-Industrialidad cabe mencionar que el primero se va arrastrando por un sistema, y/o sociedad que demanda, tanto a individuos como a organizaciones, la contribución al crecimiento del sistema económico y a la acumulación de capital que se vuelve fin último.<sup>15</sup> Como consecuencia de ello algunas organizaciones buscan, programar tanto el comportamiento individual como el social, reduciendo el juicio personal de los sujetos. Esta se ve obligada a exigir conformidad, dependencia y un comportamiento no maduro en determinada circunstancia.<sup>16</sup>

---

13. Para un estudio más profundo véase Fromm, Erich. *El miedo a la Libertad*. México, D.F. Ed. Planeta, 1985.

14. Dubin, Robert. "Las relaciones humanas en la organización". - México, Ed. CECSA, 1974. Op. Cit. P. 95.

15. Fromm, Erich "El miedo a la Libertad". México, Ed. Planeta, 1985

16. Dubin, Robert. "Las relaciones humanas en la organización". Pp. 95.

Todo lo anterior acorde a una sociedad capitalista que se basa en el principio de libertad política, por un lado, y del mercado como regulador de las actividades económicas y sociales<sup>17</sup> que han hecho del hombre un instrumento de fines económicos suprapersonales y que ha aumentado el espíritu de ascetismo y de insignificancia individual<sup>18</sup>.

La orientación mercantil<sup>19</sup> es una descripción que refleja claramente el tipo de personalidad en nuestra sociedad, y funge como la condición principal para el desarrollo del hombre moderno<sup>20</sup>. Esta orientación puede ser definida como "Una orientación de carácter — que está arraigada en el experimentarse a uno mismo como una mercancía, y al propio valor como un valor de cambio"<sup>21</sup>.

El éxito en el desarrollo potencial de una persona estaría en función de la demanda y la oferta, del tipo de personalidad que se requiera en el trabajo (Médico, Obrero, Carpintero, etc.) y cualidades que debe poseer para el puesto (jovial, amable, agresivo, etc.).

---

17. Fromm, Erich. "El arte de amar". México. Ed. Planeta. 1963.

18. Fromm, Erich. "El miedo a la ..." Pp. 134-137.

19. Fromm, Erich. "Ética y Psicoanálisis". México. Ed. Planeta. 1953.

20. *Ibidem*, p. 81.

21. *Ibidem*, p. 81.

Si para lograr un buen nivel de vida en todos sus aspectos fue se necesario unicamente lo que uno sabe y es capaz de hacer, la autoestimación de un individuo estaría en proporción con la propia capacidad, es decir, con el propio valor de utilidad; pero no ocurre así, resulta que la autoestima y el estado de ánimo en general están en proporción de la propia utilidad que pueda tener la persona dentro de una organización, o dentro de un mercado de mano de obra.

A esta experiencia que día con día vive cada trabajador es a lo que se avoca esta investigación: Las frustraciones propias de cada individuo en su trabajo producto de todo un sistema económico y social que representa un foco de atención, una vivencia, una experiencia que puede llevar satisfacción-insatisfacción para él y para sus necesidades.

## 1.2. SATISFACCION LABORAL.

Para definir o deducir lo que significa satisfacción-Insatisfacción laboral, podemos retomar la siguiente definición que nos servirá como marco de referencia. Se define la satisfacción en el trabajo como "Una respuesta afectiva dada por el trabajador a su puesto que se considera como resultado o la consecuencia de la experiencia del trabajador a su puesto, en relación a sus propios valores, o sea, con lo que se espera de él. Puede considerarse que la satisfacción tiene un sentido similar al placer" . Nosotros podemos considerar, con base a la definición de satisfacción, una definición de insatisfacción como la siguiente: Un estado afectivo displacentero por parte del trabajador como respuesta a la experiencia en su puesto dentro de su trabajo.

Ahora bien podríamos preguntarnos ¿Cuál es la importancia de estudiar las satisfacciones e insatisfacciones?, ¿Cuál es la relación entre insatisfacciones y frustraciones que es el objetivo principal de esta investigación?, como respuesta a la primera pregunta de Cain (1969), nos indica que la importancia en el estudio del trabajo y la satisfacción de sus trabajadores está apegada - -

a la propia naturaleza del individuo por ser una experiencia placentera y, sumando a esto, las satisfacciones o insatisfacciones son vistas como factores de ajuste psicológico y social que tiene que ver directamente con nuestro bienestar como seres humanos .

La segunda pregunta la podemos derivar de la anterior al resaltar el interés del trabajo y su relación con la vida afectiva del trabajador hacia su entorno social y hacia las actividades propias de su función en su puesto.

Precisamente una forma de abordar esta situación es explorando el tipo de conducta que presentan en su trabajo por medio de instrumentos que detecten las presiones de su vida cotidiana y laboral y las respuestas que puedan aparecer como resultado de esta situación. De alguna forma las insatisfacciones de necesidades de las que los trabajadores son objeto aparecen bajo peculiares tipos de actitudes que señalan el momento particular de estas experiencias; pero lo que importa es que esta vivencia es vista como frustrante, como obstáculo para el desarrollo y cubrimiento de necesidades; y precisamente es lo que queremos indagar; la dirección y tipo de las respuestas de frustración, vistas en este sentido como de insatisfacción por medio de los instrumentos que se detallan adelante, además del nivel de tolerancia hacia la frustración.

Algunos tipos de frustración, que desde este sentido no se vinculan con la organización en sí, constituyen amenazas reales a las necesidades fundamentales del adulto maduro por ejemplo, la pérdida del empleo puede ser fuente de auténtica aprehensión; la perspecti-

va de desempleo no sólo indica la reducción de la capacidad económica de satisfacer sus necesidades biológicas sino que también — puede traer consigo sentimientos de inseguridad, una disminución y una pérdida de consideración social; lo cual concuerda con la idea sugerida por Fromm, al señalar las características de la personalidad que impera en la nueva sociedad industrial y en "nuestra" libertad, en la que el trabajo se utiliza con fines de acumulación en sí despojando por así decirlo al individuo de sus seguridades haciéndolo sentir más solo y aislado.

La falta de un sistema que lleve a la expresión y desarrollo del yo, por lo tanto, ha llevado a los individuos a frustrar gran parte de su aspecto intelectual y emocional el cual se puede ver reprimido para hacer más adaptable a la situación<sup>23</sup>.

Por último, es importante señalar, que las frustraciones derivadas del grado de satisfacción o insatisfacción en el trabajo son vistas como un factor prioritario en la vida del sujeto, en relación a su ámbito psicológico, económico y social.

Una vez mencionado el aspecto social que arrastra al individuo a comportarse de una forma determinada en una empresa, y de resaltar la importancia de estudiar la relación interpersonal que tiene el individuo en su ambiente de trabajo se analizarán aquellas consecuencias psicológicas que tiene el individuo, como fruto de las presiones en el trabajo basado en algunos estudios realizados, además de mencionar el aspecto teórico respectivo sobre la frustración.

---

23. Horney, Karen. "La personalidad neurótica de nuestro tiempo" México, Edi. Planeta . 1937.

## 2. CONSIDERACIONES TEORICAS SOBRE LA FRUSTRACION

En el apartado anterior vimos como el trabajo representaba una fuente importante de desarrollo personal y de satisfacción de necesidades. Se señalaron algunos factores que motivan al individuo a afiliarse a un grupo de trabajo y las consecuencias que trae consigo el pertenecer a un sistema industrial moderno que matiza al individuo tanto de consecuencias positivas como negativas hacia su vida. En esta parte revisaremos brevemente algunas aportaciones sobre frustración desde el punto de vista psicodinámico así como diferentes perspectivas que explican la agresión, producto de situaciones frustrantes, además de mencionar algunas hipótesis y estudios sobre la relación entre el hombre y las consecuencias psicológicas que se derivan del trabajo.

La teoría psicodinámica a lo largo de sus seguidores y obras han tenido implícito el concepto de frustración como pivóte de la teoría analítica.

Freud<sup>24</sup> plantea que en la naturaleza humana existen instintos que son básicos. El sexual y el destructivo o agresivo. Eros y Thanatos respectivamente. Freud consideraba a estas fuerzas como de apoyo a la vida y de estímulo a la muerte o destrucción.

En su libro " Más allá del principio del placer " dirige su atención a las circunstancias que pueden frustrar la victoria del principio del placer, osea las satisfacciones del individuo.

---

24. Fadiman, James, et al. " Teorías de la personalidad ". México. Ed. Harla. 1976. Op. Cit. P. 13.



Para él la meta más importante de la psique es mantener y recobrar cuando así se requiera, un nivel aceptable de equilibrio dinámico que maximice los placeres y minimice las molestias.

Desde las primeras etapas del desarrollo libidinal, el niño debe satisfacer ciertas necesidades que él asocia al placer, pero - que en ocasiones pueden verse obstaculizadas por impedimentos, el niño como consecuencia, busca la reducción de esta tensión. Estos, que desde pequeño y a través de las diferentes etapas psico - sexuales el niño puede ver frustradas las diferentes fuentes de satisfacción propias de sus necesidades.

Desde pequeño la conciencia, como superyo, actúa para restringir, prohibir y juzgar la actividad consciente, aunque también a - nivel inconsciente. La tarea de auto-observación que el superyo impone al sujeto impide una vez más la expresión de éste, sin importarle el impulso del ello en la tensión-reducción e independiente del yo. La formación de ideales puede limitar también la procuración de placer.

El instinto del placer abarca tanto necesidades físicas como mentales ( que pueden llamarse deseos ); este instinto busca objetos para su satisfacción, pero en algunas situaciones estos - se enfrentan con obstáculos que dificultan su satisfacción. El - instinto de muerte o agresivo que se pudiera despertar producto de este impedimento obliga a un tipo de conducta que reduce la tensión. Como puede observarse la idea de frustración esta implícita en la concepción freudiana.

Por otro lado la idea del superyo como instancia que frustra gran parte de la expresión del yo, la encontramos en Ana Freud en "El yo y los mecanismos de defensa"<sup>25</sup>; en este libro la autora concibe a la fuerza superyoica como raíz de toda perturbación neurótica. El yo teme a la expresión instintiva de ciertas necesidades por que teme al superyo. Su defensa instintiva se concibe bajo la presión de angustia que ejerce el superyo al yo del sujeto.

Ante esto el yo pierde su independencia, reduciéndose a ser sólo un ejecutor de los requerimientos del superyo que se vuelca hostil a la expresión de necesidades instintivas y así incapaz de placer.

Para Alfred Adler el desarrollo psicológico de un individuo consiste "En salir de una actitud centrada en uno mismo y la meta de superioridad personal, hacia una actitud de dominio constructivo del medio y a un desarrollo socialmente útil". Según Adler la falta de cooperación y el consecuente sentido de desadaptación y principalmente de fracasos, se encuentran en la raíz de todos los estilos de vida neuróticos e inadaptados.

El punto de vista de este autor es interesante al analizar las tareas vitales de cada individuo, las cuales son determinadas por las condiciones fundamentales de la existencia humana; estas tareas son el trabajo, la amistad y el amor. Adler menciona

---

25. Freud, Ana. "El yo y los mecanismos de defensa". México. Ed. Paidós. 1984.

na que el trabajo proporciona un sentido de satisfacción y dignidad sólo hasta donde beneficia a los demás: "La tarea del genero humano siempre ha consistido en encontrar las respuestas correctas al problema que tales condiciones nos fijan...siempre ha sido necesario luchar para mejorar y obtener mejores logros"<sup>26</sup>.

Erik Erikson<sup>27</sup> al escribir sobre el ciclo de vida de cada individuo en diferentes etapas, considera que el desarrollo del vigor del ego se relaciona con el éxito o fracaso del sujeto en cada período.

Al hablar de los conceptos principales de la vida temprana considera que son el producto, en parte, de las frustraciones de los instintos sexuales, que muchos de ellos resultan del enfrentamiento entre las necesidades y los deseos no sexuales, y las expectativas y limitaciones de su medio cultural. Erikson - considera que el desarrollo y cambio de la personalidad no puede restringirse a los primeros 20 años de vida, ya que continuamente esta acción recíproca entre individuo y medio ocurre practicamente en toda su vida.

Con respecto a los tipos particulares de personalidad y características de comportamiento, este autor propone, que varían dependiendo de los medios culturales; debido a que estos difieren considerablemente en cuanto a aquellos que constituyen una conducta aceptable o inaceptable, cada medio produce frustraciones y conflictos, originando así rasgos específicos de personalidad -

---

26. Fadiman, James. "Teorías de..." *Op. Cit.* P. 104.

27. Dicaprio S. Nicholas. "Teorías de la Personalidad". México, Ed. Interamericana. *Op. Cit.* P. 43

en sus miembros 28.

Otto Fenichel enfatiza la necesidad de aprendizaje de la frustración. La frustración es algo que nos toca y es una condición esencial para el desarrollo normal: "Es completamente necesario para el niño, que aprenda a soportar los retrasos, amenazas a las oposiciones o negativas, así como que aprenda a experimentar gratificaciones completas y apropiadas". "No hay necesidad de introducir prematuramente al niño a las frustraciones o exponerlo a más de lo que puede manipular"... "El niño que no aprende con ayuda del sistema-simpático a soportar las frustraciones que encontrará no puede crecer y ser un individuo sano" 29.

El Dr. Saul Rosenzweig en su estudio de la frustración la define como obstáculo que el organismo encuentra o una obstrucción insuperable, más o menos, en la vía que lo conduce a la satisfacción de una necesidad vital cualquiera 30.

Su base teórica es derivada del psicoanálisis experimental, que de acuerdo a dicho autor "Es un ensayo para expresar en forma concreta el punto de vista organicista en psicobiología". Proporciona una reformulación de los conceptos experimentales,

---

28. *Ibidem.*, p. 45.

29. *Hernandez, Berta et al.* "Estudio de la frustración a través de la prueba del Dr. Saul Rosenzweig en el medio obrero-patronal de una fábrica textil". UNAM. 1981. P. 30.

30. *Rosenzweig, Saul.* "Test de Frustración". Buenos Aires, Argentina. 1934.

que, además son susceptibles de llevar a cabo en cualquier escenario donde el ser humano participe.

Existen tres niveles para la defensa psicobiológica del organismo:

- a) El nivel celular o inmunológico, que descansa en la acción de los fagocitos, de los anticuerpos, de la piel, etc; y que concierne esencialmente a la defensa del organismo contra los agentes infecciosos.
- b) El nivel autónomo o de urgencia según la concepción de Cannon<sup>31</sup>. Se refiere a la defensa del organismo en conjunto contra las agresiones físicas generales, correspondientes al miedo, al dolor, la rabia, etc.
- c) El nivel superior, cortical, o de defensa del yo, que defiende la personalidad contra las agresiones psicológicas. A este nivel se refiere en forma esencial la teoría de la frustración. Cabe mencionar que esta teoría de la frustración abarca estos tres niveles y que estos se complementan.

Desde el punto de vista psicosocial Dollard y Miller estudia la hipótesis de frustración-agresión, esto propició el estudio de la agresión en antecedentes motivacionales basados en experiencias frustrantes que posibilitan estas respuestas.

Ellos consideraron que la respuesta de agresión estaba en función de la fuerza de la provocación de la respuesta frustrada, el-

---

31. Rosenzweig, Saul. "Test de ...." *Op.Cit.* P. 11.

grado de interferencia con la respuesta y en número de respuestas frustradas <sup>32</sup>.

Una principal objeción a esta postura fue que una conducta agresiva puede encontrar respuesta en acontecimientos frustrantes previos en la experiencia de un sujeto <sup>33</sup>, sin embargo esta hipótesis muestra una relación sencilla, válida bajo ciertos contextos cuando este presente la contigüidad entre un evento frustrante y una respuesta agresiva, como resultado del evento precedente.

La respuesta agresiva, por su parte, ha sido explicada por diversos autores, desde el punto de vista biológico <sup>34</sup>, del aprendizaje social <sup>35</sup>, ecológico <sup>36</sup>, etc; entre otros.

Esta hipótesis que expone a la frustración precedida de la agresión, coincide en algunos aspectos teóricos con la teoría de la frustración que presenta Rosenzweig, ya que este autor pone énfasis en el tipo de respuesta agresiva que puede manifestar un sujeto -

---

32. Lindgren, Clay. "Introducción a la Psicología Social". Ed. Trillas. México. 1972.

33. Johnson, Roger. "La agresión en los hombres y en los animales". Ed. Manual Moderno. México. 1972.

34. Clay, Lindgren. "Introducción a la ....". Op. Cit. P. 427.

35. *Ibidem.*, P. 426.

36. Johnson, Roger. "La agresión en ....". Op. Cit. P. 55.

como producto de una experiencia que obstaculiza una meta que posee un individuo. El test de frustración de Rosenzweig muestra claramente, en forma proyectiva la dirección de la respuesta agresiva de un sujeto y es este precisamente el instrumento que se utilizará en el presente estudio:

1.- Tipos de respuestas según se observan bajo 3 perspectivas:

- a) Respuestas de persistencia a la necesidad, la cual sobrevive constantemente después de toda frustración, corresponde a la presión pasiva.
- b) Respuestas del yo. Se dan en condiciones de amenaza al Yo tomando en cuenta el destino de la personalidad completa. Corresponde a la presión activa.
- c) Dominio del obstáculo, en la cual la reacción a las situaciones frustrantes involucra respuestas en las que persiste tanto la necesidad del sujeto y por otro lado defiende su yo; corresponde a la presión pasiva y activa, respectivamente.

2.- Respuestas de defensa del yo.

- a) Respuestas extrapunitivas. El individuo atribuye agresivamente la frustración a personas o cosas exteriores. las emociones asociadas son la cólera y la irritación.
- b) Respuestas intropunitivas. El individuo atribuye la frustración a sí mismo, agresivamente, las emociones asociadas son la culpabilidad y el remordimiento.

c) Respuestas impunitivas. La situación frustrante se encara en forma conciliatoria. Su mecanismo psicoanalítico es la la represión.

3.- Respuestas de persistencia de la necesidad. Estas tienen por fin satisfacer la necesidad específica frustrada por algún medio.

a) Respuestas directas, las cuales se hallan estrechamente adaptadas a la situación frustrante en prolongación de de la necesidad inicial.

b) Respuestas indirectas, más o menos sustitutivas y cuyo máximo entra en el dominio del simbolismo.

También pueden individualizarse en 2 extremos:

1. Persistencia adaptativa. El comportamiento persistente en línea recta hacia su fin a despacho de los obstáculos.

2. Persistencia no adaptativa. El comportamiento se repite indefinida y estupidamente.



## 2.1. ESTUDIOS SOBRE FRUSTRACION LABORAL

"Las frustraciones, producto de presiones organizacionales, pueden conducir a ciertas alteraciones de la personalidad y a la enfermedad mental" <sup>37</sup>; por ejemplo, en un estudio realizado en los Estados Unidos se concluyó que es mucho más probable que los trabajadores no especializados sufran alteraciones de la personalidad y de padecimientos psicósomáticos que los trabajadores especializados y que estas diferencias se manifiesten sólo después de que los individuos asumen su trabajo <sup>38</sup>.

En otros estudios preocupados por destacar la vivencia psicológica del trabajador como consecuencia de su experiencia laboral se pone de manifiesto una serie de implicaciones que justifican el estudio psicológico de los individuos como consecuencia del desempeño en su trabajo en una sociedad como la nuestra.

Coleman ( 1977 ) afirma que si el trabajo es fuente importante de identidad personal, autoestima y posición social, las insatisfacciones relativas al empleo tendrán consecuencias para el bienestar psicológico y físico para el individuo.

---

37. Dubin, Robert. "Las relaciones..." Op. Cit. p. 97.

38. Op. Cit.; Clay ( 1978 ). Este ejemplo coincide con la idea de Castaño (1984) al señalar que las instituciones de trabajo con normas y procedimientos rígidos y estrechos no pueden ser fuente de salud mental para ningún individuo.

Friedman ( 1978 ) , por su parte, señala que si el trabajo re - presenta la utilización de estados psicológicos que forman un con - tínuo en la vida personal de un individuo y que, por lo tanto, se deben de considerar, para el logro de ese bienestar.

Castaño ( 1984 ) asevera que el trabajo humano en algunas orga - nizaciones es fuente de alienación, de insatisfacción profunda y de frustración.

Todo lo anterior sumado a la crisis de la estructura social que orilla a una desocupación creciente y a trabajos que ofrecen pocas oportunidades de progreso, y que son repetitivos y degradadores; ofrecen un panorama estéril e inseguro así como una disminución de la autoestima.

En nuestro país la importancia de este tipo de estudios en rea - lidad ha sido reciente. Las poblaciones y ambientes a las que se - han abocado han sido distintas a las que aquí se proponen , con excepción del estudio de Hernandez (1981) en el que se ocupó de estudiar la frustración en obreros de una fabrica textil.

Como se mencionó, nuestro objeto de estudio, ahora, son emplea - dos de una institución bancaria, centrando nuestro interés en las variables puesto, sexo y antigüedad en el trabajo.

---

39. Véase Landa, 1986; Pérez, 1987; Covarrubias, 1986; Vivar, 1986; Huerta, 1980; Vázquez, 1988; Anango, 1988; Naranjo, 1988, Arias 1988; Vega, 1979; Cuevas, 1980; Dominguez, 1982; Dieguez, 1982; Coppari, 1984.

Existen pocos estudios en relación a estas variables y en trabajadores; de estos podemos señalar los resultados arrojados por Hernandez en el que tomó por interés el sexo de los trabajadores. En este estudio se concluyó que en nuestro país la manifestación de la agresividad y la frustración ha variado, ya que se han ampliado las posibilidades de expresión para las personas del sexo femenino, sobre todo en lo que se refiere a sentimientos, actitudes e inquietudes.

En otros estudios realizados fuera de nuestro país Herzberg<sup>40</sup> ( 1957 ) discute las relaciones existentes entre la antigüedad en el puesto, el salario, el nivel jerárquico en la empresa y la edad con la satisfacción en el trabajo (moral o estado de ánimo según el propio autor) , en trabajadores norteamericanos. Las conclusiones extraídas de ese estudio fueron: Con respecto a la edad, la moral es elevada cuando la gente inicia sus primeros trabajos y tiende a disminuir durante los próximos años. El restante bajo nivel se presenta cuando los trabajadores están en sus últimos 47 años o en sus tempranos 30 en los que la moral tiende a subir. El ascenso continúa en la trayectoria del trabajo en la mayoría de los casos. Con respecto al tiempo de tenencia en un cargo o puesto, los trabajadores inician con una moral alta la cual disminuye durante el primer año de servicio y tiende a disminuir por un número de años.

---

40. Hulin, Charles., et al. "A lineal model of job satisfaction".  
*Journal of Applied Psychology*. Vol 49. 1965. P. 209.

41. *Ibidem*, P. 209.

Con incremento en el servicio la moral tiende a aumentar nuevamente. En cuanto al nivel jerárquico en la empresa un factor inequívoco surgió del estudio de la satisfacción en el trabajo: A un alto nivel de ocupación ocurre una elevada moral, por un lado y por otro el salario ha sido asociado a un elevado nivel de satisfacción en el trabajo.

Hulin (1965) aprecia una diferencia en cuanto a sexos en trabajadores de una planta electrónica. La remuneración económica y los cambios en promociones de trabajo son vistas como significativas y como un cambio favorable en las propias expectativas de las mujeres.

En otro estudio realizado por Cain et al., (1964) tratan de analizar las diferencias de sexo en la satisfacción en el trabajo. Los datos presentados en ese estudio estuvieron basados en una muestra de 295 trabajadores masculinos y 163 trabajadores del sexo femenino. Los datos muestran que las mujeres trabajadoras tienden a ser un poco menos insatisfechas con sus trabajos que sus compañeros masculinos, aunque para la anterior premisa se discutieron dos puntos básicos. Primero, el sexo, "per se" no es un factor crucial para poseer una alta o baja satisfacción laboral y segundo, la existencia de toda una constelación de variables que se encuentran relacionadas consistentemente con el sexo; por ejemplo, el salario, el nivel del puesto en la organización, las oportunidades, promoción, normas sociales, etc. Un punto importante que se discutió fue que los grupos de mujeres investigados

poseían bajos puestos en la empresa a la que pertenecían y bajos sueldos.

Por último si pudiéramos resumir las variables que hemos mencionado y algunas otras que están en proporción más o menos directa con la baja o alta satisfacción en el trabajo podríamos citar las siguientes: Nivel de ocupación en el trabajo, Nivel de emprendimiento o iniciativa, el tipo de líder del grupo de trabajo, el clima laboral, la edad de los trabajadores, la antigüedad que tienen en la empresa, los efectos de su personalidad en el trabajo y más recientemente el sexo de los trabajadores como un tópico adicional que ha recibido especial atención en la satisfacción en el trabajo<sup>42</sup>.

La razón por la cual nos estamos ocupando de aclarar el término de satisfacción e insatisfacción en este trabajo resulta de lo que se ha venido observando en las investigaciones a las que hemos hecho referencia y a su relación con el estudio de la frustración. Dicha observación podría ser: A mayor satisfacción de los trabajadores en su trabajo menor frustración hacia la cobertura de sus necesidades y desarrollo de capacidades; y por otro lado, a mayor insatisfacción del trabajador, mayor frustración a sus necesidades ya que si consideramos que dichas frustraciones ocurren a diario, la exposición continua y un mal manejo de éstas, repercuten en la vida social y psicológica de un individuo obstaculizando su adaptación.

---

42. *Ibidem.*, Pp. 209-216.

### 3. METODO

En consideración al contexto teórico al cual hicimos alusión, nuestro objetivo es investigar de qué forma algunas características de nuestros sujetos de estudio ( puesto, sexo y antigüedad ) influyen en el manejo de la frustración y su tolerancia en empleados bancarios.

Dicho lo anterior el problema de investigación plantea:

¿ Existen diferencias en el manejo y tolerancia en situaciones frustrantes entre empleados con atención al público y empleados de departamento en una institución bancaria ?

#### 3.1 TIPO DE ESTUDIO

Se llevó a cabo una investigación de campo de tipo ex post facto y de una sola muestra, ya que las situaciones a las que están expuestos los empleados ya han ocurrido y por tanto no se tiene un control directo sobre las variables independientes.

#### 3.2 HIPOTESIS DE TRABAJO

El nivel de frustración y su tolerancia así como el manejo de la agresión ( tipo y dirección ), están asociadas con el grado de satisfacción que se tiene sobre nuestras necesidades y expectativas ( Hulin, 1965 ). Estas a su vez, mantienen una estrecha relación con nuestro bienestar psicológico y social; de tal forma que dicho nivel y manejo varía según los aspectos particu -

lares de las variables estudiadas en la muestra: Puesto, sexo y antigüedad en el trabajo.

También podría esperarse una asociación entre la tolerancia a la frustración y el manejo de la agresión.

#### HIPOTESIS A CORROBORAR

Ha<sup>1</sup> : Si existen diferencias estadísticamente significativas en la dirección y tipo de respuestas ante la frustración en cajeros y empleados de departamento.

Ho<sup>1</sup> : No existen diferencias estadísticamente significativas en la dirección y tipo de respuestas ante la frustración en cajeros y empleados de departamento.

Ha<sup>2</sup> : Existen diferencias estadísticamente significativas en la tolerancia a la frustración en cajeros y empleados de departamento.

Ho<sup>2</sup> : No existen diferencias estadísticamente significativas en la tolerancia a la frustración en cajeros y empleados de departamento.

Ha<sup>3</sup> : Existen diferencias estadísticamente significativas en la dirección y tipo de respuestas ante la frustración en cuanto a sexos en cajeros y empleados de departamento.

Ho<sup>3</sup> : No existen diferencias estadísticamente significativas en la dirección y tipo de respuestas ante la frustración en cuanto a sexos en cajeros y empleados de departamento.

Ha <sup>4</sup>: Existen diferencias estadísticamente significativas en la tolerancia a la frustración en cuanto a sexos en cajeros y empleados de departamento.

Ho <sup>4</sup>: No existen diferencias estadísticamente significativas en la tolerancia a la frustración en cuanto a sexos en cajeros y empleados de departamento.

Ha <sup>5</sup>: Existen diferencias estadísticamente significativas en la dirección y tipo de respuesta ante la frustración en cuanto a la antigüedad de la muestra.

Ho <sup>5</sup>: No existen diferencias estadísticamente significativas en la dirección y tipo de respuestas ante la frustración en cuanto a la antigüedad de la muestra.

Ha <sup>6</sup>: Existen diferencias estadísticamente significativas en la tolerancia a la frustración y la antigüedad de la muestra.

Ho <sup>6</sup>: No existen diferencias estadísticamente significativas en la tolerancia a la frustración y la antigüedad de la muestra.



### 3.3 VARIABLES

Las variables analizadas en este trabajo fueron :

**VARIABLES DEPENDIENTES :** Primero, la dirección en que se canaliza la frustración ( extrapunitiva, intropunitiva e impunitiva ) , con un nivel de medición nominal. Segundo, el tipo de respuestas ante la frustración ( dominio del obstáculo, defensa del yo y persistencia de la necesidad ) , y tolerancia a la frustración ( alto, medio y bajo ) , con un nivel ordinal.

**VARIABLES INDEPENDIENTES :** Sexo ( nivel nominal ) , antigüedad ( nivel ordinal ) y tipo de puesto desempeñado, cajeros y empleados de departamento ( nivel nominal ) de un Banco de la Ciudad.

**Definición de variables.**

Para comprender mejor las variables estudiadas así como acordar sobre su utilización para los fines que perseguimos, se definieron conceptual y operacionalmente.

**Definición conceptual de antigüedad :** Tiempo transcurrido desde el día en que se obtiene un empleo.

**Definición Operacional :** Número de años en el que una persona permanece en una institución. Para efectos de esta investigación se divide en inicial de 1 a 2 años, media de 3 a 6 años y alta de 7 años en adelante.

En relación al puesto y conceptualizándolo con el empleo u oficio de una persona, definimos ambos tipos de la siguiente forma :

**Definición Conceptual Cajero :** Persona que en las tesorerías, bancos, casas de comercio y en algunos particulares esta encargada de la entrada y salida de caudales.

**Definición Operacional :** Persona que encargada de dar conformidad a operaciones bancarias en sucursales de la misma, atiende a un número mayor de un cliente por día. El contacto permanente con personas en este puesto, da la particularidad que lo diferencia de otros puestos, razón por la cual fue menester categorizar a este tipo de empleados.

**Definición Conceptual Empleado :** Persona destinada por el gobierno al servicio público, o por un particular o corporación al despacho de los negocios de su competencia u interés.

**Definición Operacional :** Persona destinada a realizar las labores operativas necesarias de un departamento u área de un banco, la cual por las características de su función, carecen del contacto con gente externa (clientes) ajenos a su actividad (el número de clientes es igual a cero).

**Definición Conceptual de las Variables Dependientes :**

**Respuesta Extrapunitiva :** El individuo atribuye en forma agresiva la frustración hacia personas o cosas exteriores.

**Respuestas Intropunitivas :** El individuo atribuye la frustración - hacia si mismo.

**Respuestas Impunitivas :** La situación frustrante se encara en forma conciliatoria.

**Tipo Persistencia de la Necesidad :** La necesidad persiste constantemente después de toda frustración, corresponde a la presión pasiva.

**Tipo Defensa del Yo :** Frustración que amenaza al yo del sujeto. Corresponde a la presión activa.

**Tipo Dominio del Obstáculo :** La reacción a la frustración involucra tipos de persistencia a la necesidad y por otro lado defiende su yo, el sujeto. Corresponde a la presión pasiva y activa respectivamente.

Tolerancia a la Frustración : Capacidad del yo para manejar presiones cotidianas del medio.

### 3.4 SUJETOS

La muestra estudiada estuvo compuesta por 60 empleados del Banco BCH, de los cuales treinta fueron cajeros pertenecientes a 3 sucursales localizadas en la zona poniente de la ciudad y treinta empleados de un departamento de la mencionada institución con oficinas en Av. Insurgentes No. 284, Col. Roma; 32 eran del sexo Masculino y 28 eran del sexo femenino.

Dicha muestra fue obtenida en forma intencional o de juicio, ya que a partir de este tipo de muestreo se tuvo más acceso a seleccionar, de toda la población, las personas que atienden al público, específicamente, y a seleccionar personas con labores que implicaran la atención a clientes, en departamentos operativos.

### 3.5 ESCENARIO

Las pruebas se aplicaron dentro de las sucursales donde los sujetos trabajaban, en el caso de las personas con atención al público, y por otro lado dentro del mismo departamento donde los empleados quienes no tienen, por su actividad, atención al público. Se explicaron las pruebas en forma individual una enseguida de otra.

### 3.6 LOS INSTRUMENTOS

El primer instrumento aplicado fue la prueba completa del test 16 factores de la personalidad de Cattell, aunque centrando nuestro interés en el factor Q4, que mide el nivel de tolerancia a la frustración. Dicho instrumento fue diseñado para la investigación básica en Psicología y para cubrir el campo de la personalidad en corto tiempo. Se basa en la medición de 16 dimensiones funcionalmente independientes y psicológicamente significativas; aisladas y estudiadas durante más de 20 años de investigación y de análisis factorial en poblaciones normales y clínicas. Las mediciones de los rasgos se han realizado en campos industriales, educativos, clínicos, y de investigación básica. Existen estandarizaciones del 16 FP en por lo menos 15 países diferentes, a excepción del nuestro.

Dentro del contexto donde se encuentra nuestra investigación, se considera al factor Q4 como un indicador de frustración apoyada en la más grande asociación con la depresión clínica; por lo que puede pensarse que el factor Q4, como el factor de depresión, está conectado con el nivel general de frustración y por lo tanto las emociones expresadas varían dentro de la gama de respuestas encontradas por el test de Rosezweig que irían desde el enojo y la pugnacidad, hasta la ansiedad, culpa y depresión <sup>43</sup>.

---

43. Varios. "Factores de Cattell". *Fac. Psicología. UNAM*. Pp. 1-23. 1987.

El utilizar el cuestionario 16 FP nos puede proporcionar una comparación global de los sujetos de estudio en su ambiente natural con el resto de la población, ya que ha sido estandarizado con personas quienes no están relacionadas con las actividades específicas de los observados, más aún si lo relacionamos con las actividades específicas de los sujetos que se enfrentan al público en presión (cajeros) y personas quienes laboran en lugares compactados que no tienen este tipo de presión, pero quienes podrían tener otro tipo de frustración (empleados de departamento).

Para realizar la categorización de las respuestas de los sujetos a la prueba, se dividió la puntuación estandarizada del factor Q4 en 3 niveles :

Puntuación del 1 - 3 : Alto nivel de tolerancia a la frustración. Capacidad del yo del sujeto para soportar y manejar adecuadamente la descarga de impulsos aún en ambientes de mucha dificultad.

Puntuación del 4 - 6 : Nivel medio de tolerancia a la frustración. Capacidad normal del yo en presiones cotidianas.

Puntuación del 7 - 10 : Bajo nivel de tolerancia a la frustración. Incapacidad del yo para controlar los impulsos del ello ante las dificultades ambientales simples, manifestaciones constantes de tensión y ansiedad.

Por su parte el Test de Rosenzweig que ha sido descrito en el apartado anterior, en su contenido teórico, destaca del anterior por su naturaleza proyectiva.

El Test consta de una serie de 24 dibujos, cada uno de los cuales representa a 2 personajes colocados en una situación de frustración de tipo corriente, aunque para la aplicación se realizaron 4 viñetas que reflejaban eventos de frustración específicamente en su ambiente de trabajo ( Anexos 1 y 2 respectivamente ).

En cada dibujo el personaje de la izquierda se le representa en el momento de pronunciar algunas palabras que describen, o bien la frustración del otro personaje o bien su propia frustración. Sobre la persona de la derecha hay siempre un espacio destinado a conectar su respuesta. Los rasgos y mimica de los personajes se ha olvidado de modo sistemático en el dibujo para favorecer la identificación.

Las situaciones representadas en la prueba se pueden dividir en dos grupos principales :

- a) Situaciones de obstáculo del yo (ego-Blocking). Estas son las situaciones en las cuales un obstáculo cualquier, personaje u objeto, interrumpe, defrauda o de cualquier manera directa frustra al examinado. Existen en la prueba 16 situaciones de este tipo : 1, 3, 4, 6, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 18, 20, 22, 23 y 24.
- b) Situaciones de obstáculo al superyo (superyo-Blocking). Se trata de aquellas en las cuales el examinado es objeto de alguna acusación, hecha responsable o juzgado por otra

persona.

Existen en la prueba 8 situaciones de este tipo : 2, 5, 7, -  
10, 16, 17, 19 y 21.

La exploración de la frustración a través del Test de Ro -  
senzweig se inicia a partir de la estandarización de dicha  
prueba. La adaptación a México se realiza en dos etapas, la  
primera en 1964 y 1966. En esa ocasión se aplicó a un total  
de 66 sujetos el PFT, los cuales tenían una edad entre 18 y  
29 años; 31 sexo femenino y 35 masculino, de diferentes gra -  
dos de preparación y diversos medios socioeconómicos. La se -  
gunda etapa concluye en 1966 aplicandose en total de ambas  
etapas 211. En la segunda etapa, se tomó una segunda segunda  
muestra de adultos de 18 a 40 años clasificados por escolaridad  
y sexo. Lo anterior realizado por Berrum ( 1966 ).

A partir de ese momento se inicia una serie de investiga -  
ciones teniendo como fin el detectar la dirección y tipo de  
respuesta de a la frustración.

Estas son algunas investigaciones recientes sobre la frus -  
tración con el PFT : Hernandez, ( 1981 ) " Estudio de la frus -  
tración a través de la prueba del Dr. Saúl Rosenzweig en el  
medio obrero patronal de una fábrica textil ".

Cuevas ( 1980 ) " Comparación de las respuestas ante la  
frustración de niños y niñas de cuarto año de primaria median -  
te el PFT "

Dieguez ( 1982 ) " Estudio comparativo de las respuestas



ante la frustración de hijos de padres divorciados e hijos de padres integrados mediante la prueba PFT ". Pérez ( 1987 ) " Algunos aspectos sobre frustración-agresión en el niño hemofílico ". Covarrubias ( 1986 ) " Relación entre el rendimiento escolar, manejo de agresión y tolerancia a la frustración entre hombres y mujeres en una muestra de cuarto año de primaria ".

Estas constituyen un breve segmento que pone énfasis en la investigación sobre frustración mediante la prueba PFT como se realizó en este estudio.

Además se utilizaron 4 viñetas en forma de lámina la cual representaba situaciones de trabajo. Su objetivo fue corroborar la dirección y el tipo de respuestas ante la frustración en el contexto donde habitualmente se desenvuelven.

### 3.7 PROCEDIMIENTO

Se realizó la petición de llevar a cabo el presente estudio con el subdirecto de operación del Banco BCH, el cual nos pone en contacto con el gerente divisional de las sucursales en las que se aplicaron las pruebas. La aplicación se efectuó con empleados que tenían atención directa a clientes y se realizó en 3 fases.

En la primera sesión se evaluaron un total de 8 cajeros a los cuales se les aplicaron, primero, el test de Rosenzweig con sus viñetas e inmediatamente después la prueba de Cattell. La aplica-

ción para cada sujeto iniciaba cuando terminaba su trabajo ( corte de caja ).

La segunda sesión se programó en otra sucursal, en la que se evaluaron 9 cajeros. El procedimiento para la aplicación de ambas pruebas fue el mismo.

La tercera sesión y la última para los cajeros, ocurrió en otra sucursal evaluandose un total de 13; finalizando así la aplicación para esta muestra.

La aplicación con los empleados de departamento ocurrió en una sola sesión, presentando instrucciones de ambas pruebas en la mañana, recogidas en la tarde. Su contestación se llevó a cabo cuando ellos tuvieran tiempo dentro de su horario de trabajo, lo anterior por las cargas de trabajo.

### 3.8 PROCEDIMIENTO ESTADISTICO

1. Se realizó un estudio descriptivo de la muestra estudiada que consistió en:
  - a) Descripción de las variables estudiadas: Puesto, sexo y antigüedad. (figuras 1 a la 7).
2. Se llevó a cabo un análisis no paramétrico de las variables mediante la prueba Chi cuadrada dado el tamaño muestral. Dicha prueba se aplicó con el fin de saber si existían diferencias estadísticas entre las variables. Estas fueron las relaciones:
  1. Manejo de la agresión por puestos (figuras 8, 9 y 10)

2. Tolerancia a la frustración por puestos (figura 11).
3. Manejo de la agresión por sexo, de la muestra y por puestos (figuras 12 a la 15).
4. Tolerancia a la frustración por sexos (figura 16).
5. Manejo de la agresión y la antigüedad (cuadro 1).
6. Tolerancia y antigüedad (cuadro 2).

Lo anterior en la parte de resultados (capítulo siguiente).

RESULTADOS

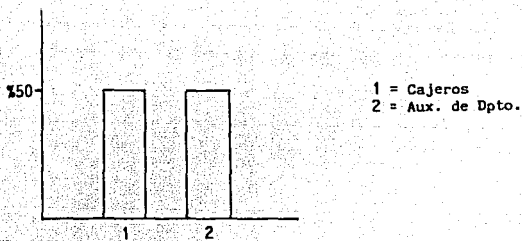


fig 1. Distribución de puestos de la muestra.

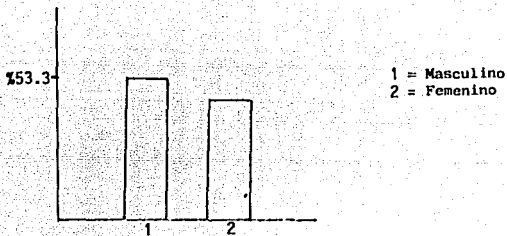


fig 2. Distribución por sexo de la muestra.  
53.3% sexo Masculino, 46.7% Femenino.

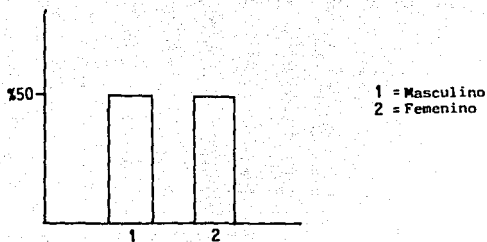


fig 3. Distribución por sexo en Cajeros.

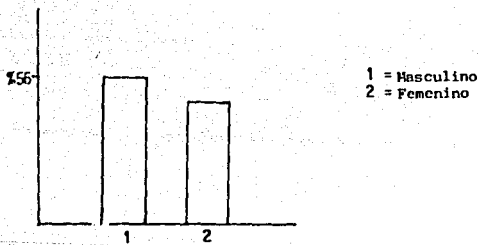


fig 4. Distribución por sexo en Aux. de Dpto.  
56% sexo Masculino y 43% Femenino.

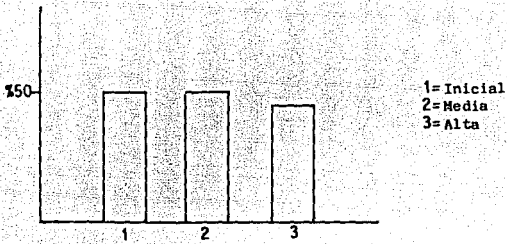


Fig.5 Distribución de la antigüedad en la muestra.  
35% antigüedad inicial, 35% media y 30% alta.

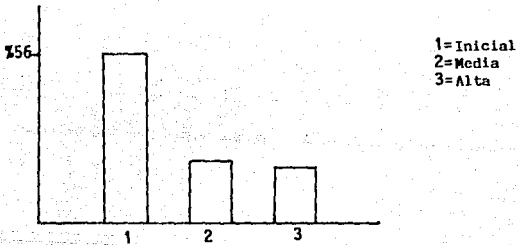
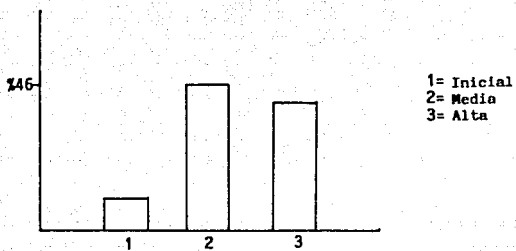
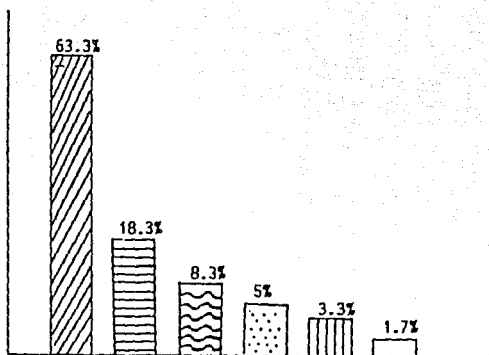








Fig.6 Distribución de la antigüedad en cajeros.  
56.7% antigüedad inicial, 23.3% media y 20% antigüedad alta.



**Fig.7** Distribución de la antigüedad en Aux. de Dpto. 13.3% inicial, 46.7% media y 40% antigüedad alta.



Fif. 8 Manejo y dirección de la agresión de la muestra

-  Dirección extrapunitiva en defensa del Yo.  
( Atribución externa de la agresión )
-  Dirección intrapunitiva en defensa del Yo.  
( Atribución de la agresión hacia si mismo )
-  Dirección intrapunitiva con persistencia de la necesidad.  
( Atribución de la agresión hacia si mismo )
-  Dirección impunitiva con persistencia de la necesidad.  
( Actitud conciliatoria )
-  Dirección impunitiva en defensa del Yo.  
( Actitud conciliatoria )
-  Dirección extrapunitiva con persistencia de la necesidad.  
( Actitud conciliatoria )

De acuerdo al tipo y dirección de la agresión que con mayor frecuencia se encontró en los sujetos, se procedió a categorizar en seis diferentes respuestas a la frustración, según resultado del test de Rosen - zweig. Como puede observarse, en el total de la muestra ( figura 8 ) el 63.3% incide en una respuesta extrapunitiva en defensa del yo; respuesta no esperada para instituciones de servicio. Las demás respuestas se distribuyen de manera menos predominante.



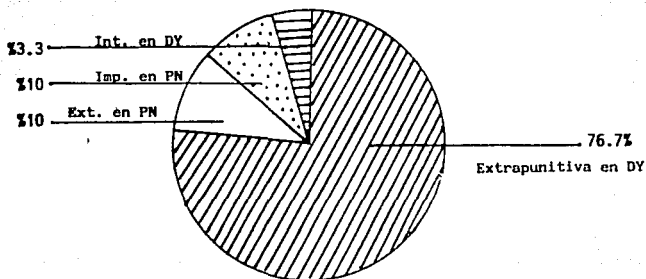


Fig. 9 Manejo y dirección de la agresión en Cajeros.

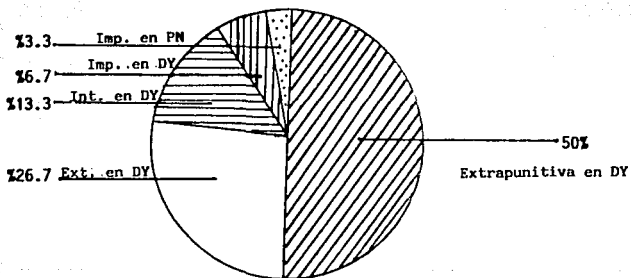


Fig. 10 Manejo y dirección de la agresión en Aux. de Dpto.

En relación a la mayor respuesta encontrada en Cajeros, el 76.6% de estos responde extrapunitivamente en DY, mientras que el 50% de los auxiliares caen en este resultado ( figuras 9 y 10 ).

La Chi cuadrada encontrada en la comparación entre respuestas ante la frustración y tipo de puesto, encontró un valor de 11.75 y un nivel de significancia de 0.03, por lo que se concluye que sí hay diferencias estadísticamente significativas aceptandose la hipótesis alterna 1 que afirma haber diferencias entre la dirección y tipo de respuestas ante la frustración en cajeros y empleados de departamento.

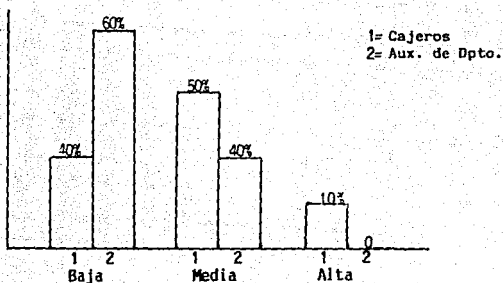


Fig. 11. Tolerancia a la frustración por puestos.

En relación a la tolerancia en cajeros, se encontró que el 40% de ellos tienen una tolerancia baja, el 50% una media tolerancia y el 10% una alta tolerancia a la frustración.

En cuanto a los auxiliares de departamento, el 60% tienen una tolerancia baja y el 40% una media tolerancia. No se encontró ningún caso de tolerancia alta a la frustración en este puesto.

La Chi cuadrada presentó un valor de 12.91 con un nivel de significancia de 0.07, por lo que no se encontró una diferencia entre el factor Q4 y el tipo de puesto; por lo tanto se acepta la hipótesis nula que afirma no haber diferencias entre la tolerancia a la frustración en cajeros y auxiliares de departamento.

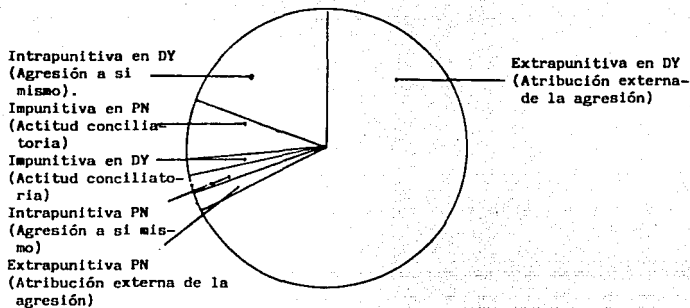


Fig. 12 Manejo y dirección de la agresividad en el sexo masculino.

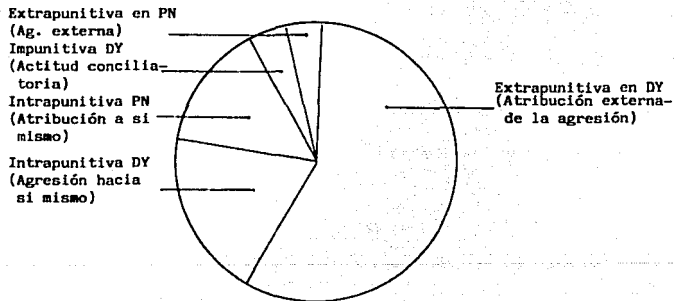
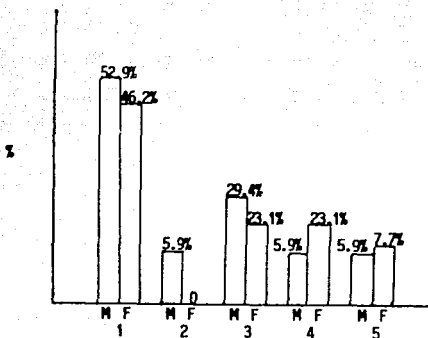


Fig. 13 Manejo y dirección de la agresividad en el sexo femenino.

De las personas del sexo masculino de la muestra en general, la mayor frecuencia se observa en la respuesta extrapunitiva en defensa del Yo, constituyendo el 65.6% (21) del total ( figura 12 ). Las personas del sexo femenino incidieron en una respuesta extrapunitiva en DV en relación a la frecuencia obtenida en sus respuestas. Estas constituyen el 60.7% (17) de este sexo ( figura 13 ), obteniendo un puntaje aproximadamente similar en dicha respuesta a la frustración en ambos sexos.

La Chi cuadrada obtenida en ambos sexos de toda la muestra, arroja un valor de 3.39 con un nivel de significancia de 0.63 no siendo significativa. Como se observa, las diferencias estadísticas encontradas en esta variable no fueron significativas por lo que se rechaza la hipótesis alterna 3 y se acepta la hipótesis nula ( 3 ) la cual afirma que no existen diferencias en el tipo y dirección de respuestas ante la frustración en relación al sexo en cajeros y auxiliares de departamento.

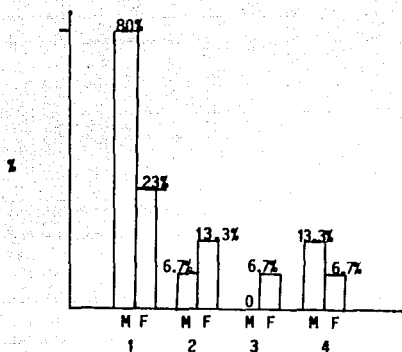


M = Masculino  
F = Femenino

- 1= Extrapunitiva en DY (Atribución externa de la ag.)
- 2= Extrapunitiva en PN (Atribución externa de la ag.)
- 3= Intrapunitiva en DY (Atribución a sí mismo de ag.)
- 4= Intrapunitiva en PN (Atribución a sí mismo de ag.)
- 5= Impunitiva en DY (Actitud conciliatoria)

Fig.14 Manejo y tipo de agresión por sexo en Aux. de Departamento.

La respuesta extrapunitiva en DY prevalece en empleados de departamento, sugerente de un clima laboral poco favorable para ellos. La Chi cuadrada obtenida en ambos sexos de los auxiliares nos da un valor de 2.6 con un nivel de significancia de 0.62, no siendo significativo.



M= Masculino  
F= Femenino

- 1= Extrapunitiva en DY (Atribución externa)
- 2= Intrapunitiva en DY (Atribución interna)
- 3= Intrapunitiva en PN (Atribución interna)
- 4= Impunitiva en PN (Actitud conciliatoria)

Fig.15 Manejo y dirección de la agresión por sexo en cajeros.

La mayor frecuencia se observa en la respuesta extrapunitiva en DY. Esto indica que quizás el puesto o la actividad desempeñada sea el factor que determine una actitud agresiva. El valor de la Chi cuadrada obtenida en estas variables muestra un valor de 1.7 y un nivel de significancia de 0.63; no siendo significativa.

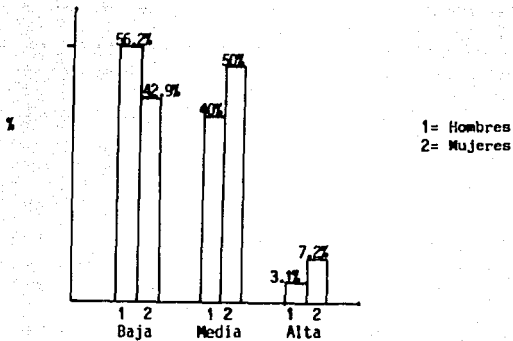


Fig. 16 El factor de la tolerancia apreciado en ambos sexos.

Como se observa los hombres mantienen su mayor frecuencia ( 56.2% ) en una baja tolerancia a la frustración, mientras que la mayor frecuencia presentada en mujeres fue de 50%, mismo que se presenta con un nivel medio de tolerancia. Sólo un pequeño porcentaje de ambos sexos tiene una tolerancia alta independientemente del puesto que realicen.

La Chi cuadrada realizada en esta variable, arrojó un valor de 4.63 con un nivel de significancia de 0.70, no siendo significativa; y por tanto aceptando la hipótesis nula que afirma no haber diferencias en relación a la tolerancia y el sexo. Contrariamente a lo esperado culturalmente.



CUADRO 1  
MANEJO DE LA AGRESION Y LA ANTIGUEDAD

	INICIAL	MEDIO	ALTA	ROW TOTAL
DEFENSA - EXTRAPUNITIVA (Atribución externa de la agresión en amenaza yoica)	14	9	10	33 61.1%
PERSISTENCIA - EXTRAPUNITIVA (Atribución externa de la agresión con necesidad persistente)	0	0	2	2 3.7%
DEFENSA - INTRAPUNITIVA (Atribución de la agresión a sí mismo en amenaza yoica)	4	5	3	12 22.2%
PERSISTENCIA-INTRAPUNITIVA (Atribución de la agresión a sí mismo con necesidad persistente)	1	1	1	3 5.6%
DEFENSA-IMPUNITIVA (Actitud conciliadora en amenazas yoicas)	0	2	0	2 3.7%
PERSISTENCIA-IMPUNITIVA (Actitud conciliadora con necesidad persistente)	1	1	0	2 3.7%
COLUMNA	20	18	16	
TOTAL	37%	33.3%	29.6%	

La comparación entre el manejo de la agresión y la antigüedad mediante la Chi cuadrada nos da un valor de 10.63 con un nivel de significancia de 0.38, el cual no es significativo; por lo tanto se acepta la hipótesis nula 5 que afirma no haber diferencias estadísticamente significativas en estas variables.

Cabe mencionar que la respuesta extrapunitiva en DY prevalece en frecuencia en los tres niveles de antigüedad presentados, acrecentándose aún en periodos iniciales.

CUADRO 2  
Q4 V.S. ANTIGÜEDAD

TOLERANCIA / ANTIGÜEDAD	INICIAL	MEDIO	ALTO	SS
BAJA	(5) 23.8%	(12) 57.1%	(13) 72.2%	30
MEDIA	(14) 66.6%	(8) 38.1%	(5) 27.8%	27
ALTA	(2) 9.6%	(1) 4.8%	0	3
COLUMNA	21	21	18	60
TOTAL	35.0%	35.0%	30%	100%

Del total de empleados con mayor antigüedad ( 18 ) el 72% presenta una baja tolerancia a la frustración, no existiendo ( como se observa ) personas con alto nivel de tolerancia.

En cuanto a las personas con antigüedad media ( 21 ) el 57.1% lo constituyen quienes presentan una baja tolerancia a la frustración.

Los empleados con una antigüedad inicial ( 21 ) presentan en su mayoría ( 66.6 ) un nivel medio de tolerancia a la frustración, por lo que puede señalarse que la baja tolerancia se puede presentar con mayor frecuencia cuando las personas tienen más antigüedad en su desempeño. Cabe mencionar que en los niveles altos de tolerancia ubicaron únicamente 3 sujetos.

La asociación con la chi cuadrada arroja un valor de 18.00 con un nivel de significancia de .20 no siendo significativa; por lo que se acepta la hipótesis nula que confirma la falta de asociación estadística entre la tolerancia y la antigüedad.

## 5. DISCUSION Y CONCLUSIONES

El manejo teórico y estadístico de las variables contenidas en esta investigación, nos permite inferir algunos puntos importantes que a continuación se discuten y que proporcionan aportaciones valiosas a este estudio.

Tenemos una muestra constituida por 30 cajeros y 30 auxiliares de departamento, cuyas edades fluctúan entre los 20 y los 44 años de edad. 32 pertenecían al sexo masculino y 28 al sexo femenino. La antigüedad oscila entre uno a 23 años. Todos pertenecían a la misma institución bancaria.

Como punto de partida se investigó el nivel de tolerancia a la frustración mediante el cuestionario 16 Factores de Cattell, en toda la muestra y por puestos.

Aunque no se encontró asociación entre dicha tolerancia y las variables independientes, podemos describir los datos relevantes.

La tolerancia a la frustración se distribuyó en niveles bajos y medios en la muestra en general. Esto indica la presencia de cierta incapacidad propia para manejar el estrés cotidiano en algunos casos, y en otros aportando respuestas a la presión de acuerdo a su criterio, tratando de lograr una adecuada adaptación; no obstante, en términos generales se puede pensar en niveles bajos para el manejo de presiones ambientales en relación a la actitud esperada en empleados que ofrecen un servicio.

Específicamente en empleados con atención al público ( cajeros ), el porcentaje de éstos que presentaron niveles bajos fue el 40 % del total. Esto resulta importante ya que dichos porcentajes reflejan una insuficiencia del yo para manipular las dificultades emanadas de su entorno, que para estos casos se viven día a día. Ello podría deberse a las excesivas cargas de trabajo y presiones de clientes que demandan su servicio constantemente, no dando oportunidad de tomar con tranquilidad su actividad y por tanto aumentando la tensión. Cabe señalar que el 10 % de respuestas de tolerancia a situaciones frustrantes con un nivel alto se presentaron en este puesto a diferencia de los auxiliares en donde se detecta una ausencia en este nivel.

La existencia de cajeros con niveles altos de tolerancia a la frustración, puede deberse más a umbrales propios de cada sujeto quienes por su poca antigüedad no se han visto expuestos a excesivas presiones en el trabajo por lapsos considerables, ya que además, se debe de tomar en cuenta el alto índice de personal en estos puestos mismo que refleja el nivel de antigüedad que presentaron con mayor frecuencia.

En auxiliares de departamento el 60 % presentaron un bajo nivel de tolerancia a situaciones frustrantes mostrándose intranquilos y tensos es éstas circunstancias.

Por otro lado la ausencia de niveles altos de tolerancia a la frustración en auxiliares, mencionados anteriormente, puede deberse a la prolongada permanencia en su trabajo y por lo tanto a continuas presiones en sus actividades, en las que no saben como manejar di

chos eventos o cómo hallar vías alternas para lograr adecuadas soluciones y respuestas a conflictos en su ambiente de trabajo. Según Cattell, el bajo nivel de tolerancia a la frustración es característico de empleados que por su trabajo manifiestan muy poca autoexpresión, decargando en cambio, críticas sobre demandas ambientales. Esta poca expresión detenta una falta de comunicación en su trabajo en donde puedan canalizar sus inquietudes e identificar los aspectos más frustrantes para ellos. Sin embargo un estudio sobre este aspecto donde se analice la antigüedad y la tolerancia a la frustración, apoyado en otros instrumentos como lo es la entrevista sería de mucha utilidad.

Al no encontrar diferencias estadísticas entre el sexo de los sujetos de la muestra y la tolerancia a la frustración, se apoya la idea de que el pertenecer a un determinado sexo no es sinónimo de presentar adecuados manejos del ego para descargar la energía frustrada por algún obstáculo, sino por el contrario la mala dirección de esta energía que puede traducirse en ansiedad y tensión, presenta umbrales similares en ambos sexos. Por lo anterior puede pensarse de una igual capacidad para manejar situaciones de estrés y de adaptación en ambientes vulnerables. Todo ello, contradice a la imagen que en nuestra sociedad se guarda de la mujer, asignándole roles de sumisión, pasividad y abnegación y orientada a su poner que dichas características coadyuvan en altos niveles de tolerancia a la frustración. Cabe mencionar que el nivel de toleran-

cia que presentan las mujeres se observa independientemente del puesto que desempeñan en la institución.

La comparación entre la tolerancia y la antigüedad señala que, en el total de la muestra, cuando los sujetos poseían altas categorías de antigüedad estos presentaban una baja tolerancia a la frustración, siendo la respuesta más característica en este nivel.

La misma posición se observa en categorías medias de antigüedad y la tolerancia. En cuanto a los empleados con categorías iniciales, el nivel de tolerancia se presenta en los tres niveles, aunque con una mayor incidencia en una adecuada capacidad en el manejo de presiones dentro de la organización.

Si consideramos el tipo de tolerancia a la frustración que presentaron los sujetos de la muestra en categorías iniciales y altas de antigüedad, se podría asumir la idea de que en los primeros años de trabajo, la tolerancia a la frustración y la fuerza del yo hacia presiones que afectan al sujeto, circunda en niveles adecuados, pero que en los próximos años tendería a disminuir hasta mostrar estados de tensión e insatisfacción personal, matizándose con niveles elevados de ansiedad.

Esta posición fue estudiada anteriormente por Herzberg (1957) al señalar que el estado de ánimo o satisfacción en el trabajo tiende a disminuir con el paso del tiempo, mostrando niveles adecuados de satisfacción cuando los empleados se encuentran en los primeros años de su trabajo.

Cabe mencionar que de acuerdo a Coleman (1977) estas insatisfacciones inciden en el bienestar psicológico y físico del individuo, por lo que es aconsejable considerar estas consecuencias para tomar medidas que refuerzen el auto-control de los empleados en situaciones de presión.

Mediante el test de frustración de Rosenzweig se intentó conocer el tipo y la dirección de las respuestas a la frustración por obstáculos ajenos a los sujetos, presentando las siguientes características.

En relación a las respuestas ante la frustración en los dos puestos desempeñados, se encontraron diferencias estadísticamente significativas, ya que las personas quienes presentan la particularidad de desempeñar puestos en los que tienen una atención directa a clientes, observaron respuestas extrapunitivas en defensa del yo, canalizando, por lo tanto, la agresión hacia externos como clientes, compañeros de trabajo o en su defecto hacia cosas y situaciones ajenas a él dentro de su propio ambiente, esto en virtud de que tales presiones amenazan directamente su Yo.

Ahora bien, aunque no significativas, otras respuestas que proporcionaron los cajeros fue la intrapunitiva en defensa del Yo, en la que estos empleados sienten que las situaciones frustrantes son causadas por ellos mismos presentando sentimientos de culpa y remordimiento. En otros casos la respuesta fué impunitiva en persistencia de la necesidad, lo que hace que este tipo de empleados enfrenten las situaciones frustrantes en forma conciliatoria, apor

do soluciones creativas o alternas a sus problemas cotidianos, aunque empleando un mecanismo de defensa represivo. Este tipo de respuestas tienen por fin satisfacer la necesidad frustrada por algún medio, dando por resultado respuestas más adaptativas para el medio laboral donde se desenvuelven.

Por su parte los auxiliares también presentaron con mayor frecuencia respuestas extrapunitivas en defensa del Yo, manifestando así la respuesta más característica de la muestra.

En el caso de los auxiliares de departamento aunque si bien no se ven expuestos a la atención a clientes, detectan obstáculos en el clima laboral en el que se ven afectados directamente como individuos manifestando dificultad para encarar conflictos en su trabajo.

Lo anterior reafirma los postulados propuestos por Dollar y Miller (1972) y Rosenzweig (1934) en el que afirman el desencadenamiento de respuestas agresivas por un evento que frustra una necesidad del individuo, ya que las presiones que sufren los empleados son vistas como obstáculos para el cumplimiento de su labor.

Esto es importante de resaltar ya que como anteriormente se mencionó Casataño (1984) considera que el trabajo puede ser fuente de insatisfacción profunda y de frustración e incluso ser causa de alteraciones mentales (Dubín, 1974).

Un factor crucial que origina tales circunstancias es la cantidad de personas que asiste a las sucursales en busca de servicios bancarios, elevando en gran medida las cargas de trabajo, y



si a esto aunamos que el trabajo es continuo y sin periodos de descanso la situación se torna más difícil.

Si se desea mantener climas favorables que permitan la eficiencia en el trabajo, se tiene que tomar en cuenta las necesidades de los empleados para sopesar esta situación, ya que estos buscan en su empleo la expresión de sus ideas y aplicación de conocimientos profesionales para desarrollarse como individuos y poder satisfacer sus demandas económicas y psicosociales.

Al buscar la relación entre el sexo de los empleados por partes y en el total de la muestra con el manejo de las respuestas ante la frustración, no se encontraron diferencias estadísticas; no obstante, lo anterior apoya los resultados encontrados por Hernandez (1981) en los que reitera que se han abierto tanto vías de expresión hacia inquietudes y opiniones como mejores posibilidades y expectativas dentro del campo laboral. Dichos cambios se reflejan por ejemplo, en remuneraciones adecuadas y políticas de promoción justas (Hulin, 1965).

En relación a la antigüedad de los empleados de la muestra en general y las respuestas ante la frustración, se detectó que las respuestas extrapunitivas en DY prevalece en las tres categorías establecidas.

Esta predominancia confirma la idea de que existen dentro de las instituciones factores que obstaculizan las necesidades de los empleados, tanto a los de categorías iniciales como a categorías altas; prevaleciendo esta característica, por tanto, en los diferentes lapsos de la trayectoria laboral de cada individuo.

El otro instrumento utilizado, las viñetas, se aplicó con el fin de corroborar las respuestas obtenidas en el test de frustración, pero dentro del ámbito laboral de estos empleados.

En los resultados obtenidos en toda la muestra se observa la presencia, de respuestas extrapunitivas en DY, confirmando el tipo y dirección de respuesta obtenida en la prueba de Rosenzweig y corroborando la actitud que prevalece en el trabajo.

Un perfil de una persona quien atiende al público debería de contener una amplia gama de respuestas ante la frustración que oscilen en todos los tipos y direcciones donde se canalice la agresión, según cada historia del sujeto; sin embargo estas características psicológicas deben de contener el tipo de respuesta más adaptativa para el medio laboral; suponiendo una actitud conciliatoria y tratando de dar soluciones positivas ante las variantes en estos puestos, es decir, con un tipo de respuesta impunitiva de la agresión.

Por otro lado se puede reconocer un clima de trabajo, el cual se ve caracterizado por una serie de situaciones que obligan a los empleados a mantener bajos umbrales de tolerancia a la frustración así como respuestas agresivas hacia el medio. Esto es un indicador de la insatisfacción de los mismos hacia el desempeño actual que realizan.

Actualmente existen algunas estrategias dedicadas a buscar los cambios más favorables para las instituciones y los indivi-

duos como lo es el Desarrollo Organizacional . Este intenta inducir un cambio en la conducta de las personas para lograr un desarrollo adecuado; así como también cambios en los contextos organizacionales.

Dentro de los principios fundamentales del Desarrollo Organizacional (D.O.) está el procurar crear un ambiente de trabajo motivador e interesante para los individuos, en donde encuentren la oportunidad de desarrollarse tanto personalmente como aumentar su eficiencia en las organizaciones. Poder realizar lo anterior impactaría en forma importante las relaciones personales de los empleados en todo su entorno y de forma por demás favorable.

Además es importante señalar que el clima en la organización es esencial para que los individuos expresen sus capacidades. En este sentido el empleado puede intervenir en los procesos de mejora al clima de trabajo mediante grupos participativos a nivel operativo, por ejemplo, en donde ellos encuentren arreglos a sus problemas laborales cotidianos. La forma directa de participación que es la que promueve a niveles jerárquicos básicos la toma de decisión, para después canalizarla a otros segmentos; podría ser utilizada.

---

44. Gados Espinoza Jaime. "Temas y Técnicas.....". Tomo 11. Cap. 9. UNAM. 1984.

Los círculos de calidad ( CC ) es también una ayuda interesante, ya que propicia, voluntariamente, la participación de empleados con el objetivo de resolver problemas relacionados con su propia actividad. Sus objetivos están encaminados a mejorar la efectividad del trabajador y por lo tanto su satisfacción en el trabajo; a fortalecer el respeto y ambientes de trabajo sanos y a desarrollar la capacidad y potencial humano para producir un sentimiento de autorrealización y seguridad a través del trabajo.

Las técnicas de DO como los círculos de calidad no sólo se ocupan del lado humano de la organización. Sus alcances también incluyen la calidad en los servicios que ofrecen las organizaciones. En nuestro caso se puede mejorar la calidad en el servicio a clientes (cajeros) midiendo, por ejemplo, y eliminando aquellas circunstancias personales y ambientales que tienen que ver con su actividad diaria. Un caso sería el medir la calidad por el más bajo número de errores que tienen los cajeros en su actividad diaria, mismos que si se eliminarían evitarían retrasos e inconformidades personales., otro lo sería el atender a un número de clientes promedio por día etc.

En suma, el tratar de evitar errores en la calidad de los servicios de los empleados, facilitaría tanto su operación diaria, como el aprovechar adecuadamente sus potenciales y recursos; así como fortalecer la imagen de servicio de las organizaciones en -

---

45. Guadalupe Espinoza Jaime. "Temas y Técnicas de .....". Tomo 111. Cap. 13. UNAM. 1984.

cuestión.

Recapitulando tenemos que : 1) Los individuos mantienen respuestas agresivas hacia el medio en las instituciones de servicio. 2) Dichas respuestas extrapunitivas se vinculan y extrapolan con sus relaciones interpersonales en general e impactando, por lo tanto su salud mental. 3) El clima de trabajo es un factor importante para que dichas respuestas se propicien. 4) Los empleados mantienen una baja tolerancia a la frustración en su medio laboral. 5) La satisfacción laboral puede encontrarse alta al inicio de ingresar a laborar a una institución y decrementa en los próximos años. 6) Existe una igualdad de expresión para canalizar las inquietudes independientemente del sexo y de igual forma en la tolerancia.

El utilizar un perfil adecuado de un empleado que atiende al público, mejores estrategias de cambio como el DO y CC ; así como los programas de capacitación orientados a recobrar el control de sí mismos en situaciones estresantes, incentivos psicológicos y económicos, serían herramientas importantes que podemos utilizar para lograr un cambio importante en términos de satisfacción laboral.

ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA

## 6. SUGERENCIAS Y LIMITACIONES

Conviene mencionar algunos factores que se deben de tomar en cuenta ya que forman parte del contexto general, del marco en el que está inmersa esta investigación.

Primeramente mencionemos que el ámbito bancario es un sistema que a través por una crisis económica que no sólo se refleja por el salario que percibe cada empleado por su trabajo, sino que lleva consigo recortes presupuestales que restringen en gran medida los programas de capacitación e incentivos que motiven y den herramientas a éstos para manejar el estrés derivado de su desempeño. Esto es importante ya que si no encuentran salida en donde puedan canalizar toda su energía que se ve frustrada, por obstáculos en la búsqueda de cumplir su trabajo y satisfacer sus necesidades, lo más probable es que se mantengan las conductas agresivas ante tales situaciones, e incluso dar respuestas inadaptadas al ambiente que lo orillarían a constantes fracasos y profunda insatisfacción en su vida.

Estas consecuencias negativas no son sólo para el empleado, sino para las instituciones de éste giro, ya que las respuestas extrapunitivas no son las esperadas por las personas quienes demandan algún servicio.

Sin embargo para fortalecer lo dicho anteriormente y darle más alcance, esta investigación se vería enriquecida por estudios en los que se avo que a explorar los aspectos que los empleados perciban como favorables para su desempeño y en base en eso elaborar las correcciones necesarias en su clima de trabajo y elaborar programas de capacitación más reales a sus expectativas y necesidades.

Aunque en este estudio se hubiese podido conocer las expectativas laborales de los empleados, las excesivas cargas y el trabajo ininterrumpido de los cajeros y auxiliares, limitaron la aplicación de entrevistas, herramienta importante para estudios de esta índole, ya que sólo a partir de ellas se tendrán más claras las expectativas de los empleados.

Por otro lado puede haber el caso de que algunas personas laboren por la facilidad de los requisitos necesarios para el trabajo ( edad, sexo, etc. ) o como algo transitorio mientras concluyen alguna carrera universitaria, por ejemplo. Estas personas como muchas otras denotarán actitudes que no son acordes a instituciones de esta naturaleza, por lo que debe de considerarse el tipo de persona y que expectativas posee para laborar en empresas de servicio.

En relación a la hipótesis confirmada sobre las respuestas extrapunativas en DY para las personas quienes atienden al público, esta posición podría verse generalizada, si se realizan estudios con una muestra superior a la extraída, ya que esto se limitó por el " peligro " del trabajo en las sucursales bancarias.

De alguna forma el hecho de que una persona ajena a la operación en las sucursales, es provisto de desconfianza.

Otra limitación importante fue el tiempo en que los sujetos contestaron las pruebas.

Para el caso de los cajeros, por ejemplo, éstos tenían que responder a la prueba después de realizar su corte de caja, es decir al terminar su trabajo, no teniendo una buena disposición a contestarlas. Esto, principalmente, por las jornadas de trabajo continuas en su horario

por la atención a clientes. En este sentido, las pruebas mismas pudieron ser obstáculo para satisfacer esta necesidad. En otro caso sus actividades extralaborales ( escuela, atención a hijos, etc. ) propiciaron no ver con agrado la aplicación.

Por otro lado, aunque no hubo asociación entre las variables sexo, antigüedad ; se pudieron rescatar algunos datos relevantes en el apartado anterior. Sin embargo, sería conveniente, también, para el caso de estudios con ambos sexos, ampliar el tamaño de la muestra para tener conclusiones más contundentes al respecto.

En cuanto a la antigüedad, la amplitud y la selección de igual número de empleados en diferentes niveles de antigüedad podría detectar más específica y estadísticamente los posibles tipos de respuesta a la frustración y tolerancia en cada nivel.

Por último la estadística utilizada en la investigación ( no para métrica ) sólo nos permite elaborar descripciones e inferencias de nuestras variables de estudio, dentro de los parámetros y limitaciones a las que se vió sujeto. Convendría llevar a cabo investigaciones que nos dieran la oportunidad de generalizar los resultados en cuanto al tipo de respuesta a la frustración que más se asocia al puesto que se desempeña. Lo anterior con muestras más amplias y en las que se indague cuales son las expectativas de éstos en su trabajo y que tanto se estan cumpliendo para poder ejecutar planes que fortalezcan el desarrollo psicosocial de los empleados bancarios con una plena satisfacción y una mayor asertividad.



BIBLIOGRAFIA

1. Arango, María Elena Guadalupe. Estudio de correlación entre la inteligencia y el tipo de respuesta ante la frustración en niños de 9 a 10 años, de 2 diferentes tipos de escuela. Tesis de Licenciatura. UNAM. 1988.
2. Arias, Aida del Carmen. Prevalencia de la depresión, ansiedad y frustración en relación a niveles de daño en situación de desastre. Tesis de Licenciatura. UNAM. 1988.
3. Berum, Trinidad. Traducción y adaptación a México de la prueba de Rosenzweig. Tesis de Licenciatura. UNAM. 1966.
4. Cain, Patricia, et al. Sex differences in job satisfaction. Journal of Applied Psychology. Vol. 43, 1964. P. 88-92.
5. Castaño Amilia, Darvelio. Crisis y desarrollo de las organizaciones. México. UNAM. 1984.
6. Coleman C., Janz. Psicología contemporánea y conducta eficaz. México. Ed. Manual Moderno. 1977.
7. Coppari Gonzalez, Norma Beatriz. Manejo de la agresión en niños con síndrome de maltrato. Tesis de Licenciatura. UNAM. 1984.
8. Covarrubias Letaje, Luz María. Relación entre el rendimiento escolar, manejo de agresión y tolerancia a la frustración entre hombres y mujeres de una muestra de cuarto año

- de primaria. Tesis de Licenciatura. Universidad Anahuac. 1985.
9. Cuevas Nery, Esperanza. "Comparación de las respuestas ante la frustración de niños y niñas de cuarto año de primaria mediante el PFT". Tesis de Licenciatura. UNAM. 1980.
  10. Di Caprio, Nicholas. "Teorías de la personalidad". México. Ed. Interamericana. 1976.
  11. Dieguez, Samuel. "Estudio comparativo de las respuestas ante la frustración de hijos de padres divorciados e hijos de padres integrados mediante la prueba PFT". Tesis de licenciatura. UNAM. 1982.
  12. Domínguez, Rosa Elena. "La satisfacción o frustración que tiene el estudiante durante el desarrollo de la carrera de Licenciado en Administración de Empresas". Tesis de Licenciatura. UNAM. 1982.
  13. Dubin, Robert. "Las relaciones humanas en la organización". México. Ed. CEECSA. 1974.
  14. Ewen, Robert. "Some determinants of job satisfaction". Journal of Applied Psychology. Vol. 48. 1964. P. 161-163.
  15. Ey Henry, et al; "Tratado de Psiquiatría". México. Ed. CEECSA. 1980.
  16. Fadiman, James. "Teorías de la Personalidad". México. Ed. Harla. 1976.
  17. Fleishman, James, et al; "Estudios de Psicología Industrial y del Personal". México. Ed. Trillas. 1976.

18. Freud, Anna. "El yo y los mecanismos de defensa". México. Ed. Paidós. 1984.
19. Freud, Sigmund. "Más allá del principio del placer". Tomo 19. Ed. Itzaccihuatl. 1921.
20. Friedlander, Franck. "Job Characteristic as satisfier and dissatisfier". *Journal of Applied Psychology*. Vol. 48. 1964. P. 338-392.
21. Friedman, George. "Tratado de Sociología Industrial". México. Ed. FCE. 1978.
22. Fromm, Erich. "El arte de amar". México. Ed. Nuestro Tiempo. 1963.
23. Fromm, Erich. "El miedo a la libertad". México. Ed. Planeta. 1985.
24. Fromm, Erich. "Ética y Psicoanálisis". México. Ed. Planeta. 1953.
25. Gados Espinoza, Jaime. "Temas y técnicas de Psicología del trabajo". Tomos I y II. México. UNAM. 1984.
26. Hernández, Berta, et al.; "Estudio de la frustración a través de la prueba del Dr. Saul Rosenzweig en el medio obrero-patro -  
nal de una fábrica textil". Tesis de Licenciatura. UNAM. 1981.
27. Honey, Karen. "La personalidad Neurótica de Nuestro Tiempo". México. Ed. Planeta. 1986.
28. Huerta, Florentino. "La disciplina coercitiva causa de frustración : Investigación Documental". Tesis de Licenciatura. Universidad Pedagógica Nacional. 1980.

29. Hulin, Charles, et al; "A lineal model of Job Satisfaction". Journal of Applied Psychology. Vol. 49, 1965. P. 209-216.
30. Huse F. Edgar, et al; "El comportamiento Humano en la Organización". México. FEJ. 1976.
31. Johnson, Roger N. "La agresión en los hombres y en los animales". Ed. Manual Moderno. México. 1972.
32. Klineberg, Otto. "Psicología Social". México, FCE. 1954.
33. Landa, Patricia. "Consideraciones sobre el manejo de la frustración-agresión en una comunidad suburbana". Tesis de Licenciatura. México. UNAM. 1986.
34. Levin, Jack. "Fundamentos de Estadística en la investigación Social". México. Ed. Harla. 1979.
35. Lindgren, Henry. "Introducción a la Psicología Social". México. Ed. Trillas. 1978.
36. March, James. "Teoría de la Organización". Barcelona, España. Ed. Ariel. 1961.
37. Molenaar, James. "Irrational Beliefs in relations to self-esteem or depression". Journal of Clinical Psychology. Vol. 43, 1987. P 206-210.
38. Naranjo, Ma. Teresa. "Estudio Comparativo en cuanto al manejo de frustración-agresión en niños amáticos y no amáticos". Tesis de Licenciatura. Universidad Intercontinental. 1988.
39. Pérez Amador, Lilia. "Algunos aspectos sobre frustración-agresión en el niño homofílico". Tesis de Licenciatura. UNAM. 1987.

40. Quiroz Zamora, Angel. "Psicología de las relaciones humanas en el trabajo". Tesis de Licenciatura. UNAM. 1975.
41. Rojas Soriano, Raúl. "Guía para la realización de investigaciones en ciencias sociales". México. UNAM. 1977.
42. Rosenzweig, Saul. "Test de Frustración". Buenos Aires, Argentina. Ed. Paidós. 1974.
43. Selligman, Martín. "Indefensión". Ed. Nuestro Tiempo. México. 1977.
44. Tonnenbaum, Arnold. "Psicología de la Organización Laboral". Ed. CECOSA. México. 1966.
45. Varios. "Factores de Cattell". UNAM. Facultad de Psicología. 1987. P. 1-23.
46. Vazquez, Ma. Teresa. "Comparación de respuestas ante la frustración entre niños que trabajan y niños que no trabajan". Tesis de Licenciatura. UNAM. 1988.
47. Vega, Griselda. "Estudio Experimental de la agresión en un grupo de adolescentes : Fatiga y Frustración". Tesis de Licenciatura. UNAM. 1979.
48. Vivar, María Cecilia. "La Frustración en sueños de Adolescentes". Tesis de Licenciatura. Universidad Intercontinental. 1986.

ANEXO 1

Siento mucho haberlo salpicado; hemos hecho todo lo posible por evitarlo.



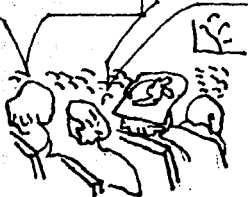
1.

Es lamentable; el jarrón que acabas de romper era el que mi madre prefería.



2.

Tu no puedes ver nada.



3.

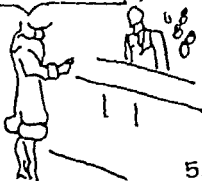
Es una lástima que mi auto se haya descompuesto y que por eso hayas perdido el tren.



4.

Es la tercera vez que tengo que traer a arreglar el reloj desde que lo compre hace una semana.

Cuando llego a mi casa se para nuevamente.



5.

El reglamento de la biblioteca no la autoriza a llevar más de dos libros por vez.



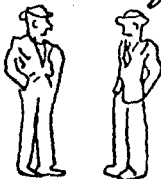
6.

¿No cree que tiene usted gustos demasiado difíciles?



7.

Tu amiguita me invitó a una fiesta esta noche. Me ha dicho que tu no irías.



8.

Aunque usted necesite un pa-re-úas, debe esperar hasta la tarde, que es cuando llega el patrón.



9.

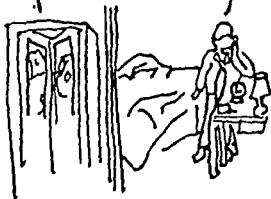
¡Usted esta mintiendo y lo sabe muy bien;



10.

Perdona, la telefonista me ha dado un número equivocado.

2 de la mañana



11.

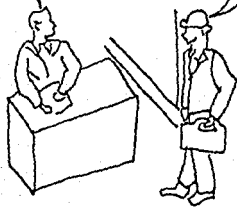
Si este no es su sombrero, entonces el señor Juan Perez se lo ha llevado por error.



12.



No puedo atenderlo, aunque ayer habíamos quedado en que lo atenderíamos hoy en la mañana.



13.

Ella debería haber llegado hace media hora.



14.

Es una lástima, compañera. Ud. ha jugado tan bien que habríamos ganado si yo no hubiera cometido ese tonto error.

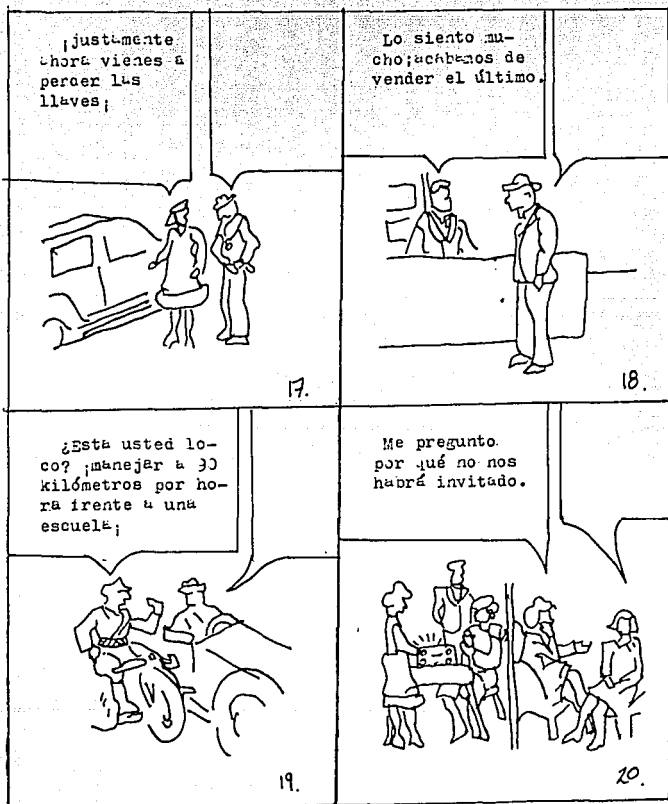


15.

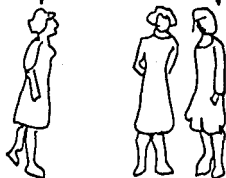
Usted no tenía derecho a hablar antes que yo.



16.

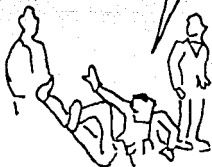


La mujer de quien  
hablabas tan mal  
ayer ha sufrido un  
grave accidente y  
está en un hospital.



21.

¿Te has lasti-  
mado?



22.

Es mi tía, quie-  
re que la espera-  
mos, que vendrá a  
despedirnos y a  
desearnos un feliz  
viaje.



23.

Aquí tiene el  
diario que me  
prestó. Siento  
mucho que mi  
hijo lo haya  
roto.



24

ANEXO 2

