

33



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE PSICOLOGIA**

**“ REACCION A LA FRUSTRACION Y SU  
RELACION CON LAS OPINIONES  
LABORALES ”**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGIA  
P R E S E N T A

**MARIA DEL PILAR CORONA MATEO**

DIRECTORA DE TESIS: DRA. SELENE CANSINO ORTIZ



MEXICO, D. F.

2000

277826



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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 esta 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.

**Dedicatoria**

*A mis padres, a mi hermana y a Dios;  
por la comprensión y el apoyo  
que siempre me han brindado.*

## **Agradecimientos**

De manera especial a la Dra. Selene Cansino - Directora de tesis- por su perseverancia, conocimientos, orientación y consejo en la realización del presente trabajo.

A la Mtra. Fayne Esquivel Ancona, a la Mtra. Mirna Valle Gómez, al Mtro. Samuel Jurado Cárdenas y al Mtro. Sotero Moreno Camacho por las revisiones y sugerencias efectuadas.

Asimismo, a Alejandra por su apoyo moral en el transcurso de este trabajo.

A mis padres quienes me dieron la oportunidad de recibir una educación universitaria, y a mi hermana por su apoyo para seguir adelante.

A las personas que accedieron a contestar los instrumentos aplicados en el presente trabajo.

Finalmente, a la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Psicología por los servicios prestados y por mi formación profesional.

María del Pilar Corona Mateo.

ÍNDICE	PÁGINA
RESUMEN	
ANTECEDENTES	1
Frustración y agresión	1
Frustración	1
Agresión	4
Teorías y modelos	9
Frustración y agresión	12
Reacciones a la frustración	12
Propósito o causa	14
Dirección de la agresión	14
Alternativas para desarrollar reacciones a la frustración adaptativas	15
Servicio al público y satisfacción en el trabajo	17
Fines substantivos de la UNAM	17
Estructura de la UNAM	19
Personal administrativo en la UNAM	21
Trabajadores de Base de la UNAM	21
Servicio al público	22
Satisfacción en el trabajo	25
Frustración, agresión y trabajo	28
Motivación y frustración en el trabajo	31
Teoría de la jerarquía de las necesidades de A. Maslow	32
MÉTODO	38
Hipótesis	38
Variables	38
Sujetos	39
Tipo de estudio	39
Instrumentos	40
Test de Frustración de Rosenzweig	40
Cuestionario de Opiniones Laborales de Rodríguez-García	40
Procedimiento	41
Análisis estadístico	42
RESULTADOS	43
DISCUSIÓN	46
CONCLUSIONES	52
ANEXOS	54
REFERENCIAS	66

## RESUMEN

El objetivo de este estudio fue explorar si existen diferencias significativas en la dirección de la agresión ante la frustración entre empleadas que desempeñan actividades de atención al público y empleadas sin este tipo de funciones. Así mismo, explorar si la dirección de estas respuestas agresivas se asocia a las opiniones laborales de las empleadas. Participaron 30 trabajadoras de base de la Universidad Nacional Autónoma de México a quienes se les aplicó el Test de Frustración de Rosenzweig (1972) y el Cuestionario de Opiniones Laborales de Rodríguez-García (1990). Los resultados muestran que no existen diferencias significativas en la reacción ante la frustración entre ambos grupos, es decir, el tratar o no al público no es una variable que distinga estos dos grupos. Sin embargo, se encontraron algunas correlaciones significativas entre las variables estudiadas. En ambos grupos se encontró que existe una relación negativa significativa entre las respuestas agresivas extrapunitivas y las respuestas impunitivas, lo que indica que en ambos grupos entre más tienden las empleadas a dirigir su agresión hacia el exterior, menos tienden a controlarla o evitarla. Indica además, que la dicotomía no es en términos de la dirección que adopta la agresión, hacia el exterior o el interior, sino entre manifestar o no la agresión, es decir, entre la impulsividad y la represión. En el grupo con función de atención al público se encontró una correlación negativa marginalmente significativa entre años de estudio y años de antigüedad. Esta correlación indica que las empleadas que tienen más estudios permanecen más años en su empleo, por lo que la atención al público proporciona cierta satisfacción a estas empleadas. En este grupo se encontró además una correlación positiva significativa entre las necesidades de seguridad y reconocimiento. Al respecto Van Rillaer (1978) menciona que cuando la persona se frustra porque no es reconocida ni valorada en su empleo surge la agresividad. Por otra parte, de acuerdo a la exploración no existen instructivos que le indiquen paso a paso la correcta realización de los diversos trámites escolares que realizan estas empleadas, lo que ocasiona inseguridad, por otro lado, Martín (1992) considera que el personal que atiende al público debe estar capacitado en técnicas de relaciones humanas a fin de incrementar la seguridad en el desempeño de sus funciones. Por su parte, Burke (1992) señala como importante el que la empresa ofrezca a sus empleados que atienden al público reuniones enfocadas a auxiliarlos en el mejor desempeño de esta función.

En el grupo sin funciones de atención al público se encontró que existe una correlación positiva significativa entre las necesidades de autorrealización y las variables antigüedad y edad. Esta correlación indica que conforme transcurren más años realizando el mismo trabajo monótono y limitante, las empleadas experimentan mayores necesidades de autorrealización. Por otra parte, Papalia y Wendkos (1985) indican que las personas en la mitad de la vida llevan a cabo una experiencia de revaloración en la que buscan dar un nuevo enfoque a su carrera, evalúan sus aspiraciones iniciales y, dependiendo del resultado de esta valoración, se resignan con lo que han logrado o buscan alcanzar nuevas metas.

En este grupo se encontró además que las respuestas extrapunitivas se correlacionaron positiva y significativamente con las necesidades de autorrealización, lo que indica que las empleadas que más tienden a manifestar su agresión cuando son frustradas son las que tienen mayores necesidades de autorrealización. Por otra parte, existe una correlación negativa significativa entre las necesidades de autorrealización y las respuestas intrapunitivas, así como, una correlación negativa marginal entre estas mismas necesidades y las respuestas impunitivas, contrario a lo anterior las empleadas que tienen pocas necesidades de autorrealización tienden a dirigir su agresión internamente o a minimizarla cuando son frustradas. Sin embargo, también es posible que las mujeres con más necesidades de autorrealización se sientan más frustradas que las que no tienen estas necesidades, por lo que cualquier situación frustrante despierta en ellas respuestas agresivas dirigidas hacia el exterior.

Finalmente, en este grupo se obtuvo una correlación positiva significativa entre la edad de las empleadas y las respuestas agresivas extrapunitivas, en tanto que existe una correlación negativa significativa entre la edad y las respuestas intrapunitivas. La edad entonces es un factor que se asocia con la posibilidad de expresar abiertamente la agresión.

## ANTECEDENTES

### FRUSTRACIÓN Y AGRESIÓN

La agresión es una conducta que se ha considerado como consecuencia de la frustración, a continuación se analizan ambos términos.

### FRUSTRACIÓN

Etimológicamente la definición del término *frustración* proviene de *frustra* que significa "en vano". *Frustrare* ha dado origen a *frustrar*, sinónimo de *engañar*. *Frustrario* significa *decepción, derrota*. El adjetivo *frustratus* (*frustrado*) significa "engañado en su esperanza".

La frustración fue definida por Dollard, Miller, Mowrer y Sears (Citado por Megargee, 1976) como la interferencia en una conducta dirigida hacia una meta determinada. Del mismo modo, Rosenzweig (1972) menciona que existe frustración cada vez que el organismo encuentra un obstáculo o una obstrucción en la vía que lo conduce a la satisfacción de una necesidad vital.

Rosenzweig distingue dos tipos de frustración: 1) frustración primaria o privación que se caracteriza por la tensión y la insatisfacción subjetivas, que se deben a la ausencia de una situación final necesaria para el apaciguamiento de una necesidad activa; y 2) frustración secundaria que se caracteriza por la presencia de obstáculos en la vía que conduce a la satisfacción de una necesidad. Esta última es a la que se hace referencia en el presente trabajo.

En un estudio realizado por Abdi (1989); se sugiere que los obstáculos inmediatos para alcanzar la meta elevan las tendencias a la agresividad. En este estudio se aplicó el *Rosenzweig Picture-Frustration Study* con el que examinó la intensidad y los patrones de agresión en pacientes neuróticos y pacientes depresivos, entre 20 y 54 años de edad. Los resultados indican que los pacientes neuróticos fueron más propensos a

manifestar conducta agresiva que los pacientes depresivos. Además, se observó que la dirección de la agresión -extrapunitiva, intrapunitiva e impunitiva- puede variar dependiendo de la situación.

En otro estudio, Chadha (1991) señala que ante la frustración puede darse regresión, fijación, resignación y agresión. El autor estudio el efecto del temperamento y la frustración en la creatividad. Encontró que las personas que se sienten más frustradas tienen niveles altos en una prueba de temperamento y son menos creativas.

Según Rosenzweig (1972) el estrés puede causar frustración ya que constituye un obstáculo. Hernández-Martínez (1996) considera que el estrés es necesario para motivar a la gente a la acción. Sin embargo, cuando el estrés es excesivo, éste puede convertirse en una fuerza negativa.

Recientemente, se han realizado estudios como el de Agrawal y Rai (1988), Chen y Spector (1992) y Moriones (1993) que muestran una relación significativa entre el estrés y la frustración. Agrawal y Rai (1988) investigaron cómo se relaciona la frustración con la adaptación a una situación de estrés. En este estudio participaron 120 estudiantes universitarios. Los resultados demuestran que los sujetos que se controlaron bajo condiciones de ruido mostraron más tolerancia a la frustración que los sujetos que no pudieron controlar esta situación. Los resultados muestran que la baja adaptación está relacionada a la baja tolerancia a la frustración.

En otro estudio, Chen y Spector (1992) investigaron la relación entre eventos frustrantes y trabajo estresante. Así como, la relación de conductas agresivas, aislamiento y reacciones afectivas en 400 empleados. La relación entre estresores y conducta agresiva fue significativa, manifestándose en acciones directas agresivas como el sabotaje, la agresión interpersonal, las quejas y la intención de abandonar la organización. Las reacciones afectivas se correlacionaron con la agresión y el aislamiento.



Moriones (1993) estudió la tolerancia a la frustración en situaciones estresantes a través de la aplicación del *Picture Frustration Study* a estudiantes mujeres y hombres en tres ocasiones: durante una clase normal, durante un examen y después de éste. Encontró que existe una relación significativa entre la frustración y el estrés.

Corman (1977) clasifica a las frustraciones en normales y patológicas. Las primeras son necesarias para la maduración del yo, siempre y cuando éste pueda soportarlas. En cambio, las frustraciones patológicas impiden la maduración del yo, ya que éstas, por su intensidad o por su frecuencia exceden las posibilidades de adaptación del sujeto. Young (1979) define a la adaptación como la actividad que muestra una tendencia a acoplarse a determinada situación, con frecuencia modificando una situación preexistente.

Mendelevich (1990) realizó un estudio en el que administró un test de tolerancia a la frustración con el fin de probar un modelo de probabilidad de pronóstico en 75 neuróticos, 32 de ellos con diagnóstico de neurastenia, 19 diagnosticados de neurosis obsesiva y 24 con diagnóstico de histeria. Todos los sujetos que mostraron baja tolerancia a la frustración confirmaron el pronóstico de poca mejoría estipulado por el modelo.

En el estudio de Wiebe (1991) se compararon la resistencia de hombres y mujeres ante una tarea amenazante. Los resultados muestran que las personas con una alta resistencia tienen más tolerancia a la frustración, evalúan la tarea como menos amenazante y responden al ejercicio más positivamente que los sujetos con baja resistencia, independientemente del género.

Los estudios de tolerancia a la frustración mencionados apoyan el planteamiento de Corman (1977), ya que demuestran que la respuesta ante la frustración depende de la capacidad adaptativa, de la resistencia o de la maduración del yo.

Rodríguez-Estrada (1989) indica que cuando se experimenta un conflicto existe tensión, y la tensión es el inicio de un proceso al que le sigue la frustración y que termina en

termina en agresividad. Young (1979) explica que existe un conflicto cuando se produce una incompatibilidad entre impulsos diferentes y que se expresa en respuestas que incluyen tendencias opuestas.

La relación entre tensión generada por situaciones conflictivas y frustración fue abordada por Benton y Owens (1993), quienes investigaron si los niveles elevados de glucosa en la sangre mitigan la tensión. A los participantes se les hacía ingerir glucosa y posteriormente se les exponía a una situación frustrante. Encontraron que hubo pocas respuestas agresivas, por lo que los autores concluyeron que los altos niveles de glucosa en la sangre se asocian con sensaciones de poca tensión. Asimismo, Yates y Pillai (1996) estudiaron la relación entre conducta responsable y de apoyo en un grupo de oficiales cuando son sometidos a una situación de tensión grupal. Los resultados muestran una relación positiva significativa entre este tipo de conductas y el grado de tensión. Además, estas variables se correlacionaron a su vez en forma positiva con los niveles de frustración reportados por los oficiales.

Según los estudios citados, la frustración se produce cuando existen obstáculos que impiden satisfacer una necesidad o alcanzar una meta. Situaciones como el estrés, la tensión y el conflicto conllevan a la frustración cuando éstas no pueden ser toleradas, lo que en ocasiones causa agresividad en las personas.

Para los fines del presente trabajo se considera a la frustración como una reacción ante la insatisfacción de determinadas necesidades laborales en las que el empleado puede experimentar conflicto o estrés, y que puede manifestarse a través de conductas agresivas.

## **AGRESIÓN**

La palabra agresión aparece en las lenguas románicas a partir del siglo XIV, el término agresividad es de uso más reciente. En Castellano se registra la palabra agresión a

partir de 1502 y el de agresividad hasta 1910. En inglés, el término aggression aparece a partir del siglo XVII, la palabra aggressiveness procede del francés.

Etimológicamente, la palabra agredir viene del latín ad gradi, que significa ir hacia, ir contra, emprender, interpelar; encierra la idea de moverse con cierta energía, dirigiéndose hacia un objetivo. En Español se interpreta como un movimiento hostil y de pelea.

Denker (1971) cita a Darwin como el primer investigador que abordó el tema de la agresión en su libro *El origen de las especies*, en el que introdujo el término "lucha por la vida". Darwin describe en detalle en su libro, la necesidad de la lucha para la supervivencia que se encuentra desarrollada fuertemente en todos los seres vivos.

Dollard *et al.* (Citado por Megargee, 1976) define a la agresión como una serie de conductas que tienen como objetivo herir a la persona contra quien va dirigida.

Feshbach (Citado por Moser, 1992) define a la agresión hostil como un comportamiento que tiene como finalidad esencialmente infligir un sufrimiento o causar un daño. Mientras que la agresión instrumental es un comportamiento en el que el ataque o la agresión es perpetrada con un fin no agresivo, como por ejemplo, con el fin de alcanzar un objetivo. Por último, la agresión expresiva se refiere a la conducta que está motivada por un deseo de expresarse por medio de la violencia.

En un estudio reciente de Bushman (1995) se comprobó la hipótesis de que las personas con rasgos o características agresivas son más sensibles a las experiencias violentas que las personas que presentan pocos rasgos agresivos. Bushman (1995) realizó tres experimentos: en el primero los participantes leyeron la descripción de un film y posteriormente lo vieron y se observó que las personas con características agresivas se impresionaron significativamente más que las personas sin estas características. En el segundo estudio los participantes reportaron cómo se sentían después de haber visto una película violenta y se encontró que las personas con características agresivas se mostraron menos cooperativas que las personas sin estas

características. Finalmente, en el tercer experimento el autor realizó una comparación entre la exposición de una película violenta y una película no violenta, y los resultados muestran que el film violento incrementó la agresión solamente en las personas con características agresivas.

La agresión internalizada fue estudiada por Hatsuzuka y Ogushi (1990) a través del *Rosenzweig Picture-Frustration Study* y la agresión externalizada por medio del *Yatabe-Guilford Personality Inventory*. Participaron en este estudio 86 hombres y 207 mujeres estudiantes. Los autores reportan que los hombres expresaron agresión de una manera sencilla o directa y las mujeres de una manera complicada o indirecta. Algunos de los sujetos con altos niveles de agresión internalizada tendieron a expresar agresión pero la mayoría de ellos la reprimieron.

En *Dinámica de la agresión*, Megargee (1976) señala que la agresión es una forma de comportamiento humano. Este autor considera como factores de la agresión a la instigación, la inhibición y el contexto o situación. La instigación es una fuerza interior que conduce, motiva e impulsa al individuo a realizar un comportamiento agresivo con el fin de lastimar a otro o de conseguir fines personales. Las inhibiciones son factores de la personalidad que se oponen a la expresión manifiesta de la agresión, éstas pueden ser inhibiciones internas o respuestas competitivas. Finalmente, los factores situacionales son los que fomentan o inhiben la expresión del comportamiento agresivo. Frederikson y Dewe (1996) estudiaron la competitividad como causante de estrés. Encontraron que el estrés era significativamente mayor en personas competitivas que en personas no competitivas. Además, la competitividad se correlaciona positiva y significativamente con la frustración reportada por los sujetos.

En otro estudio, a fin de identificar estrategias competitivas en estudiantes con diversas creencias, Kordacova (1995) analizó la auto-conversación en una situación imaginaria que producía frustración a causa de un engaño inesperado. Participaron en el estudio 154 sujetos con una media de edad de 17.7 años y se encontró que la mayoría de los

sujetos tuvieron reacciones de auto-reproche seguidas por reacciones competitivas y de atribución externa, como la culpa. Asimismo, la mayoría de los sujetos reportaron que la experiencia de frustración era vivida como un desafío.

Según Van Rillaer (1978) la agresión es una forma de protección o expansión del sí mismo que se expresa en oposición al entorno, y la agresividad es la disposición de la persona a defenderse o a afirmarse frente alguien o algo. Este autor distingue dos categorías: 1) la agresividad defensiva, que se refiere a la propia conservación o a la de los suyos; y 2) la agresividad de tipo ofensivo. Además, Van Rillaer (1978) señala que se puede agredir adoptando diferentes actitudes y experimentando diversos sentimientos como la combatividad, la rabia y el disgusto. De cualquier manera, la actitud agresiva implica una oposición y en ocasiones hostilidad.

Horney (1986) sitúa a la agresividad dentro de las actitudes observables en los neuróticos. La autora incluye dentro de la agresividad los actos que son dirigidos contra alguien, expresando una conducta de ataque, ofensa, intrusión o cualquier otra disposición hostil. Los trastornos neuróticos se manifiestan de dos maneras: una de ellas es la propensión del neurótico a ser agresivo, dominador y exigente, a través de conductas como mandar, engañar o criticar. La otra forma es cuando el neurótico se siente engañado, dominado, despreciado, tiranizado y humillado.

Berkowitz (1996) define a la agresión como una forma de conducta que pretende herir física o psicológicamente a alguien. Sitúa a la agresión hostil dentro de la agresión emocional, indica que esta última se presenta cuando existen reacciones intensas tanto psicológicas como motoras en el interior del individuo. La agresión hostil se produce cuando una persona que se siente afligida causa daño a otra y esto le reditúa satisfacción. El autor define a la hostilidad como una actitud negativa hacia una o más personas a las que juzga desfavorablemente, asimismo, define como un individuo hostil a aquel que evalúa negativamente a los demás y muestra disgusto global por varias personas.

Recientemente, las características de hostilidad en adultos han sido investigadas por Epps y Kendall (1995), quienes expusieron a 120 estudiantes con una edad entre 17 y 38 años, a varios grados de angustia y agresión a través de una serie de videos que describen escenas pacíficas, agresivas y ambiguas. Los instrumentos utilizados fueron el *State-Trait Anger Expression Inventory* y el *Buss-Durkee Hostility Inventory*. Los autores encontraron que los sujetos atribuyen hostilidad a acciones que carecen de objetivos suficientes, y reportaron experimentar angustia y agresión al ver los videos agresivos.

Finalmente, Rabinowitz, Melamed, Feiner y Weisberg (1996) realizaron un estudio para saber si existía correlación entre hostilidad, componentes motivacionales y tolerancia a la frustración. Los autores encontraron que existe una correlación moderada entre la hostilidad y los componentes motivacionales. En cambio la frustración se correlaciona fuertemente con la hostilidad.

Fromm (1975) diferencia la agresión benigna y la agresión maligna. Para este autor la agresión benigna se refiere a un impulso filogenéticamente programado para atacar o huir cuando existe una amenaza a los intereses vitales, la agresión está aquí al servicio de la supervivencia de la persona y de la especie, es biológicamente adaptativa y cesa cuando termina la amenaza. En tanto que la agresión maligna, se refiere a la crueldad y destructividad, es específica de la especie humana, no tiene ninguna finalidad y su satisfacción produce placer.

Por último, Moser (1992) en su libro *La agresión* distingue tres puntos de vista en relación a ésta: 1) como un comportamiento natural e intuitivo de cada quien; 2) un hecho social suscitado por las tensiones de la vida en común y; 3) una reacción a la frustración.

Los autores citados coinciden en que el ser humano vive en sociedad por lo que el comportamiento agresivo puede ser aprendido desde la infancia, puede surgir por

tensiones de la vida diaria, puede ser una reacción a la frustración y también puede ser una característica hostil o agresiva en la persona.

El comportamiento agresivo se manifiesta en una persona a través de una acción dirigida contra alguien o algo a fin de dañarlo y que de lograrlo, proporciona gratificación a la persona; se expresa también a través de una acción con el propósito de alcanzar un objetivo o meta; cuando la persona utiliza este comportamiento como defensa o protección de sí mismo; o simplemente se expresa como una característica de personalidad hostil en el individuo.

## **TEORÍAS Y MODELOS**

La agresión ha sido estudiada desde diversos enfoques, a continuación se mencionan aquellos que tienen mayor relación con los propósitos del presente trabajo.

### ***Enfoque psicoanalítico***

Freud propuso dos modelos para explicar la agresión, el primero de ellos en 1905, en donde considera que la agresión es una reacción a las frustraciones que impiden la satisfacción de deseos libidinosos; esta concepción dio origen a la posterior hipótesis de frustración-agresión de Dollard y sus colaboradores. En 1920, Freud propone el segundo modelo en el que define al instinto de muerte (Tanatos) que es complementario del instinto de vida (Eros), el primero tiene como objetivo último la autodestrucción del individuo. La energía del instinto de muerte se dirige hacia otro en forma de agresión, y permite la supervivencia de la persona (Moser, 1992).

### ***Hipótesis de Frustración-Agresión***

Dollard y sus colaboradores, investigadores de la Universidad de Yale, formularon en el año de 1939 la teoría de la frustración-agresión en la que proponen la hipótesis de que toda frustración engendra una forma de agresión y toda agresión es una consecuencia de la frustración (Moser, 1992).

Estos autores definen a la agresión como una conducta cuyo fin es herir a otro o bien a su sustituto, y a la frustración como toda acción que impide al individuo alcanzar el fin que se fijó. Después de las primeras críticas a esta hipótesis, Miller en el año de 1941, propone que la frustración no origina directamente la agresión, sino una disposición a la agresión que es por sí misma el origen de la conducta agresiva. Por lo que modifica el primer enunciado de la hipótesis de Dollard, mencionando que la frustración produce diferentes respuestas, entre ellas la agresión. El segundo enunciado -a la agresión siempre le sigue la frustración- también es modificado por este autor, al afirmar que el estatus social, la satisfacción de tendencias sádicas, las incitaciones a la acción recibidas como órdenes de un superior, las ganancias espirituales o materiales, el patriotismo o el sentido del deber, pueden también ser el origen de conductas agresivas ( Moser, 1992).

Varios estudios han tratado de confirmar las hipótesis de estos autores. Russell (1994) investigó acerca del papel que juega la desigualdad social en el crimen. El autor sugiere que la desigualdad social conduce a la frustración y que la frustración conduce a la agresión o a la violencia. Del mismo modo, Hall y Cipriano (1996) estudiaron el papel de la frustración y la agresión en el desarrollo de morbilidad y mortalidad en militares. Los autores registraron durante una operación militar el aumento de morbilidad y mortalidad, y reportaron que al término de la operación, los soldados con alto grado de morbilidad experimentaron mayor frustración; además, señalan los autores que no hubo una rápida cesión de la agresividad al cambiar de una situación agresiva a una pacífica.

### ***El modelo de Berkowitz***

Para Berkowitz la frustración es un facilitador que necesita de estímulos externos para provocar una reacción agresiva, niega la relación automática entre frustración y agresión e introduce dos nuevos elementos: 1) la reacción emocional a la frustración es la cólera; y 2) deben existir indicios evocadores para que la agresión se manifieste. El autor explica que un estímulo debe sentirse como perturbador, es decir, como un



impedimento o una barrera y debe ser amenazante o desagradable para provocar la cólera (Moser, 1992).

### ***El papel del aprendizaje en las conductas agresivas***

En este enfoque la agresión se considera un comportamiento social, el organismo tiene capacidad para modificar su comportamiento y adaptarlo a situaciones precisas en función de experiencias anteriormente adquiridas (Moser, 1992).

Okey (1992) explica la agresión humana como una variable de carácter social y realiza una comparación entre las tres teorías más relevantes sobre la agresión: 1) la instintiva/etológica; 2) la hipótesis de frustración-agresión; y 3) la del aprendizaje social. Este autor concluye que la teoría del aprendizaje social es la que explica más acertadamente la diversidad y la complejidad de la conducta agresiva humana.

Dentro del grupo de estas teorías sobre la agresión se encuentra la del aprendizaje instrumental de Skinner, donde se considera que si la conducta agresiva es reforzada positivamente por medio de la gratificación, ésta perdurará. Por el contrario si la conducta agresiva se asocia a situaciones negativas como el castigo, ésta decrecerá (Moser, 1992).

Por su parte, Denker (1971) señala que la actitud hostil y la costumbre de atacar pueden disminuir si se evita reforzar o recompensar los actos agresivos, si se asocian éstos a experiencias penosas como el castigo, y si se refuerzan los comportamientos que son incompatibles con ellos, como la actitud de comprensión hacia el otro, la colaboración, etc.

Megargee (1976) reporta algunos estudios acerca de la agresión en diversas culturas que están relacionados con la teoría del aprendizaje instrumental, como el estudio de Bateson (1936), quien menciona que en la cultura de los latmules (cazadores de cabezas) se refuerzan positivamente las respuestas agresivas como la de escalpar al enemigo. Los latmules adquieren prestigio y se producen danzas y celebraciones después del decapitamiento. Megargee (1976) cita también a Eaton y Weil (1955),

quienes observaron que entre los huteritas se refuerzan las conductas pacíficas, mientras que el comportamiento agresivo permanece sin recompensa. En esta cultura pese a que los niños son sometidos a presiones sociales relativamente severas y presumiblemente frustrantes, éstos no muestran agresión interpersonal.

Recientemente, la relación entre experiencias agresivas y raza fue estudiada por Harris (1996) en estudiantes universitarios angloamericanos e hispánicos. Participaron 250 mujeres y 102 hombres entre 18 y 56 años de edad que contestaron el *Conflict Tactics Scale* y el *Buss-Perry Aggression Questionnaire*. Los resultados muestran que los sujetos angloamericanos reportaron haber vivido más experiencias agresivas que los sujetos hispánicos.

En el presente trabajo se aborda la pregunta de qué tanto las frustraciones laborales se asocian a una expresión más abierta de conductas agresivas en los empleados, y si estas conductas difieren según el tipo de trabajo que desempeña el empleado, atención o no al público, por lo que a continuación se analizan algunas características de las conductas agresivas generadas por una situación frustrante.

## **REACCIONES A LA FRUSTRACIÓN**

Young (1979) menciona que la conducta de venganza varía de acuerdo a la edad: los niños pequeños muerden cuando se encuentran frustrados, un niño mayor puede golpear o aventar algo al ofensor, niños mayores agreden verbalmente, un joven puede tramar venganza o buscar una justicia retributiva para "desquitarse". En los adultos, la hostilidad se reprime con frecuencia y no se manifiesta abiertamente, la hostilidad reprimida casi siempre conduce a una agresión desplazada.

Según Carthy (1979) la agresión se demuestra plenamente al inicio de la vida, durante la infancia se reduce, aumenta en la adolescencia y posteriormente disminuye.

Dollard *et al.* (Citado por Megargee, 1976) señalan que las frustraciones menores se suman para producir una respuesta agresiva de mayor intensidad que la respuesta que normalmente podría esperarse ante una sola frustración.

Young (1979) indica que las personas difieren en su habilidad para tolerar la tensión y la frustración, y señala que algunas reaccionan violentamente a la menor provocación, mientras que otras responden de una manera más realista; éstas últimas tienen una mejor estabilidad emocional. Este autor considera que la persona al encontrarse en una situación frustrante puede reaccionar con resignación, sin embargo, la mayoría de las veces reaccionará con un comportamiento vengativo y agresivo.

Maslow (1968) está en desacuerdo de que el ansia de destrucción, el sadismo, la crueldad, la malicia, etc., se deban a una tendencia innata, y sugiere que se deben a reacciones violentas contra la frustración, originadas por nuestras necesidades intrínsecas, emociones y potencialidades.

Moser (1992) indica que frente a una provocación el sujeto puede intentar llevar a cabo una equidad de intercambios -ojo por ojo y diente por diente-, es decir, responder de una manera violenta dependiendo de la provocación.

En un estudio Dill y Anderson (1995) utilizaron estímulos aversivos, como bloquear la gratificación a estudiantes por sus logros, a fin de medir la tendencia a la agresión. Encontraron que el bloqueo de la gratificación aún cuando sea justificada y más aún si es injustificada, causa agresión y hostilidad, la cual es también dirigida hacia el experimentador.

De acuerdo a los estudios citados, la agresión abierta en la edad adulta disminuye porque tiende a reprimirse. Así mismo, la reacción a la frustración depende de la estabilidad emocional, entre mayor estabilidad menos violencia expresará la persona. Algunas personas reaccionan con resignación ante la frustración, sin embargo, la mayoría reaccionan con agresividad.

### PROPÓSITO O CAUSA

Berkowitz (1996) señala como posibles propósitos del atacante para agredir, el conseguir una meta, el deseo de influir o mostrar poder sobre otra persona, el deseo de establecer una identidad favorable, así como también, el conseguir poder y dominio.

Recientemente, el mito de la no agresividad femenina fue examinado por White y Kowalski (1994). Los resultados sugieren que la mujer tiene tanto potencial como el hombre para ser agresiva y que en ciertas circunstancias pueden desplegar más agresión que el hombre. Estas autoras reinterpretan la agresión en el hombre y la mujer en la sociedad, que crea diferencias substanciales en las relaciones de poder entre ambos.

En el estudio realizado por Driscoll y Yankeelov (1995) se revisó la hipótesis de que las personas con más experiencias agresivas se ven más afectadas ante la agresión que las personas con menos experiencias agresivas. En el primer experimento, 65 hombres y 61 mujeres estudiantes con una edad de 18 a 20 años vieron un video con una escena agresiva. Los instrumentos que emplearon fueron el *Multiple Affect Check List* y el *Aggressive Act Report*. En el segundo experimento, a 65 hombres y 68 mujeres se les aplicó el mismo procedimiento excepto que se evaluó también la actitud de dominio de los sujetos. Los puntajes de alto dominio se asociaron con personas que habían vivido más experiencias agresivas.

### DIRECCIÓN DE LA AGRESIÓN

Dollard *et al.* (Citado en Megargee, 1976) señalan que la agresión se dirige al objeto que se percibe como causante de la frustración o bien puede ser desplazado hacia una fuente completamente inocente o aún contra el yo, como es el caso del masoquismo, el martirio y el suicidio. Según estos autores el blanco de la agresión puede ser inanimado o animado siempre y cuando los actos agresivos produzcan daño.

Carthy (1979) indica que ante la frustración, la agresión puede dirigirse abiertamente hacia la persona que frustra, y que la agresión se manifiesta a través de la cólera, la hostilidad verbal o la violencia física. Otra forma de reacción ante la frustración, según este autor, es a través de un chivo expiatorio, es decir, desplazando la agresión hacia un individuo inofensivo, un sistema de ideas o creencias o un objeto inanimado. Así mismo, este autor señala que la agresión puede ser inhibida, en este caso la agresión puede tener consecuencias adversas para la persona, ya que puede presentarse un cuadro de esquizofrenia en el que el individuo se aparta de sus semejantes y vive recluso.

Young (1979) manifiesta que la persona dirige el ataque físico contra el objeto frustrante a fin de destruirlo, dañarlo, eliminarlo o cambiar la situación, si esto no es posible entonces aparece una agresión desplazada.

La agresión, coinciden los autores, se dirigirá por lo tanto, principalmente al objeto que ocasionó la frustración, de no ser posible se desplazará hacia un sustituto (animado o inanimado) y en última instancia, se inhibirá.

### **ALTERNATIVAS PARA DESARROLLAR REACCIONES A LA FRUSTRACIÓN ADAPTATIVAS**

Para Megargee (1976) la violencia humana se puede aminorar por medio de la educación. Según Van Rillaer (1978) la persona sólo se libera verdaderamente de sus impulsos agresivos cuando logra relacionarse afectivamente con los demás, mediante el respeto, el diálogo, la simpatía y el amor; y cuando logra superarse intelectualmente, esto es, cuando experimenta, inventa y crea. Por su lado, Berkowitz (1996) indica que si las personas al ser contrariadas reaccionaran creativamente en vez de antagonicamente, la frustración que experimentan no las haría infelices.

Según Lindenfield (1993) una tercera opción de reaccionar ante los problemas, o ante las frustraciones a parte de la reacción pasiva o agresiva, es la reacción afirmativa.

Esta autora define la reacción afirmativa como una conducta en la que una persona expresa de forma clara y segura sus necesidades y sentimientos hacia otra sin violar los derechos humanos de ésta.

En el estudio de Perkins y Lynch (1992) se examinó la eficacia de la discusión en grupos para generar cambios en la conducta asertiva de mujeres con alto y bajo autoconcepto. Participaron 53 mujeres estudiantes de bachillerato. Los resultados sugieren que la eficacia de la discusión de grupo depende del nivel de autoconcepto de las participantes. Los sujetos con un alto autoconcepto en todas las discusiones de grupo, muestran cambios en su conducta asertiva, mientras que los sujetos con niveles bajos de autoconcepto no muestran cambios, sin embargo, estos sujetos incrementan sus niveles de frustración.

En resumen, la educación así como la superación emocional e intelectual de la persona influyen favorablemente en la disminución de la frustración, lo que contribuye a generar reacciones más adaptativas cuando ésta se presenta. Otro factor importante que influye en las reacciones adaptativas ante la frustración es la conducta afirmativa o asertiva.

## **SERVICIO AL PÚBLICO Y SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

En el servicio al público se requiere de una actitud servicial por parte del empleado. Sin embargo, esta actitud depende en gran medida de la satisfacción que experimenta el empleado al desempeñar su trabajo, si éste se encuentra insatisfecho se sentirá frustrado y de acuerdo con las teorías revisadas, la frustración puede generar respuestas agresivas. En algunos casos la fuente de frustración son los dirigentes de la empresa, contra quienes es difícil descargar la agresión, por lo que existe una gran posibilidad de que se de un desplazamiento de la agresión hacia un individuo inofensivo y disponible, el público al que el empleado debe atender. Esta es precisamente la pregunta de investigación que se aborda en el presente trabajo, ¿qué tanto la agresión se dirige hacia el exterior cuando las empleadas se encuentran insatisfechas y desempeñan un trabajo de servicio al público en comparación con las empleadas que no llevan a cabo este tipo de trabajo?

El presente estudio se realizó con trabajadores administrativos de base de la UNAM, por lo que en primera instancia, se describirán brevemente las funciones substantivas de la Universidad Nacional Autónoma de México, su estructura y los diferentes puestos existentes en el personal administrativo, de acuerdo a lo expuesto en el libro "*La UNAM y sus trabajadores*".

## **FINES SUBSTANTIVOS DE LA UNAM**

La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) es una Institución de Educación Superior que tiene como fines substantivos la docencia, la investigación y la extensión universitaria.

La docencia se encarga de impartir educación en los niveles medio superior, superior y de posgrado a los estudiantes de esta Casa de Estudios. A esta

actividad se dedican la mayor parte de los recursos físicos, humanos y financieros. El personal docente está formado por profesores, ayudantes de profesores y técnicos académicos egresados casi todos de la UNAM.

La investigación científica y humanística es el vínculo más importante entre la Universidad y la sociedad. Genera nuevos conocimientos acerca de la naturaleza y la sociedad que se enfocan a la comprensión de la realidad nacional en los aspectos físicos, biológicos y sociales. Esta encomienda se cumple principalmente en los diversos Institutos y Centros de Investigación de esta Institución. El personal de investigación se forma por investigadores, ayudantes de investigador y técnicos académicos.

Finalmente, dentro de la extensión universitaria se lleva a cabo la extensión de la docencia y la investigación, así como la difusión de la cultura y la prestación de los servicios institucionales. La difusión de la docencia se da a través de la impartición de cursos dirigidos a la población en general a fin de hacerles accesibles los conocimientos científicos y humanísticos. La extensión de la investigación se difunde a través de conferencias, mesas redondas y publicaciones. Por otra parte, la UNAM realiza diversas actividades culturales, como teatro y música en la que destacan la Orquesta Filarmónica de la UNAM, el Ballet Folklórico, el Taller Coreográfico y los diversos grupos de teatro universitario.

En la organización y prestación de servicios a la comunidad se da apoyo a la comunidad a través de clínicas odontológicas, centros de ciencias agropecuarias y otros. Asimismo con el programa de servicio social multidisciplinario hace llegar servicios médicos, jurídicos y psicológicos, entre otros. Por último, la extensión universitaria llega a la sociedad a través de los medios de comunicación como Radio UNAM y Televisión Universitaria.



Cabe mencionar que cientos de trabajadores administrativos realizan labores en apoyo a docentes, investigadores y demás; cada uno en su categoría siendo un eslabon en el cumplimiento de los fines substantivos de la UNAM.

A continuación se describirá brevemente cómo se encuentra estructurada la UNAM.

### **ESTRUCTURA DE LA UNAM**

La estructura de la Universidad Nacional Autónoma de México se fundamenta en la Ley Orgánica y en el Estatuto General de la UNAM.

La Estructura Orgánica se haya conformada de la siguiente manera:

- Consejo Universitario: está facultado para expedir normas y disposiciones generales a fin de mejorar la organización y funcionamiento técnico, docente y administrativo. Está presidido por el Rector.
- Junta de Gobierno: nombra al Rector y a los Directores de Facultades, Escuelas e Institutos.
- Rector: es el representante legal de la UNAM, preside el Consejo Universitario. Su función es dirigir y coordinar la realización de las funciones de docencia, investigación y difusión de la cultura.
- Patronato Universitario: administra el patrimonio y formula el presupuesto general anual de ingresos y egresos.
- Secretaría General: planea, organiza, coordina, controla y evalúa el registro escolar en la UNAM en el sistema escolarizado y abierto. Se encarga también de la superación del personal académico de la UNAM.
- Secretaría Administrativa: planea conjuntamente con el Rector la organización, dirección y control de los servicios administrativos de la UNAM.

- **Secretaría Auxiliar:** apoya a los estudiantes de la UNAM a través de Servicios médicos, protección a la comunidad, vinculación con los egresados y servicio social multidisciplinario.
- **Abogado General:** representa a la UNAM en asuntos jurídicos y coordina el sector jurídico administrativo.
- **Escuelas y Facultades:** aquí se realizan, principalmente, actividades docentes de la UNAM.
- **Coordinación del Colegio de Ciencias y Humanidades:** crea proyectos interdisciplinarios de docencia e investigación en donde participan dos o más dependencias académicas en cualquier nivel de la UNAM.
- **Coordinación de la Investigación Científica:** coordina e impulsa las labores en los centros, institutos y programas de la investigación científica. Además, convoca y preside las sesiones del Consejo Técnico de Investigación Científica.
- **Coordinación de Humanidades:** coordina e impulsa las labores de los centros e institutos de investigación en humanidades. Convoca y preside las sesiones del Consejo Técnico de Humanidades.
- **Coordinación de Difusión Cultural:** difunde la cultura y se encarga de la extensión de la docencia y de la investigación a fin de que los conocimientos lleguen tanto a la comunidad universitaria como a el pueblo en general.

Dentro de la Estructura de la UNAM se menciona que la Secretaría General se encarga de la superación del personal académico, no existe en cambio ninguna Secretaría que contemple la superación del personal administrativo. Sin embargo, desde el año de 1973 en el Contrato Colectivo de los Trabajadores de Base de la UNAM, la capacitación está reconocida como garantía constitucional y por la Ley Federal del Trabajo, por lo que los trabajadores pueden, si así lo desean, tomar cursos de capacitación, adiestramiento y desarrollo. En los

cursos de capacitación los trabajadores desarrollan sus conocimientos, habilidades y destrezas que los preparan para ingresar a trabajar a la UNAM o bien para que el trabajador aspire a ocupar un puesto más elevado en el escalafón. Los cursos de adiestramiento se enfocan a desarrollar, perfeccionar y especializar los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores a fin de mejorar el desempeño de su trabajo. Finalmente, los cursos de desarrollo tienen como finalidad formar integralmente a los trabajadores. Estos últimos no son escolarizados. Por lo que existe la posibilidad de que el trabajador universitario no permanezca en un mismo nivel y se supere.

### **PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNAM**

El personal administrativo de la UNAM se encuentra dividido en:

1. Trabajadores de Confianza: son todos aquellos que realizan funciones de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización de carácter general no tabulados, así como los relacionados con trabajos personales, estrictamente confidenciales de los Directores de Escuelas, Facultades, Direcciones de Servicio, Coordinadores, Directores de Institutos y Centros.
2. Trabajadores de Base: son todos aquellos que ocupan definitivamente una plaza tabulada.
3. Trabajadores Temporales: son las personas contratadas por tiempo determinado para realizar una obra específica, o bien para substituir temporalmente a otro trabajador.

### **TRABAJADORES DE BASE DE LA UNAM**

Actualmente existen aproximadamente 24000 trabajadores de Base que se encuentran laborando en Escuelas, Facultades, Centros, Institutos y demás

dependencias de esta Institución en alguna de las seis categorías en que se divide:

- 1) Rama administrativa: tiene como funciones preparar, registrar, ejecutar, controlar y distribuir los trabajos de oficina y almacén.
- 2) Rama auxiliar de administración: realiza labores de aseo y vigilancia de instalaciones, locales, transportación y mensajería, entre otros.
- 3) Rama especializada técnica: realiza actividades que requieren especialización tecnológica.
- 4) Rama especializada obrera: la conforman trabajadores que ponen en práctica procedimientos particulares de trabajo por lo que requiere estudios o experiencia en determinado oficio.
- 5) Rama Obrera: realizan obras, conservan y reparan las instalaciones de la UNAM.
- 6) Rama Profesional: desempeña actividades relacionadas con la aplicación práctica de su profesión.

Independientemente de la categoría que ocupe el trabajador su participación es importante, ya que como se mencionó anteriormente el trabajador administrativo de Base lleva a cabo actividades de apoyo en la Institución en que trabaja sin embargo, al parecer existe una desmotivación en el personal misma que es más notoria en los trabajadores que atienden al público por la función de servicio que realizan, por lo que a continuación se abordara este tema.

### **SERVICIO AL PÚBLICO**

Colunga (1996) menciona que el sustantivo español *servicio* denota la acción o el efecto de servir, estar a disposición de una persona, organización, iglesia, estado. Este autor menciona además que en términos administrativos, servicio es el trabajo realizado para otra persona.

Horovitz (1991) define al servicio como el conjunto de prestaciones que el cliente espera obtener además del producto o servicio básico.

En términos generales, los autores citados están de acuerdo en que el servicio implica realizar alguna actividad para satisfacer las necesidades de otra persona.

Las características deseables en la persona que presta un servicio al público y que permiten tener éxito en esta actividad, han sido resumidas por Martin (1992) y son las siguientes: tener una actitud positiva y un carácter alegre, disfrutar trabajando con y para otras personas, ser capaz de poner al cliente en el "centro de atención", tener un alto nivel de energía y disfrutar trabajando a un ritmo acelerado, pensar en el trabajo como una profesión de relaciones humanas y aceptar que el cliente tiene la razón. Según el autor, se fracasa al prestar servicios cuando el empleado: está deprimido y enojado, prefiere trabajar sólo con "cosas", necesita ser el centro de atención, desea trabajar a su propio ritmo, espera que las cosas sucedan en forma ordenada y predecible, necesita que los demás sepan que él está en lo correcto.

Las características positivas, señala Martin (1992), son susceptibles de ser aprendidas por el personal y son necesarias para elevar la calidad del servicio. El personal debe ser capacitado en técnicas de relaciones humanas y tener una actitud sensible y sincera en su trabajo. Para Martin (1992) los empleados que prestan servicio al público deben transmitir una actitud positiva hacia los demás. Este autor define actitud como un estado mental influido por sentimientos, pensamientos y acciones, y se caracteriza por el hecho de que la actitud que se transmite es por lo general la actitud que se recibe. Otro factor importante en este tipo de empleados, es la apariencia física, la primera impresión es decisiva porque en ocasiones no se dan más contactos con el cliente. Del mismo modo, es importante el lenguaje corporal del empleado: una cara relajada y bajo

control, una sonrisa natural y agradable, mantener contacto visual al hablar y al escuchar y tener movimientos corporales relajados. Por el contrario, se debe evitar un lenguaje corporal negativo en el que la persona muestra una cara ansiosa y rígida, no hay sonrisa o es forzada, evita el contacto visual al hablar y al escuchar, y su movimiento corporal es rígido y apresurado. Por último, otro factor importante es el tono de voz del empleado, a menudo esto es más importante que las palabras mismas (Martin, 1992).

Burke (1995) reporta que los empleados con una alta satisfacción laboral manifiestan estar a gusto con la empresa en la que trabajan, así como, con las prácticas administrativas de ésta. Además, éstos empleados satisfechos con la calidad del servicio que ofrecen reconocen la importancia de las reuniones y de la capacitación que reciben para desempeñar su trabajo.

Otro aspecto importante en el servicio al público es satisfacer las necesidades del cliente, Martin (1992) distingue cuatro necesidades básicas de los clientes: 1) necesidad de ser comprendido, esto es, que se interprete en forma correcta los mensajes que envía; 2) necesidad de ser bien recibido, lo que se refiere a un buen trato por parte del empleado; 3) necesidad de sentirse importante, se refiere a que se le debe atender con respeto; y 4) necesidad de comodidad tanto física como psicológica. La comodidad física se refiere a que debe existir un lugar donde el cliente pueda esperar, descansar y hablar, mientras que la comodidad psicológica es la seguridad que experimenta el cliente de que se le atenderá en forma adecuada.

Dentro del servicio al público, aún cuando el empleado tenga una buena disposición y actitud hacia la persona que atiende, es inevitable que se encuentre con personas de trato difícil. Al respecto, Viamonte (1991) indica que resolver problemas requiere de fuerza de carácter, paciencia, tolerancia y

resistencia. Señala que las situaciones difíciles deben concebirse como retos y como una forma de ganar experiencia.

Martin (1992) señala que cuando un cliente está enojado, es descortés, provocador o de alguna manera no acepta ayuda, siempre existe algún motivo: es posible que el cliente esté cansado, frustrado, confundido o abrumado, el cliente puede estar defendiendo su ego o autoestima, viviendo una situación nueva para él, o encontrarse bajo la influencia del alcohol o de las drogas; el cliente puede no hablar o entender muy bien el idioma, puede haber recibido un mal trato en el pasado en circunstancias similares, estar de mal humor por lo que es agresivo con el empleado, tener prisa o haber esperado mucho tiempo para recibir el servicio.

Landau y Ravesh (Citado por Berkowitz, 1996) reportan que las personas tienden a agredir cuando se enfrentan a situaciones problemáticas; un cliente difícil por lo tanto, puede generar conductas agresivas en el empleado.

La atención al público requiere que la empresa proporcione entrenamiento adecuado al empleado para desempeñar esta función. A pesar de que el trabajador no siempre presenta las características necesarias, éstas son susceptibles de ser aprendidas, lo que seguramente proporcionaría satisfacción laboral al empleado al experimentar éxito en su trabajo.

### **SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

Viamonte (1991) expresa que el trabajo mantiene a las personas jóvenes y que es esencial para el bienestar de éstas. El trabajo debe de ser acorde a la edad del sujeto, ya que varía la capacidad física de éste con la edad, el trabajo tiene que ser una experiencia agradable para la persona que se beneficie de esta actividad.

Clark, Oswald y Warr (1996) investigaron la relación existente entre edad y satisfacción laboral, entrevistaron a 5192 empleados con una edad entre 16 y 60 años. Los autores encontraron que existen patrones distintivos de acuerdo a la edad en cuanto a satisfacción laboral y salud mental, y que estos patrones no son ocasionados por factores laborales sino por las etapas de la vida y las circunstancias personales. Los cambios y las expectativas de los empleados incrementan con la edad.

Lebow (1995) señala que actualmente la gente desea que su trabajo le brinde algo más que un salario decente, desea que éste le proporcione satisfacción. Krausz, Brandwein y Fox (1995) compararon las respuestas de 134 trabajadoras de oficina permanentes y 86 trabajadoras de oficina eventuales, en la muestra había trabajadoras voluntarias y no voluntarias. Se le preguntó a las sujetos qué tan importante era el trabajo para ellas y sobre la satisfacción en su trabajo. Los autores encontraron que las trabajadoras voluntarias tienen mayor satisfacción laboral que las no voluntarias, y que las trabajadoras permanentes muestran más satisfacción laboral que las trabajadoras eventuales.

Por el contrario, se ha encontrado que la afectividad negativa influye en la insatisfacción laboral. Watson (Citado en Ivancevich, 1997) la define como un estado de ánimo en algunos individuos debido a que experimentan altos niveles de estrés negativo que se manifiesta en conductas agresivas, temor y depresión. Estas personas tienden a fijarse en los aspectos negativos de la vida, el trabajo y el entorno en general.

Necowitz y Roznowski (1994) realizaron un estudio para examinar la influencia de la afectividad negativa en la satisfacción laboral. Los datos se obtuvieron de 165 personas con una edad de 18 a 67 años, que trabajaban en cuatro empresas diferentes. Los resultados indicaron que la afectividad negativa es un predictor significativo de la satisfacción laboral, excepto en condiciones de



trabajo que son totalmente aversivas. Las personas que tienen una alta afectividad negativa enfatizan las características negativas de su trabajo, mientras que las personas con baja afectividad negativa describen más los aspectos positivos de su trabajo.

Howard y Frink (1996) examinaron la naturaleza multidimensional de la satisfacción en el trabajo y personal. Participaron en el estudio 197 empleados del sector público y los resultados sugieren que las condiciones organizacionales influyen significativamente en la satisfacción personal y en la satisfacción laboral. Los autores demostraron que la satisfacción puede ser modelada a partir de las buenas relaciones laborales con compañeros de trabajo y con superiores, y con el desarrollo de oportunidades laborales. McElroy, Morrow y Mullen (1996) encontraron que la movilidad intraorganizacional favorece la percepción que los empleados tienen de su trabajo.

Molgaard (1993) examinó los datos de 185 familias y encontró que las personas que son apoyadas por sus familiares, reportan una mayor satisfacción en su profesión y en su trabajo. En tanto que las personas que carecen del apoyo de sus familiares, expresan niveles bajos de satisfacción en su profesión y en su trabajo. Esta autora encontró además que en este último grupo existe un nivel mayor de estrés.

En la satisfacción laboral intervienen varios factores, el principal de ellos es la oportunidad que brinda el trabajo de desarrollar las potencialidades del trabajador. Otros factores que influyen en la experiencia de satisfacción laboral son la movilidad organizacional, el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales con compañeros y superiores, y el apoyo familiar.

## **FRUSTRACIÓN, AGRESIÓN Y TRABAJO**

El trabajo alineado que hace uso sólo de las capacidades parciales y no totales del empleado, señala Denker (1971), origina frustración en las personas. Por su parte, Moser (1992) describe el fenómeno de etnocentrismo en el ámbito laboral, que consiste en el hecho de que los empleados desarrollan sentimientos de pertenencia a un grupo determinado y tienden a atribuirse cualidades superiores a los demás. Del mismo modo, los empleados desarrollan estereotipos negativos hacia los individuos que no pertenecen a su grupo. Este autor señala que los individuos que tienen el sentimiento de pertenecer a un grupo son significativamente más agresivos que los individuos aislados.

Denker (1971) menciona que debido al avance del conocimiento científico y a la innovación tecnológica, se puede ocasionar en las personas de débil capacidad adaptativa, hábitos, actitudes y valores rígidos y tradicionales; y que se manifiesta en el rechazo a lo nuevo y a las innovaciones tecno-científicas. Sin embargo, existen también las personas que están a favor de estas transformaciones tecnológicas y que manifiestan rechazo a las personas que no aceptan las transformaciones.

Rodríguez-Estrada (1989) manifiesta que la agresividad es uno de los problemas actuales de la sociedad moderna, que puede significar armonía y progreso, sin embargo, cuando está mal encauzada genera destrucción y caos.

Van Rillaer (1978) considera que si fuéramos seres inertes, sin fuerza y dinamismo estaríamos muy poco inclinados a la agresión. Además, una de las condiciones para que se de la respuesta agresiva es tener el sentimiento o deseo de poder actuar.

La agresión en ambientes laborales ha sido estudiada por Baron y Neuman (1996), quienes sugieren que los actos agresivos en el trabajo son sólo pequeñas manifestaciones de un problema de insatisfacción laboral de mayor

magnitud. Estos autores examinaron dos hipótesis con respecto a la agresión: 1) la mayor agresión en el trabajo es principalmente verbal, indirecta y pasiva, y rara vez física, directa y activa; 2) los cambios recientes en las organizaciones como el recorte de personal, generan agresividad. Los datos de 178 empleados proveen un soporte parcial para ambas hipótesis.

Berkowitz (1996) concluye que la agresión verbal provoca una reacción agresiva en el sujeto agredido, y que ésta es más intensa cuando la provocación proviene de una persona que el sujeto estima o cuando ocurre en presencia de otras personas.

De manera similar, Viamonte (1991) indica que las personas que no pueden reconocer un error frente a los demás experimentan frustración cuando son humillados frente a otros empleados. Así mismo, la otra fuente de frustración es el cansancio físico o intelectual ocasionado cuando la demanda en el trabajo excede las capacidades del empleado.

Rodríguez-Estrada (1989) menciona que cuando se origina frustración en el empleado, éste manifiesta hostilidad y sentimientos destructivos contra quien provoca la frustración. Sin embargo, si el empleado no puede expresar su hostilidad por temor a las represalias, su rendimiento tiende a bajar.

Recientemente, Seta, Seta y Donaldson (1991) observaron el desempeño de 72 mujeres en una tarea en la que trabajaban conjuntamente con un experimentador que simulaba ser empleado. A unas mujeres se les informaba que este empleado tenía un desempeño superior y a otras, se les indicaba que este empleado tenía un desempeño muy superior. Las mujeres que llevaron a cabo su tarea con el empleado que se les había informado que era muy superior, mostraban mayor frustración y más pobre desempeño. Sin embargo, cuando el empleado fue presentado a las mujeres como superior, no se registró un alto índice de frustración. Cuando las mujeres trabajaron solas no se

presentó ningún índice de frustración. Van Rillaer (1978) sugiere que la agresividad surge cuando la persona se frustra porque no es reconocida y valorada en su empleo.

Por último, se menciona al aspecto económico como causa de frustración en el trabajo. La relación entre frustración, empleo e ingreso ha sido estudiada por Gaonkar (1992). Este autor aplicó un instrumento de 4 ítems que miden frustración. Encontró que el 37.5% de los empleados de la muestra estudiada reportaron niveles bajos de frustración comparados con el 32.25% que reportaron alta frustración y el 30.25% que reportó mediana frustración. Por otro lado, el 57.1% de los sujetos en el grupo de ingresos bajos, reportaron altos niveles de frustración comparados con el 14.1% del grupo de ingresos altos y el 19.2% del grupo de ingresos medios. Las empleadas en el sector privado reportaron insignificantes niveles de frustración en comparación con las empleadas de gobierno. Estas últimas tienen ingresos menores que las empleadas del sector privado.

Varias son las situaciones que pueden ser causa de frustración y agresión en el trabajo: el asignar a un empleado a desempeñar una única función por tiempo indeterminado, ignorando sus demás capacidades; rivalidad entre grupos de trabajo que produce en los no miembros la sensación de ser un extraño, el no poder tolerar adecuadamente una crítica cuando el empleado comete un error en el trabajo, el no reconocer el valor y el esfuerzo laboral del empleado, y la baja remuneración económica en el empleo.

## MOTIVACIÓN Y FRUSTRACIÓN EN EL TRABAJO

Anteriormente se hizo referencia a la falta de motivación en el personal administrativo de base de la UNAM, y de acuerdo a la revisión bibliográfica si la motivación en el trabajo decrece se experimentan sentimientos de frustración.

El concepto de motivación ha sido definido por Robbins (1994) como la voluntad para alcanzar una meta.

Carrol (1972) considera que la motivación en la persona está dirigida a buscar metas que tienen su origen en la existencia de necesidades.

Según Hernández-Martínez (1996) aún cuando algunas actividades humanas se producen sin motivación, casi todo el comportamiento consciente es motivado.

Robbins (1994) indica que la motivación es importante para que el individuo intente satisfacer sus necesidades. Este autor define necesidad como una condición interna que hace que ciertas metas parezcan atractivas para el individuo. Una necesidad insatisfecha creará tensión y despertará impulsos dentro del individuo que generarán una conducta de búsqueda de metas específicas que si se alcanzan, satisfecerán la necesidad y reducirán la tensión. La necesidad se puede ubicar como el núcleo central de la motivación humana.

Asbury (1990) señala que la gratificación de las necesidades básicas a través de un ambiente armónico es un elemento fundamental para el proceso de estructuración del sí mismo.

Según Potter (1991) cuando la motivación para trabajar casi no existe se presentan ligeros sentimientos de frustración. La frustración, ira, depresión, insatisfacción y ansiedad son parte de la vida y del trabajo, sin embargo, cuando las personas quedan atrapadas en estas emociones negativas de manera recurrente, se convierten en un problema crónico.

La insatisfacción de la necesidad de estima según Viamonte (1991), como la falta de reconocimiento en el trabajo, puede ocasionar frustración. Con el fin de evitar la

frustración, Viamonte (1991) sugiere que la persona debe aprender a autograticarse y a encontrar nuevos retos aunque no se reciba el reconocimiento de los demás, ya que la más grande recompensa proviene de nuestro interior.

Finalmente, Sahni y Chadha (1989) identificaron factores sociales asociados a la frustración de las necesidades personales, aplicaron un cuestionario que medía tres dimensiones del síndrome de frustración (descontento, inseguridad y ansiedad) a 80 maestros de un colegio. Los autores encontraron que los sujetos que percibían su trabajo con falta de mejores oportunidades laborales, tenían altos sentimientos de frustración.

La motivación es entonces la que impele a una persona a satisfacer sus necesidades, sin embargo una motivación baja ocasiona que no se intente satisfacerlas o bien que de intentarse y no lograrse ocasionaría mayores sentimientos de frustración.

Existen diversas teorías de la motivación, a continuación se expondrá la de la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow, por ser la base teórica en que se basa el Cuestionario de Opiniones Labores de Rodríguez-García (1990), instrumento que fue aplicado en el presente trabajo.

### **TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE A. MASLOW**

Según Robbins (1994), en el año de 1954 Maslow desarrolla su teoría de la pirámide de las necesidades. Franger (1991) reporta que Maslow nació en 1908 en Brooklyn, Nueva York. Sus padres eran emigrantes ruso-judíos. Maslow fue el mayor de sus siete hermanos. En 1928 se traslado a la Universidad de Wisconsin donde se especializó en psicología. El primer empleo postdoctoral de Maslow fue como investigador asociado de E. Thorndike. Maslow se formó dentro de la corriente conductista y psicoanalista, posteriormente, se dió cuenta de las limitaciones del estrecho enfoque conductista. En cuanto al psicoanálisis, creía que aportaba una importante contribución al entendimiento humano, sobre todo al destacar el papel central de la sexualidad en la

conducta humana. Maslow se interesó por la psicología del trabajo y de la empresa, descubrió que los empresarios que trataban a sus empleados con confianza y respeto lograban una situación de trabajo más creativa, más productiva y más alentadora.

La teoría que Maslow desarrolló en 1954 (Citado por Robbins, 1994) establece una jerarquía de cinco necesidades, según Maslow (1991) la predominancia de una necesidad depende de si esta es frustrada y por tanto no se puede alcanzar, estas necesidades, menciona, no se encuentran satisfechas al 100% sino que su relevancia determina el porcentaje asignado. Indica además que cualquier necesidad vuelve a aparecer si esta es frustrada, por ejemplo, si la persona pierde su empleo independientemente de las necesidades que hayan sido relevantes para ella en ese momento se reordenaran en porcentajes decrecientes, encontrándose el más alto porcentaje en las necesidades fisiológicas y el más bajo en las necesidades de autorrealización.

En la jerarquía de las necesidades se encuentran en primera instancia las **necesidades fisiológicas** que se refieren a los impulsos fisiológicos, tales como, el hambre, la sed, el abrigo, el sexo y otras necesidades corporales. De acuerdo a Maslow (1991), al estar las necesidades fisiológicas relativamente bien gratificadas, surgen entonces las **necesidades de seguridad**. Robbins (1994) presupone que todo trabajador tiene satisfechas estas necesidades. Las **necesidades de seguridad** son las que siguen en la jerarquía, se refieren a las necesidades de estabilidad, dependencia, estructura, orden, leyes, límites, protección contra daños materiales y emocionales, ausencia de miedo, ansiedad y caos. En el aspecto laboral, se expresa en el deseo por tener un trabajo fijo y estable, una cuenta de ahorros, un seguro médico, etc. Dentro de estas necesidades se encuentra también el deseo de las personas por practicar una religión o filosofía.

El siguiente nivel en la jerarquía es el del **sentido de pertenencia y las necesidades de amor**, también llamada **necesidades sociales**. Las necesidades de amor se

refieren a dar y recibir afecto, cuando éstas no están satisfechas la persona siente la necesidad de tener amigos, compañero o hijos. Abarca además, el sentimiento de pertenencia a un grupo o a una asociación, con el fin de que la persona se sienta aceptada (Robbins, 1994).

El siguiente paso en la jerarquía es la **necesidad de estima**, también llamada de **reconocimiento**. En este nivel la persona busca obtener autorrespeto y autoestima, y respeto y estima de los demás. El autor la divide en dos conjuntos de necesidades, en el primero está el deseo de logro, adecuación, maestría, competencia, confianza, independencia y libertad. En el segundo conjunto se encuentran el deseo de reputación, prestigio, estatus, fama, dominación, reconocimiento, atención, dignidad y aprecio. La satisfacción de necesidades de autoestima conlleva a la persona a sentir confianza en sus capacidades, a sentir que es valorada, etc. Sin embargo, si la persona se encuentra frustrada en estas necesidades se producirá en ella sentimientos de inferioridad, debilidad y desamparo. A fin de evitar esta situación, no se deben situar los valores en la percepción de los demás, sino en la persona misma (Robbins, 1994). Finalmente, se encuentran las **necesidades de autorrealización** en las que el individuo busca dedicarse a una actividad para la que tiene capacidad, implica crecimiento, realización y aprovechamiento de todo el potencial de que dispone (Robbins, 1994).

Se reportan a continuación algunos estudios y críticas a la Teoría de la Motivación de Maslow.

Aram y Piraino (1978) evaluaron los conceptos de la Jerarquía de las necesidades de Maslow a través de un cuestionario de opción múltiple que aplicaron a 1437 chilenos. Todas las necesidades, con excepción de las necesidades de estima, son predictores de la satisfacción. Los datos sugieren que la dignidad es más relevante que la estima, por lo que estos autores sugieren una jerarquía de cuatro necesidades.



Neher (1991) resumió la teoría de Maslow y analizó sus proposiciones básicas a la luz de la lógica, concluyendo que existen varias deficiencias en la teoría de Maslow.

Seeley (1992) reconstruye la teoría de la motivación de Maslow para ajustarla a necesidades económicas. La combina con el método de utilidad máxima, y la utiliza para examinar cambios en los ingresos y la conducta de consumo.

Heylighen (1992) realizó una crítica a la jerarquía de las necesidades y en especial al término de autorrealización. Este autor opina que la definición de autorrealización es confusa, y que la gratificación de todas las necesidades es insuficiente para explicar la autorrealización. Reconstruye la teoría de Maslow dando importancia a las necesidades básicas que se derivan de las perturbaciones en el sistema autónomo, como son homeostasis, seguridad, protección, retroalimentación y exploración. La autorrealización es definida como la aptitud para satisfacer estas necesidades básicas a su debido tiempo.

Soper, Milford y Rosenthal (1995) consideran que no existe suficiente evidencia empírica para confirmar la teoría de Maslow. Sin embargo, a pesar de ello la teoría ha sido frecuentemente aceptada.

En los antecedentes reportados en este trabajo, se ha visto que la agresión es un problema actual en la sociedad moderna, según manifiesta Rodríguez-Estrada (1989), que bien encauzada significa armonía y progreso, de lo contrario, genera destrucción y caos. La tolerancia a la frustración en las personas está en función del grado de resistencia, adaptación y estabilidad emocional para enfrentar adecuadamente situaciones frustrantes o difíciles. La frustración en la satisfacción de necesidades que son relevantes para la persona ocasiona un aumento de tensión y estrés, que puede desembocar en conductas agresivas. Según Baron y Neuman (1996) los actos agresivos en el trabajo son sólo pequeñas manifestaciones de un problema de insatisfacción laboral de mayor magnitud. Cuando la motivación en el trabajo decrece la frustración aumenta.

La frustración así como la agresión, han sido estudiadas asociadas a diversas variables, tales como, autoconcepto, factores sociales, estrés, satisfacción en el empleo, ingresos, características agresivas u hostiles en la personalidad, etc.; en los que se han aplicado diversos instrumentos a personas de distinto género, raza, edad y estatus.

En la revisión efectuada de la literatura científica sobre el tema no se encontraron estudios que exploren las reacciones agresivas ante la frustración en función de si el empleado tiene como actividad laboral atender al público o no. Por lo que en el presente trabajo se tomó como muestra a dos grupos de trabajadoras administrativas de base de la Universidad Nacional Autónoma de México, la muestra se obtuvo en distintas dependencias de esta Institución. Ambos grupos de la Rama Administrativa, con antigüedad entre 5 y 15 años, y con escolaridad hasta carrera comercial a fin de homogeneizar la muestra. La variable independiente a considerar fue la función de atención al público en el primer grupo, y el que las empleadas no tengan dentro de sus actividades esta función en el segundo grupo. Lo anterior debido a la agresividad que manifiestan algunas empleadas en sus puestos de atención al público, agresividad que

puede tener relación con sus frustraciones laborales y por tanto con la satisfacción laboral experimentada.

En el presente trabajo se aborda la pregunta de qué tanto las frustraciones laborales se asocian a una expresión más abierta de conductas agresivas en los empleados, y si estas conductas difieren según el tipo de trabajo que desempeña el empleado, atención o no al público.

Por lo que la pregunta de investigación es, ¿qué tanto la agresión se dirige hacia el exterior cuando las empleadas se encuentran insatisfechas y desempeñan un trabajo de servicio al público en comparación con las empleadas que no llevan a cabo este tipo de trabajo?

## MÉTODO

### Hipótesis

Existen diferencias *significativas en las reacciones a la frustración entre empleadas con función de atención al público y empleadas sin función de atención al público.*

Existe relación entre las reacciones a la frustración y las opiniones laborales en empleadas con función de atención al público y empleadas sin función de atención al público.

### Variables

#### ***Variables sociodemográficas:***

Antigüedad: años que la empleada lleva trabajando en el mismo puesto y realizando la misma actividad.

Escolaridad: años de estudio.

Estado civil

Edad

#### ***Variable Independiente:***

- Atención al público: empleadas de base de alguna dependencia de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) con una antigüedad entre 5 y 15 años, con escolaridad de primaria, secundaria y/o carrera comercial y que tengan como función en su trabajo proporcionar información en ventanillas a los estudiantes.

- Sin atención al público: empleadas de base de alguna dependencia de la UNAM con una antigüedad entre 5 y 15 años, con escolaridad de primaria, secundaria y/o carrera comercial y que no tengan como función en su trabajo proporcionar información en ventanillas o atender a los estudiantes directamente.

**Variables Dependientes:**

Frustración: según las respuestas dadas por los sujetos al Test de Frustración de Rosenzweig (anexo 1). La evaluación se efectuó de la siguiente manera:

Extrapunitiva ( E ): respuestas en que la agresión es dirigida por el sujeto hacia el exterior, corresponde a la cólera e irritación.

Intrapunitiva ( I ): respuestas en que la agresión se dirige hacia el sujeto mismo (culpabilidad y remordimiento).

No punitiva o Impunitiva ( M ): respuestas en que la situación frustrante se rehuye, evita o disimula.

Opiniones Laborales: se evaluó a través del Cuestionario de Opiniones Laborales elaborado por Rodríguez-García (1990) (anexo 2). Este instrumento proporciona un puntaje sobre el grado en que el sujeto experimenta las siguientes necesidades: seguridad, sociales o de pertenencia, estimación y reconocimiento, y autorrealización.

**SUJETOS**

Los sujetos se seleccionaron a través de un muestreo intencional no probabilístico. Participaron 30 empleadas de base de alguna dependencia de la UNAM con una antigüedad de 5 a 15 años y con escolaridad de primaria, secundaria y/o carrera comercial. Se conformaron dos grupos de 15 empleadas cada uno: empleadas con funciones de atención a estudiantes y empleadas que no proporcionan este tipo de atención.

**TIPO DE ESTUDIO**

Se realizó un estudio ex post facto de campo ya que no se manipularon las variables dependientes, éstas ya constituían una característica de la muestra estudiada.

## INSTRUMENTOS

Se utilizaron como instrumentos el Test de Frustración de Rosenzweig (TFR) (1972), y el Cuestionario de Opiniones Laborales de Rodríguez-García (1990).

### *TEST DE FRUSTRACIÓN DE ROSENZWEIG*

Es una técnica proyectiva que expone a la persona en situaciones de tensión, con el objeto de determinar su grado de adaptación social (anexo 1). En 1944 apareció una forma para adultos y en 1948 se presentó una forma para niños y una revisión de la de adultos. Ambas formas constan de una serie de 24 dibujos con situaciones de la vida diaria en la que se plantean situaciones de dos tipos:

1. Del bloqueo del "Yo": presentan un obstáculo personal o impersonal que interfiere, decepciona, perjudica o frustra directamente al sujeto (16 láminas; 1, 3, 4, 6, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 18, 20, 22, 23 y 24).
2. Del bloqueo del "Super Yo": por ejemplo, una acusación, un cargo o incriminación por un hecho del que otra persona es responsable (Láminas 2, 5, 7, 10, 16, 17, 19 y 21).

Todas las láminas constan de 2 sujetos hablando. La figura situada a la izquierda es la persona "frustradora" que dice algo que frustra o representa la situación que frustra a la persona ubicada a la derecha. Los personajes carecen de expresión facial y las posturas no son sugestivas. Su aplicación puede ser individual o colectiva.

La confiabilidad de este instrumento ha sido estudiada por Clarke, Rosenzweig y Fleming (Rosenzweig, 1972) en la versión adulta, y se ha obtenido un acuerdo del 80%. En cuanto a la validez, el TFR provoca una conducta consistente de la personalidad total y de reacción a la frustración con medidas independientes.

### *CUESTIONARIO DE OPINIONES LABORALES DE RODRÍGUEZ-GARCÍA*

El Cuestionario de Opiniones Laborales (Rodríguez-García, 1990) está compuesto por 47 reactivos que evalúan las siguientes necesidades basadas en la teoría de Maslow : necesidades de seguridad (preguntas del 1 al 10); necesidades sociales o de pertenencia (preguntas de la 11 a la 22); necesidades de estimación y reconocimiento (preguntas de la 23 a la 34) y necesidades de Autorrealización (preguntas de la 35 a la 47) (anexo 2).

Se obtienen respuestas de "Sí" y "No" a las cuales se le asigna un "cero" a las respuestas que no manifiesten necesidad y un "uno" a las respuestas que sí manifiestan necesidad (anexo 3).

El cuestionario fue confiabilizado a través de interjueces (6 psicólogos), obteniendo una confiabilidad de 80%. La validez de consistencia del instrumento se analizó mediante la correlación de Spearman, que fue arriba de .90 entre los reactivos de una misma categoría de necesidades (Rodríguez-García, 1990).

### **PROCEDIMIENTO**

Se aplicaron los instrumentos anteriormente descritos a las 30 trabajadoras que participaron en el estudio. Se les solicitó su colaboración como sujetos en un estudio que tenía por objetivo explorar las opiniones laborales de los empleados, y se les aseguró que los datos serían anónimos. La aplicación se realizó de manera individual en una oficina de alguna dependencia de la UNAM donde trabajan las empleadas, la oficina siempre contaba con un escritorio.

La sesión de trabajo con las empleadas duró aproximadamente 40 minutos. Las empleadas contestaron primero el Cuestionario de Opiniones Laborales, se verificó que las empleadas habían entendido las instrucciones del instrumento y se aclararon dudas si era necesario. Una vez hecho lo anterior, las empleadas contestaron el Test de Frustración de Rosenzweig, se leyeron las instrucciones junto con la empleada y se les

explicó la primera lámina. Si la persona en el transcurso de la aplicación del instrumento expresaba no entender alguna situación, ésta se le explicaba. En caso de que la persona quisiera cambiar alguna respuesta, se le pedía que no borrara y que sólo tachara o pusiera entre paréntesis lo que deseaba cambiar. Al finalizar se les solicitó que leyeran sus respuestas en voz alta, se anotó el tono de voz y las inflexiones en la lectura en cada una de sus respuestas, a fin de facilitar la calificación. Si existía duda por parte del experimentador en alguna respuesta, se le pedía a la persona que aclarara el significado con la pregunta "qué es lo que el personaje siente", evitando todo tipo de preguntas orientadoras. Si alguna escena se mal interpretaba, ésta se le explicaba y se le pedía de nuevo una respuesta. Al terminar la empleada de contestar ambos instrumentos, se revisó que no hubiera preguntas sin contestar y se le pedía su respuesta si faltaba en algún reactivo. En el caso de que ésta se rehusara no se insistía más. Finalmente, se le agradeció su colaboración.

### **ANÁLISIS ESTADÍSTICO**

Se realizaron análisis descriptivos de las variables para observar su distribución en ambos grupos, empleadas con servicio al público y empleadas sin servicio al público. Posteriormente, se realizaron correlaciones de Spearman y de Pearson, según el tipo de variable, con el fin de analizar si existen relaciones entre las variables en cada uno de los grupos. Finalmente, se utilizó la prueba  $X^2$  para determinar si existen diferencias entre los grupos en las reacciones a la frustración, y la prueba U de Mann Whitney para examinar si existen diferencias en las opiniones laborales entre ambos grupos.



## RESULTADOS

El grupo de empleadas con funciones de atención al público tiene una media de edad de 38 años ( $ds=9.6$ ), una media de años de estudio de 10.7 ( $ds=.7$ ) y una antigüedad media en el empleo de 10.1 años ( $ds=3.8$ ).

Para el grupo de empleadas que no desarrollan funciones de atención al público, la media de edad es de 36.1 años ( $ds=8.4$ ), la media de años de estudio es de 10.3 ( $ds=1.0$ ) y la media de años de antigüedad en el empleo es de 9.2 ( $ds=3.9$ ).

El porcentaje de empleadas casadas fue de 1.7 y 1.8% en el primer y segundo grupo, respectivamente. Estos datos indican que ambos grupos son similares en estas variables atributivas y sociodemográficas.

En la tabla 1 se muestran los valores obtenidos en la prueba de frustración de Rosenzweig (1972) y la prueba de opiniones laborales de Rodríguez-García (1990), en ambos grupos.

TABLA 1. Mediana de los puntajes obtenidos en los dos instrumentos empleados en el estudio, en ambos grupos. Los rangos intercuartiles se muestran entre paréntesis.

<b>TEST DE FRUSTRACIÓN DE ROSENZWEIG</b>		
	Grupo con atención al público	Grupo sin atención al público
Respuestas extrapunitivas	10 (3.5)	13 (3.0)
Respuestas intrapunitivas	6 (1.0)	5 (1.0)
Respuestas impunitivas	7 (3.0)	6 (2.0)
<b>CUESTIONARIO DE OPINIONES LABORALES</b>		
	Grupo con atención al público	Grupo sin atención al público
Necesidades de seguridad	3 (1.5)	3 (1.0)
Necesidades sociales	2 (1.5)	2 (3.0)
Necesidades de reconocimiento	5 (2.0)	5 (2.0)
Necesidades de autorrealización	5 (2.5)	5 (1.5)

Los análisis estadísticos para determinar si existen diferencias significativas entre el grupo de empleadas con funciones de atención al público y el grupo sin este tipo de funciones, no resultaron significativos. Para determinar diferencias en la frecuencia de

respuestas agresivas extrapunitivas, intrapunitivas e impunitivas entre ambos grupos, se empleó la prueba  $X^2$ ; mientras que para determinar diferencias en las escalas de la prueba de opiniones laborales entre ambos grupos, se empleó la prueba U de Mann-Whitney. Sin embargo, ninguno de estos análisis resultó significativo.

Para determinar si las variables analizadas en el presente estudio se relacionan entre sí, se llevaron a cabo correlaciones de Spearman y de Pearson según el tipo de variable, por separado en cada grupo. La tabla 2 muestra los resultados de estos análisis.

TABLA 2. Correlaciones de Spearman y de Pearson que resultaron significativas en cada uno de los grupos.

VARIABLES	GRUPO CON ATENCIÓN AL PÚBLICO	GRUPO SIN ATENCIÓN AL PÚBLICO
Estudio-antigüedad	$r=-.5$ $p=.04$	
Respuestas impunitivas-respuestas extrapunitivas	$rs=-.9$ $p<.01$	$rs=-.9$ $p<.01$
Necesidades de seguridad-necesidades de reconocimiento	$rs=.7$ $p<.01$	
Necesidades de autorrealización-antigüedad		$rs=.7$ $p<.01$
Edad-necesidades de autorrealización		$rs=.5$ $p=.03$
Respuestas Extrapunitivas-necesidades de autorrealización		$rs=.7$ $p<.01$
Respuestas extrapunitivas-edad		$rs=.6$ $p<.01$
Respuestas Impunitivas-necesidades de autorrealización		$rs=-.5$ $p=.05$
Respuestas Intrapunitivas-necesidadesde autorrealización		$rs=-.7$ $p<.01$
Respuestas intrapunitivas-edad		$rs=-.6$ $p<.01$

En ambos grupos existe una correlación negativa significativa entre respuestas agresivas extrapunitivas e impunitivas (Tabla 2). Es decir, entre más tienden las empleadas a externalizar su agresión, menos tienden a controlarla o minimizarla.

En el grupo de empleadas con funciones de atención al público se correlacionaron negativamente y en forma marginalmente significativa las variables años de estudio y años de antigüedad; mientras que las variables necesidad de seguridad y necesidad de reconocimiento se correlacionaron positiva y significativamente (Tabla 2).

En el grupo de empleadas sin funciones de atención al público, la variable necesidad de autorrealización se correlacionó positiva y significativamente con las variables

antigüedad, edad, respuestas agresivas extrapunitivas; mientras que las respuestas impunitivas e intrapunitivas se correlacionaron negativa y significativamente con la variable necesidades de autorrealización. La primera de ellas sólo marginalmente.

Asimismo, la variable edad de los sujetos se correlacionó positiva y significativamente con las respuestas agresivas extrapunitivas y negativamente con las respuestas intrapunitivas (Tabla 2).

## DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, no se encontraron diferencias significativas en la dirección de las respuestas agresivas ante la frustración entre el grupo de empleadas que realizan funciones de atención al público y el grupo de empleadas que no realizan estas funciones.

Asimismo, tampoco se observaron diferencias significativas entre estos dos grupos en las escalas de necesidades de la prueba de opiniones laborales de Rodríguez-García (1990). Estos resultados indican que estos dos grupos de empleadas no difieren en sus reacciones a la frustración ni en sus opiniones laborales en función del tipo de funciones que realizan en su trabajo. Es decir, el tratar o no al público no es una variable que distinga estos dos grupos de empleadas. Cabe mencionar que las muestras utilizadas son homogéneas, tal como lo muestra el análisis descriptivo, por lo que puede esperarse que los resultados obtenidos sean similares.

Sin embargo, se encontraron algunas correlaciones significativas entre las variables estudiadas, una de ellas en ambos grupos y el resto en sólo uno de los grupos.

*En ambos grupos se encontró que existe una relación negativa significativa entre las respuestas agresivas extrapunitivas y las respuestas impunitivas, lo que indica que en ambos grupos entre más tienden las empleadas a dirigir su agresión hacia el exterior, menos tienden a controlarla o evitarla. Al parecer las empleadas que tienden a adoptar reacciones agresivas hacia el exterior ante la frustración, son a su vez las que menos tienden a minimizar las reacciones frustrantes y viceversa. Es interesante que las respuestas extrapunitivas no se correlacionan con las respuestas intrapunitivas, sino con las impunitivas. Lo que indica que la dicotomía no es en términos de la dirección que adopta la agresión, hacia el exterior o el interior, sino entre manifestar o no la agresión. Es decir, entre la impulsividad y la represión. Esta correlación entre respuestas extrapunitivas e impunitivas ha sido observada en otros estudios en que se emplea el Test de Frustración de Rosenzweig (1972).*

En el grupo que tiene funciones de atención al público se encontró una correlación negativa marginalmente significativa entre años de estudio y años de antigüedad de las empleadas. Esta correlación indica que las empleadas que tienen más estudios permanecen más años en su empleo, correlación que no se observó en el grupo que no atiende al público, por lo visto, la atención al público proporciona cierta satisfacción a estas empleadas. Sin embargo, ambos grupos presentan una media de años de estudio muy similar, por lo que la satisfacción en sus labores puede estar más en relación con las actividades que realizan siendo en el grupo con atención al público más variadas, en cambio en el grupo sin atención al público las actividades que realizan son más reducidas y por tanto limitantes.

Asimismo, en el grupo con funciones de atención al público se encontró una correlación positiva significativa entre las necesidades de seguridad y de reconocimiento. Esta correlación no se observó como significativa en el otro grupo. La teoría de la jerarquía de las necesidades presupone una pirámide en orden ascendente, sin embargo, los resultados en el presente trabajo muestran la omisión de una jerarquía intermedia, es decir, a las necesidades de seguridad le seguirían las necesidades sociales como relevantes, empero, la correlación es con las necesidades de reconocimiento. Anteriormente se mencionó que la dicotomía de la agresión en estas empleadas radica entre la impulsividad y la represión, esto es, entre manifestar la agresión o reprimirla, aunado a esto se mencionó también que en algunos casos la fuente de frustración son los dirigentes de la empresa; la escala de necesidades sociales explora las relaciones interpersonales con los superiores por lo que puede existir una represión en la expresión de opiniones, la que quedaría de alguna manera manifestada en las necesidades de reconocimiento. Dentro de las necesidades de seguridad, Maslow (Citado por Robbins, 1994) cita como importantes la estructura, orden, leyes y límites; empero, en la UNAM de acuerdo a lo explorado el personal en este sector no cuenta con instructivos que le indiquen paso a paso la correcta realización de los diversos

trámites escolares que realizan, por lo que existe inseguridad en la realización de sus funciones.

En cuanto a las necesidades de reconocimiento, Maslow (Citado por Robbins, 1994) manifiesta que la frustración en esta necesidad produce en las personas sentimientos de inferioridad, debilidad y desamparo. Por su parte Van Rillaer (1978) señala que la agresividad surge cuando la persona se frustra porque no es reconocida ni valorada en su empleo. Burke (1992) señala como importante el que la empresa ofrezca a sus empleados que atienden al público reuniones enfocadas a auxiliarlos en el mejor desempeño de esta función. Martín (1992) menciona que el personal que atiende al público debe estar capacitado en técnicas de relaciones humanas. Asimismo se deben tomar en cuenta las características de personalidad necesarias para brindar un mejor servicio, ya que éstas influyen en la seguridad que experimenta el empleado al desempeñar su trabajo. Finalmente, de acuerdo a Maslow (Franger, 1991) si los empresarios tratan a sus empleados con confianza y respeto pueden obtener una situación de trabajo más creativa, más productiva y más alentadora.

Una de las alternativas para desarrollar reacciones a la frustración adaptativas es la asertividad, al respecto Lindenfiel (1993) define la reacción afirmativa como una conducta en la que una persona expresa de forma clara y segura sus necesidades y sentimientos hacia otra sin violar los derechos humanos de ésta. Un trato más asertivo para con el personal seguramente sería favorable, a la vez el que el personal aprendiera a ser más asertivo aumentaría su satisfacción laboral.

La atención al público es un trabajo estresante y demandante que puede ocasionar en personas con baja adaptación y estabilidad emocional, conflicto y estrés, lo que las hace poco tolerantes a la frustración. Esta situación tiende a agravarse si las personas presentan características de personalidad hostiles y agresivas, ya que serán más susceptibles de reaccionar negativamente ante situaciones difíciles, que pueden ser muy frecuentes al tratar al público. Como señala Dollard *et al.* (Citado por Megargee,

1976), las frustraciones menores se suman para producir una respuesta agresiva de mayor intensidad. La intensidad de la respuesta agresiva según Berkowitz (1996), puede ser mayor si la persona ha sido provocada o humillada frente a otras personas, en este caso el público al que atiende, o tiene dificultad para reconocer un error frente a los demás (Viamonte, 1991). Estudios recientes como el de Bushman (1995), comprueban que las personas con rasgos o características agresivas son más sensibles a las experiencias violentas. Por su parte, Epss y Kendall (1995) encontraron que las personas con características hostiles atribuyen hostilidad a acciones que carecen de objetivos agresivos suficientes. Sin embargo, ninguna de estas tendencias agresivas caracterizan en forma particular al grupo de mujeres con servicios de atención al público.

En el grupo sin funciones de atención al público se encontró que existe una correlación positiva significativa entre las necesidades de autorrealización y las variables antigüedad y edad. Lo anterior puede deberse a que las empleadas llevan en promedio 9.2 años realizando el mismo trabajo, el cual es menos versátil y más monótono que el que se realiza en el primer grupo. Denker (1971) menciona que el trabajo alineado, que hace uso sólo de las capacidades parciales y no totales del trabajador ocasiona frustración. El trabajo que realiza el grupo de empleadas sin atención al público no representa grandes retos, por lo que estas empleadas experimentan mayor necesidad de autorrealización conforme transcurren más años realizando el mismo trabajo monótono. Asimismo, esta necesidad de autorrealización se experimenta en mayor medida entre más edad tiene la empleada. La edad promedio de estas mujeres es de 36 años, edad en que se vive una experiencia de revaloración personal. Papalia y Wendkos (1985) mencionan que las personas en la mitad de la vida buscan un nuevo enfoque en su carrera, evalúan sus aspiraciones iniciales, y dependiendo del resultado de esta valoración, se resignan con lo que han logrado o buscan alcanzar nuevas

metas cambiando su estilo de vida. Del mismo modo, Clark *et al.* (1996) reportan que a mayor edad, los cambios y las expectativas laborales se incrementan.

En las empleadas sin funciones de atención al público, se encontró además una correlación negativa significativa entre las necesidades de autorrealización y las respuestas intrapunitivas; así como, una correlación negativa marginal entre estas mismas necesidades y las respuestas impunitivas. Por otro lado, las respuestas extrapunitivas se correlacionaron positiva y significativamente con las necesidades de autorrealización en este mismo grupo. Las empleadas, por lo tanto, que tienen más necesidades de autorrealización son así mismo, las empleadas que más tienden a manifestar su agresión cuando éstas son frustradas. Lo contrario sucede con las mujeres que tienen pocas necesidades de autorrealización, estas tienden a dirigir internamente la agresión o a minimizarla cuando son frustradas. Sin embargo, también es posible que las mujeres menos satisfechas, es decir, con más necesidades de autorrealización, se sientan más frustradas que las que no tienen estas necesidades, por lo que cualquier situación frustrante despierta en ellas respuestas agresivas dirigidas hacia el exterior. Dollard *et al.* (Citado por Megargee, 1976; Carthy, 1979; y Young, 1979) coinciden en que la agresión se dirige abiertamente hacia la persona que frustra. Sin embargo, de no ser posible por temor a las represalias, entonces se produce una agresión desplazada hacia un objeto disponible e inofensivo. En este caso, la agresión se manifestó ante las escenas frustrantes que describe el Test de Frustración de Rosenzweig (1972). Según Young (1979) la hostilidad en los adultos se reprime con frecuencia y no se manifiesta abiertamente, lo que conduce a una agresión desplazada.

Asimismo, en este grupo se obtuvo una correlación positiva significativa entre la edad de los sujetos y las respuestas agresivas extrapunitivas, mientras que existe una correlación negativa significativa entre la edad y las respuestas intrapunitivas. Lo que indica que la edad es un factor que se asocia con la posibilidad de expresar



abiertamente la agresión. Sin embargo, son también las mujeres de este grupo de más edad, las que tienen mayor necesidad de autorrealización, variable que también se correlacionó positivamente con las respuestas extrapunitivas.

Lebow (1995) señala que actualmente la gente desea que su trabajo le brinde algo más que un salario decente, desea que este le proporcione satisfacción. Las oportunidades de desarrollo en el trabajo, la movilidad organizacional, el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales laborales adecuadas con compañeros y superiores, son factores que proporcionan una mayor satisfacción laboral. Al no existir uno o varios de estos elementos la satisfacción laboral baja y la frustración aumenta. Acorde a esto, Baron y Neuman (1996) reportan que los actos agresivos en el trabajo son sólo pequeñas manifestaciones de un problema de insatisfacción laboral de mayor magnitud.

En el presente trabajo, si bien el grupo de empleadas con funciones de atención al público no difiere del grupo de empleadas sin estas funciones, en sus reacciones a la frustración o en sus necesidades u opiniones laborales, ambos grupos sí difieren en la relación que guardan estas variables. En el grupo con funciones de atención al público, las mujeres que tienen necesidades de seguridad también tienen necesidades de reconocimiento, estas variables no fueron reportadas como significativas en el grupo sin atención al público, y al parecer, entre más años de estudio tienen estas mujeres más permanecen en este empleo. Estos indicadores muestran que las funciones de atención al público propician cierta satisfacción o estabilidad laboral en estas empleadas. En cambio, las mujeres sin funciones de atención al público, quizá porque su trabajo es monótono y menos satisfactorio, entre mayor edad y antigüedad tienen, más necesidades de autorrealización manifestaron y más tendencias a expresar respuestas agresivas extrapunitivas cuando son frustradas.

## CONCLUSIONES

El grupo de empleadas con funciones de atención al público no difiere del grupo de empleadas sin funciones de atención al público en sus reacciones a la frustración ni en sus opiniones laborales. Por lo que el tipo de trabajo desempeñado por las empleadas, atención o no al público, no es una variable que se asocie a una expresión más abierta de conductas agresivas, ya que de acuerdo a lo encontrado ambos grupos ante la frustración dirigen su agresión hacia el exterior.

Sin embargo, ambos grupos sí difieren en la relación que guardan varias de las variables estudiadas.

En el grupo de mujeres con funciones de atención al público, entre más años de estudio tienen las empleadas, más años han permanecido en su trabajo, lo que indica que cierta satisfacción les brinda el tener que atender a los estudiantes. Asimismo, las mujeres de este grupo que tienen más necesidades de seguridad, también tienen simultáneamente, más necesidades de reconocimiento. Lo que indica que las necesidades de la teoría de Maslow, no necesariamente se experimentan en forma subsecuente. Por lo que las necesidades de seguridad y las necesidades de reconocimiento pueden ser causa de frustración laboral en estas empleadas, lo que en situaciones frustrantes o difíciles las lleva a actuar agresivamente.

En el grupo de mujeres sin función de atención al público, entre más edad y más antigüedad en el empleo tienen estas empleadas, más necesidades de autorrealización experimentaron. A su vez, entre mayor es esta necesidad, más respuestas agresivas extrapunitivas expresaron ante situaciones frustrantes. Estas empleadas realizan un trabajo que es limitante en sus capacidades, por lo que en personas con mayores necesidades de autorrealización ocasiona insatisfacción laboral por lo que tienden más fácilmente a externalizar su agresión.

Finalmente, dentro de las limitaciones en el presente trabajo se encuentra el que la muestra sea pequeña, por lo que en el análisis estadístico no reporta diferencias

significativas. Se sugiere en trabajos posteriores ampliar la muestra a fin de confirmar los datos obtenidos aquí.

Por otra parte, en el presente trabajo se trato de homogeneizar la muestra, sin embargo, en futuras investigaciones se podrían tomar muestras de diversas ramas de este personal en comparación con el trabajo realizado.

## ANEXO 1

## TEST DE FRUSTRACIÓN DE ROSENZWEIG. Fotocopia.

TEST DE ROSENZWEIG.

## C O N S I G N A

EN CADA UNO DE LOS SIGUIENTES CUADROS SE ENCUENTRAN DOS O MAS PERSONAS. UNA DE LAS PERSONAS LE ESTA -  
HABLANDO A LA OTRA. USTED DEBE ESCRIBIR EN EL ---  
ESPACIO CORRESPONDIENTE, LA PRIMERA RESPUESTA QUE -  
SE LE OCURRA.

NO TRATE DE CONTESTAR CON CHISTES.

CONTESTE TAN RAPIDO COMO LE SEA POSIBLE.

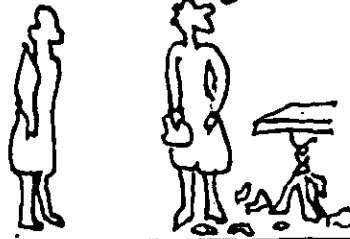
## ANEXO 1

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.

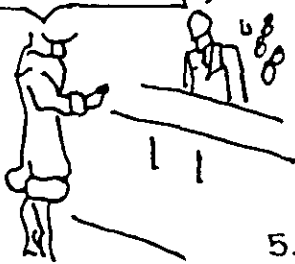
Es una lástima que mi auto se haya descompuesto y que por eso haya perdido el tren.



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.



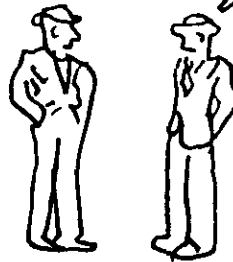
6.

¿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.



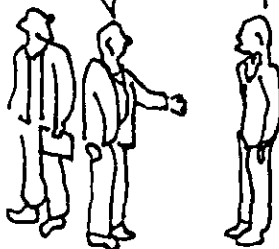
8.

Aunque usted necesite un paraguas, debe esperar hasta la tarde, que es cuando llega el patrón.



9.

¡Usted está mintiendo y lo sabe muy bien;



10.

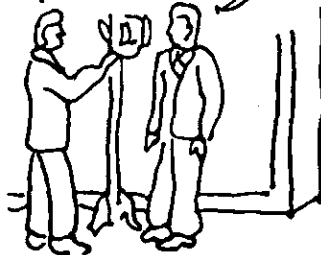
Perdona, la telefonista me ha dado un número equivocado.

2 de la mañana



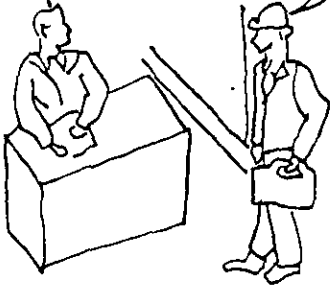
11.

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.

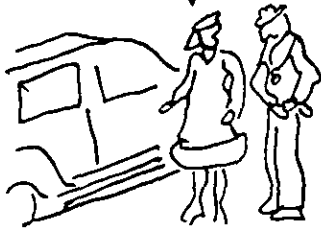
Usted no tenía derecho a doblar antes que yo.



16.



¡Justamente  
ahora vienes a  
perder las  
llaves;



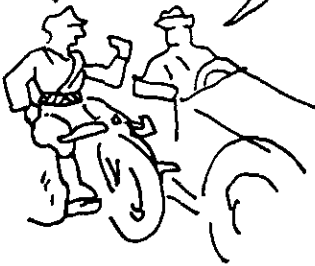
17.

Lo siento mu-  
cho; acabamos de  
vender el último.



18.

¿Esta usted lo-  
co? ¡manejar a 30  
kilómetros por ho-  
ra frente a una  
escuela!



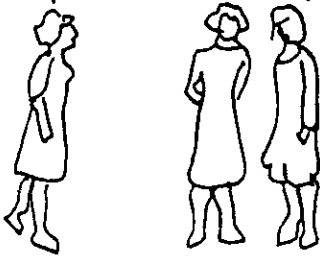
19.

Me pregunto  
por qué no nos  
haorá invitado.



20.

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



21.

¿Te has lasti-  
mado?



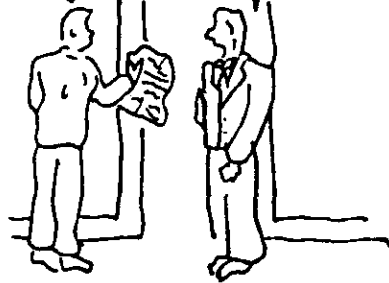
22.

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



23.

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



24

## ANEXO 2

QUESTIONARIO DE OPINIONES LABORALES

DEPARTAMENTO EN QUE TRABAJA \_\_\_\_\_ PUESTO QUE DESEMPEÑA \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ CUANTOS AÑOS TIENE TRABAJANDO EN ESTA COMPARIA \_\_\_\_\_  
 NIVEL DE ESTUDIOS \_\_\_\_\_ ESTADO CIVIL \_\_\_\_\_  
 EDAD \_\_\_\_\_

LEA CUIDADOSAMENTE CADA UNA DE LAS PREGUNTAS Y MARQUE CON UNA " X " SU RESPUESTA, POR FAVOR NO DEJE NINGUNA PREGUNTA SIN CONTESTAR.  
 SU OPINION ES MUY IMPORTANTE PARA ESTE ESTUDIO, ASI COMO LA SINCERIDAD AL CONTESTAR; SUS RESPUESTAS SERAN ABSOLUTAMENTE CONFIDENCIALES, NO TENDRAN NINGUNA CONSECUENCIA NEGATIVA PARA USTED.

	<u>SI</u>	<u>NO</u>
1.- Cuando le piden que haga un trabajo que nunca antes a realizado, ¿ le dan instrucciones adecuadas ?	_____	_____
2.- Tiene buenas relaciones con su jefe	_____	_____
3.- Su lugar de trabajo es limpio y agradable	_____	_____
4.- Tiene el equipo necesario para desarrollar eficientemente su trabajo ( sumadora, computadora, máquina de escribir etc. )	_____	_____
5.- Tiene instructivos de cómo desarrollar su trabajo	_____	_____
6.- Ha recibido capacitación para el desarrollo de su trabajo	_____	_____
7.- El lugar donde usted trabaja esta protegido contra accidentes	_____	_____
8.- Tiene usted la seguridad de conservar su trabajo siempre y cuando esté bien realizado	_____	_____
9.- Piensa perder su trabajo de un momento a otro sin causa justificada	_____	_____
10.- Se siente seguro cuando afronta todo tipo de problema de su trabajo	_____	_____

	<u>SI</u>	<u>NO</u>
11.- Las relaciones con sus compañeros de trabajo son - buenas	_____	_____
12.- Le gusta trabajar con sus compañeros de trabajo -	_____	_____
13.- Tiene amigos en su trabajo	_____	_____
14.- Asiste a fiestas y reuniones con sus compañeros de trabajo	_____	_____
15.- ¿ Cuando usted termina su trabajo les ayuda a sus compañeros ?	_____	_____
16.- Piensa que sus compañeros de trabajo son cordia - les y agradables	_____	_____
17.- Le gusta trabajar en esta compañía	_____	_____
18.- Prefiere más trabajar solo que en equipo	_____	_____
19.- Sus compañeros de trabajo son chocantes, engreídos e indiferentes	_____	_____
20.- ¿ Se siente aislado de sus compañeros al realizar - su trabajo ?	_____	_____
21.- El medio ambiente de su trabajo es agradable y amis - toso	_____	_____
22.- Hay buena convivencia entre los empleados y los je - fes en esta compañía	_____	_____
23.- Su jefe lo estimula por el buen desempeño de su - trabajo	_____	_____
24.- Está satisfecho de la realización de su trabajo	_____	_____
25.- Reconocen los demás cuando hace usted un buen trabajo	_____	_____
26.- Su sueldo es justo de acuerdo al trabajo que realiza	_____	_____
27.- ¿ Le gustaría recibir compensaciones por el buen - desempeño de su trabajo ?	_____	_____

	<u>SI</u>	<u>NO</u>
28.- Le gusta el trabajo que realiza	_____	_____
29.- Conoce a fondo el trabajo que desarrolla	_____	_____
30.- Le asigna su jefe nuevos trabajos	_____	_____
31.- Piensa que puede realizar un trabajo de mayor responsabilidad	_____	_____
32.- Está de acuerdo en tener más prestaciones económicas	_____	_____
33.- Acepta su jefe las sugerencias que usted le hace para el buen desempeño de su trabajo	_____	_____
34.- Toma en cuenta su jefe la experiencia que tiene en la realización de su trabajo para la remuneración recibida	_____	_____
35.- Tiene oportunidad de ascensos en su trabajo	_____	_____
36.- Puede poner en práctica sus propias ideas en la realización de su trabajo	_____	_____
37.- Tiene la oportunidad de aprender nuevos trabajos	_____	_____
38.- Piensa que logra lo que se propone en materia de trabajo	_____	_____
39.- Siente que esta aumentando su capacidad trabajando en esta compañía	_____	_____
40.- Tiene la posibilidad de progreso dentro de esta compañía	_____	_____
41.- Se siente realizado plenamente en su puesto	_____	_____
42.- Puede lograr un puesto de mayor jerarquía y mejor remunerado en esta compañía	_____	_____

	<u>SI</u>	<u>NO</u>
43.- En su trabajo tiene la oportunidad de destacar y sobresalir	_____	_____
44.- ¿ Es como un reto para usted el lograr más cada día en el trabajo ?	_____	_____
45.- Se esfuerza en la adecuada realización de su - trabajo	_____	_____
46.- Tiene la oportunidad de ser creativo en la realización de sus labores	_____	_____
47.- Sus ascensos estan en función de la eficiente - realización de su trabajo	_____	_____

## ANEXO No. 3

TABLA PARA CALIFICAR EL CUESTIONARIO DE OPINIONES LABORALES  
RESPUESTAS PRESENTADAS COMO SE INDICA A CONTINUACION MANI -  
FIESTAN NECESIDAD.

<u>NECESIDAD DE</u>		
<u>SEGURIDAD</u>	<u>CONTESTAR SI</u>	<u>CONTESTAR NO</u>
<u>No. DE PREGUNTA</u>		
1		X
2		X
3		X
4		X
5		X
6		X
7		X
8		X
9	X	
10		X
<u>NECESIDADES</u>		
<u>SOC. O PERTENENCIA</u>		
11		X
12		X
13		X
14		X
15		X
16		X
17		X
18		X
19	X	
20	X	
21		X
22		X

<u>NECESIDAD DE</u> <u>EST. Y RECONOCI-</u> <u>MIENTO</u>	<u>CONTESTAR SI</u>	<u>CONTESTAR NO</u>
<u>No. DE PREGUNTA</u>		
23		X
24		X
25		X
26		X
27	X	
28		X
29		X
30		X
31		X
32	X	
33		X
34		X
 <u>NECESIDAD DE</u> <u>AUTORREALIZACION</u>		
35		X
36		X
37		X
38		X
39		X
40		X
41		X
42		X
43		X
44		X
45		X
46		X
47		X

Nota: Para efectuar la calificación se asignará un "cero" a las respuestas que no manifiesten necesidad y un "uno" a las respuestas que sí manifiesten tenerla.



## REFERENCIAS

- Abdi, U. (1989). A study of aggression and frustration among anxiety neurotics and depressive patients on Rosenzweig Picture Frustration Study. **Journal of Personality and Clinical Studies**, 5 (2), 233-236.
- Agrawal, K. y Rai, S. N. (1988). Post noise frustration tolerance as a function of controllability of noise and dependence proneness. **Indian Journal of Psychometry and Education**, 19 (2), 85-89.
- Aram, J.D y Piraino, T.G. (1978). The hierarchy of needs theory: An evaluation in Chile. **Revista Interamericana de Psicología**, 12 (2), 179-188.
- Asbury, H. (1990). The evolution of the self through optimal gratification. **Clinical Social Work Journal**, 18 (2), 131-144.
- Baron, R.A. y Neuman, J.H. (1996). Workplace violence and workplace aggression: Evidence on their relative frequency and potential causes. **Aggressive Behavior**, 22 (3), 161-173.
- Benton, D. y Owens, D. (1993). Is raised blood glucose associated with the relief of tension? **Journal of Psychosomatic Research**, 37 (7), 723-735.
- Berkowitz, L. (1996). **Agresión: Causas, consecuencias y control**. España: Desclée de Brower.
- Burke, R.J. (1995). Management practices, employees' satisfaction and perceptions of quality of service. **Psychological Reports**, 77 (3), 748-750.
- Bushman, B.J. (1995). Moderating role of trait aggressiveness in the effects of violent media on aggression. **Journal of Personality and Social Psychology**, 69 (5), 950-960.
- Carroll, H.A. (1972). **Higiene Mental: Dinámica del ajuste psíquico** (5a. ed.). México: Compañía Editorial Continental.
- Carthy, J.D. y Ebling, E.J. (1979). **Historia Natural de la Agresión** (5a. ed.). México: Siglo Veintiuno Editores.
- Chadha, N.K. (1991). A factor analytic study of verbal creativity, temperament and frustration. **Psycho Lingua**, 21 (2), 61-66.
- Chen, P.Y. y Spector, P.E. (1992). Relationships of work stressors with aggression withdrawal, theft and substance use: An exploratory study. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 65 (3), 177-184.

- Clark, A., Oswald, A. y Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age? **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 69 (1), 57-81.
- Colunga-Davila, C. (1996). **La Calidad en el Servicio**. México: Panorama Editorial.
- Corman, L. (1977). **Narcisismo y Frustración de Amor**. Barcelona: Editorial Herder. (Biblioteca de Psicología 37).
- Denker, R. (1971). **Elucidaciones Sobre la Agresión** (3a.ed.). Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Dill, J. y Anderson, C.A. (1995). Effects of frustration justification on hostile aggression. **Aggressive Behavior**, 21 (5), 359-369.
- Driscoll, J.M. y Yankeelov, P.A. (1995). Feelings of mastery in high aggression-history aggressors. **Journal of Social Behavior and Personality**, 10 (3), 693-706.
- Epps, J. y Kendall, P. (1995). Hostile attributional bias in adults. **Cognitive Therapy and Research**, 19 (2), 159-178.
- Franger, R. (1991). En A. H. Maslow **Motivación y Personalidad** (3a. ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A. pp. XLV-LVII.
- Frederikson, L.G. y Dewe, P.J. (1996). A longitudinal study of appraisal and coping using repeated measures of stressor, importance, frustration and coping response. **Stress-Medicine**, 12 (2), 81-91.
- Fromm, E. (1975). **Anatomía de la Destructividad Humana** (13a. ed.). México: Siglo Veintiuno Editores.
- Gaonkar, V. (1992). Frustration among married working women in relation to their type of employment and income. **Indian Journal of Behaviour**, 16 (1), 14-19.
- Hall, D. P. y Cipriano, E.D. (1996). Frustrated aggression in psychiatric casualties of Operation Uphold Democracy. **Journal of Nervous and Mental Disease**, 184 (6), 377-378.
- Harris, M.B. (1996). Aggressive experiences and aggressiveness: Relationship to ethnicity, gender, and age. **Journal of Applied Social Psychology**, 26 (10), 843-870.
- Hatsuzuka, M. y Ogushi, Y. (1990). Gender differences in young adults' aggression found by the Rosenzweig Picture Frustration Study and by the Yatabe-Guilford Personality Inventory. **Psychologia An International Journal of Psychology in the Orient**, 33 (4), 259-263.

- Hernández-Martínez, A. V. y Laguna-Martínez, M. A. (1996). **Desarrollo Motivacional**. México: Compañía editorial Nueva Imagen.
- Heylighen, F. (1992). A cognitive systemic reconstruction of Maslow's theory of self-actualization. **Behavioral Science**, 37 (1), 39-58.
- Horney, K. (1986). **La Personalidad Neurótica de Nuestro Tiempo**. México: Editorial Planeta.
- Horowitz, J. (1991). **La calidad del servicio: a la conquista del cliente**. Madrid: Mc Graw Hill.
- Howard, J.L. y Frink, D.D. (1996). The effects of organizational restructure on employee satisfaction. **Group an Organization Management**, 21 (3), 278-303.
- Ivancevich, G.D. (1997). **Las Organizaciones: Comportamiento, estructura, procesos** (8a. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Kordacova, J. (1995). Coping strategies in internal dialogue. **Studia Psychologica**, 37 (3), 202-205.
- Krausz, M., Brandwein, T. y Fox, S. (1995). Work attitudes and emotional responses of permanent, voluntary, an involuntary temporary-help employees: An exploratory study. **Applied Psychology An International Review**, 44 (3), 217-232.
- Lebow, R. (1995). **La Clave de la Productividad Empresarial: Ocho Principios que Conducen a Mayor Productividad, Calidad, Satisfacción en el Trabajo y Aumento en las Ganancias**. México: Panorama Editorial.
- Lindenfield, G. (1993). **Autoafirmación y personalidad**. Bilbao: Deusto.
- Martin, W.B. (1992). **Calidad en el Servicio al Cliente: Guía para la Excelencia en el Servicio**. México: Grupo Editorial Iberoamericana S.A. de C.V.
- Maslow, A. H. (1968). **El Hombre Autorrealizado: Hacia una Psicología del Ser** (3a. ed.). España: Editorial Kairós.
- Maslow, A.H. (1991). **Motivación y Personalidad** (3a. ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- McElroy, J.C. Morrow, P.C., y Mullen, E. J. (1996). Intraorganizational mobility an work related attitudes. **Journal of Organizational Behavior**, 17 (4), 363-374.
- Megargee, E.I. y Hokanson, J. (1976). **Dinámica de la Agresión**. México: Editorial Trillas.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

- Mendelevich, V.D. (1990). (1990). *On some psychological mechanism of neurogenesis. Soviet Journal of Psychology*, 11 (6), 92-98.
- Molgaard, V. K. (1993). Caregivers' perceptions of the relationship between the family day care business and their own families. *Child and youth Care Forum*, 22 (1), 55-71.
- Moriones-Pellisa, X. (1993). Valores del test de frustración de Rosenzweig en situación de presión ambiental. *Revista de Psicología Universitas Tarragonensis*, 15 (1), 127-135.
- Moser, G. (1992). **La Agresión**. México: Publicaciones Cruz O., S.A.
- Necowitz, L. B. y Roznowski, M. (1994). Negative affectivity and job satisfaction: Cognitive processes underlying the relationship and effects on employee behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 45 (3), 270-294.
- Neher, A. (1991). Maslow's theory of motivation: A critique. *Journal of Humanistic Psychology*, 31 (3), 89-112.
- Okey, J.L. (1992). Human aggression: The etiology of individual differences. *Journal of Humanistic Psychology*, 32 (1), 51-64.
- Papalia, D.E. y Wendkos, O.S. (1985). **Desarrollo Humano**. México: Mc Graw Hill.
- Perkins, R.M. y Lynch, M.D. (1992). *Student-led discussion groups: An alternative for dependency. Journal of College Student Development*, 33 (2), 101-107.
- Potter, B.A. (1991). **Estrés y Rendimiento en el Trabajo: Transforme las Presiones de Trabajo en Productividad**. México: Editorial Trillas.
- Rabinowitz, S., Melamed, S., Feiner, M., y Weisberg, E. (1996). Hostility and hearing protection behavior: The mediating role of personal beliefs and low frustration tolerance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1 (4), 375-381.
- Robbins, S.P. (1994). **Comportamiento Organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones** (6a. ed.). México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Rodríguez-Estrada, M. (1989). **Manejo de Conflictos** (Serie: Capacitación integral) (2a. ed.). México: Manual Moderno.
- Rodríguez-García, M.I. (1990). **Satisfactores Laborales que Necesitan los Empleados del Departamento de Compras de la Compañía la Hacienda**. Tesis. Facultad de Psicología, UNAM.

- Rosenzweig, S. (1972). **Test de Frustración (P.F.T) Manual**. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Russell, K.K. (1994). The racial inequality hypothesis: A critical look at the research and an alternative theoretical analysis. **Law and Human Behavior**, 18 (3), 305-317.
- Sahni, V. y Chadha, N.K. (1989). A correlational study of frustration and some socio-ecological factors among college teachers. **Indian Journal of Psychometry and Education**, 20 (2), 79-84.
- Seeley, E. (1992). Human needs and consumer economics: The implications of Maslow's theory of motivation for consumer expenditure patterns. **Journal of Socio Economics**, 21 (4), 303-324.
- Seta, J.J., Seta, C.E. y Donaldson, S. (1991). The impact of comparison processes on coactor's frustration and willingness to expend effort. **Personality and Social Psychology Bulletin**, 17 (5), 560-568.
- Soper, B., Milford, G.E. y Rosenthal, G. T. (1995). Belief when evidence does not support theory. **Psychology and Marketing**, 12 (5), 415-422.
- Universidad Nacional Autónoma de México (1990). **La UNAM y sus trabajadores: Manual del participante** (2a. ed.). México: UNAM.
- Van Rillaer, J. (1978). **La Agresividad Humana**. Barcelona: Editorial Herder.
- Viamonte, M. (1991). **Frustraciones**. México: Editorial Trillas.
- Wiebe, D.J. (1991). Hardiness and stress moderation: A test of proposed mechanism. **Journal of Personality and Social Psychology**, 60 (1), 89-99.
- White, J. W. y Kowalski, R.M. (1994). Deconstructing the myth of the nonaggressive woman: A feminist analysis. Special Issue. Transformations: Reconceptualizing theory and research with women. **Psychology of Women Quarterly**, 18 (4), 487-508.
- Yates, D. y Pillai, V.K. (1996). Attitudes toward community policing: A casual analysis. **Social Science Journal**, 33 (2), 193-209.
- Young, P.T. (1979). **Cómo Comprender Mejor Nuestros Sentimientos y Emociones**. México: Editorial Manual Moderno, S.A.