

331525<sub>1</sub>  
3



# UNIVERSIDAD INSURGENTES

*Plantel Xola*

LICENCIATURA EN PSICOLOGIA CON  
INCORPORACION A LA U.N.A.M. CLAVE 3315-25

"DETECCIÓN DE ANSIEDAD EN EMPLEADOS  
BANCARIOS A CAUSA DE INESTABILIDAD  
LABORAL"

**T E S I S**  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN PSICOLOGIA  
C. AIDA VARGAS TREJO

**EJEMPLAR UNICO**

DIRECTOR: LIC. ARACELI MACIAS ESQUIVEL

MÉXICO, D.F.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

2003



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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.

RESUMEN

EN EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN SE DETECTA SI LOS CAMBIOS ADMINISTRATIVOS Y TECNOLÓGICOS QUE EXISTEN DENTRO DE UNA INSTITUCIÓN BANCARIA, HAN GENERADO ANSIEDAD EN LOS EMPLEADOS.

SE OBSERVARON DIFERENTES GRADOS DE ANSIEDAD EN LOS EMPLEADOS QUE SE DENOTAN POR SENTIMIENTOS DE IMPOTENCIA, DESMOTIVACIÓN, DEPRESIÓN, BAJA AUTOESTIMA, DESVALORACIÓN, ASI COMO GRANDES DESEOS DE LIBERTAD, Y CONDUCTAS TALES COMO ACTITUDES AUTODEFENSIVAS, SUMISAS, Y CASOS DE DESGASTE EMOCIONAL, EN DONDE LA MOTIVACIÓN AL TRABAJO ES REALMENTE ESCASA, EN ALGUNOS CASOS SE ENCONTRÓ QUE LA FALTA DE LIBERTAD PARA TOMAR DECISIONES HA OCASIONADO TAMBIEN UNA CONSIDERABLE ANSIEDAD, Y POR LO TANTO TAMBIEN BAJA AUTOESTIMA.

ESTE ESTUDIO DE CARÁCTER EXPLORATORIO TOMA EN CUENTA DENTRO DEL MARCO TEORICO, LA IMPORTANCIA QUE TIENE EL TRABAJO PARA EL SER HUMANO, ASI COMO, LA EXISTENCIA DE ANSIEDAD PUEDE IMPEDIR EL BUEN DESARROLLO DE LA PERSONA DENTRO DEL TRABAJO. SE EXPLORAN LAS POSIBLES CAUSAS DE ANSIEDAD, GENERADA POR UN GRADO CONSTANTE DE ESTRÉS DERIVADO DE CONTINUOS CAMBIOS ADMINISTRATIVOS.

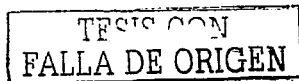
TESIS CON FALLA DE ORIGEN

INDICE

<b>Capítulo 1</b>	<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>1.1</b>	<b>Planteamiento del Problema</b>	<b>2</b>
1.1.1.	Objetivos	2
1.1.2.	Preguntas de investigación	3
1.1.3.	Justificación	3
<b>Capítulo 2</b>	<b>Marco Teórico</b>	<b>5</b>
<b>2.1</b>	<b>Importancia de la Psicología Industrial</b>	<b>6</b>
2.1.1.	Reseña Histórica de la Psicología Industrial	11
2.1.2.	Campos específicos de acción de la Psicología Industrial	19
2.1.3.	Ansiedad y Estrés como un problema para la Psicología Industrial	20
2.1.4.	La Inestabilidad e Inseguridad laboral como causa de estrés y ansiedad	22
2.1.5.	Antecedentes de inestabilidad laboral dentro de las Instituciones Bancarias	26
<b>2.2</b>	<b>Ansiedad y Estrés</b>	<b>29</b>
2.2.1.	Estrés	29
2.2.2.	Tabla de estrés de Holmes	31
2.2.3.	La ansiedad como reacción ante situaciones estresantes	33
2.2.4.	Ansiedad	36
2.2.5.	Ansiedad Normal	40
2.2.6.	Mecanismos de Defensa	45
2.2.7.	Diferencias fundamentales entre la Ansiedad normal y la neurótica	50
2.2.8.	Ansiedad en el área laboral	50
2.2.9.	Naturaleza de la ansiedad en el área laboral	53

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

<b>2.3 Historia de la Banca en México</b>	<b>57</b>
2.3.1. La Nacionalización de la Banca Privada	59
2.3.2. La Reprivatización de la Banca Nacionalizada	62
2.3.3. El Tratado del Libre Comercio	65
2.3.4. La globalización, las nuevas tecnologías y el sistema financiero mexicano	66
2.3.5. La nueva tecnología	68
2.3.6. Antecedentes de la Empresa BBVA Bancomer	70
<b>2.4 Test de Lüscher</b>	<b>77</b>
2.4.1. De el Autor	78
2.4.2. Psicología de los Colores	79
2.4.3. El Test de los Colores	83
2.4.4. Psicología Funcional	92
2.4.5. La ansiedad en el Test de Lüscher	95
2.4.6. El Problema Actual	98
2.4.7. Trabajo y Agotamiento	99
<b>Capítulo 3 Método</b>	<b>101</b>
3.1 Enfoque	102
3.2 Diseño de la Investigación	102
3.3 Sujetos Muestra	103
3.4 Instrumentos de Recolección de Datos	103
3.5 Procedimiento	104
<b>Capítulo 4 Análisis de resultados</b>	<b>107</b>
4.1 Características de la Muestra	108
4.2 Interpretación de "El problema actual"	111
4.3 Tablas Descriptivas	121
<b>Capítulo 5 Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>133</b>
5.1 Conclusiones	134
5.2 Recomendaciones	138
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>141</b>
<b>APENDICES</b>	<b>145</b>



**Introducción**

En este primer capítulo se presenta una introducción general al tema de la tesis, describiendo el contexto y el propósito de la investigación. Se detallan los objetivos de la tesis y se establece el alcance del estudio. Se menciona la importancia de la investigación y se describe brevemente el método de investigación utilizado.

**CAPITULO 1**

Este capítulo describe el estado del arte de la investigación, es decir, el conocimiento existente en el campo de estudio antes de la realización de la tesis. Se revisan los trabajos de otros investigadores y se identifican las brechas de conocimiento que esta tesis pretende abordar.

En este capítulo se describe el método de investigación utilizado en la tesis, incluyendo el diseño de la investigación, la selección de la muestra, los instrumentos de recolección de datos y los procedimientos de análisis de datos.

Este capítulo presenta los resultados de la investigación, organizados de acuerdo con los objetivos de la tesis. Se describen los hallazgos más importantes y se comparan con los resultados de la literatura revisada.

**INTRODUCCIÓN**

En esta introducción se describe el propósito de la tesis y se establece el alcance del estudio. Se menciona la importancia de la investigación y se describe brevemente el método de investigación utilizado.

Este capítulo describe el estado del arte de la investigación, es decir, el conocimiento existente en el campo de estudio antes de la realización de la tesis. Se revisan los trabajos de otros investigadores y se identifican las brechas de conocimiento que esta tesis pretende abordar.

En este capítulo se describe el método de investigación utilizado en la tesis, incluyendo el diseño de la investigación, la selección de la muestra, los instrumentos de recolección de datos y los procedimientos de análisis de datos. Este capítulo presenta los resultados de la investigación, organizados de acuerdo con los objetivos de la tesis. Se describen los hallazgos más importantes y se comparan con los resultados de la literatura revisada.

**TESIS CON FALLA DE ORIGEN**

El trabajo es una de las actividades más importantes que realiza el ser humano, a nivel individual, el trabajo puede permitir ejercitar y desarrollar ampliamente las potencialidades naturales, físicas e intelectuales; a nivel social, el producto del trabajo materializado en bienes y servicios, va a satisfacer las necesidades de los integrantes de la sociedad, el incremento de la producción constituye el factor de desarrollo y progreso material mas importante de toda sociedad. El trabajo engloba una gran variedad de actividades en las que puede predominar lo físico o intelectual, con implicaciones económicas, sociales, psicológicas y culturales.

Desde el punto de vista psicológico, si el trabajo que realizamos nos agrada o nos causa placer ejecutarlo, será valiosa contribución para afirmar nuestra personalidad y manifestar una actividad positiva para desempeñar un mejor trabajo, de lo contrario, si el trabajo no provoca satisfacción al ejecutario y se realiza con rechazo y obligatoriamente, se presentarán variadas frustraciones que afecten negativamente nuestro estado psicológico, por consiguiente nuestra personalidad y conducta.

Si las circunstancias en las que trabajamos son desfavorables, es decir no se cubren nuestras necesidades, en cuanto a una seguridad laboral, y un ambiente de trabajo sano y tranquilo, podemos decir que es una necesidad insatisfecha y esto podría crear un foco de tensión, dando lugar a un sentimiento de carencia que lleva a la ansiedad. El presente trabajo de investigación está enfocado a detectar si existe ansiedad, ocasionada por sensaciones de inestabilidad laboral.

## **1.1 Planteamiento del Problema**

### **1.1.1. Objetivos:**

- Explorar si los constantes cambios administrativos y tecnológicos dentro de una institución bancaria, han generado ansiedad en los empleados de ésta.
- Explorar que tipos de sentimientos se generan en los empleados que han vivido varios cambios administrativos y tecnológicos dentro de una institución bancaria; y si estos sentimientos generan ansiedad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- Detectando la ansiedad, explorar si ésta ha afectado positiva o negativamente el desarrollo personal de los empleados bancarios.

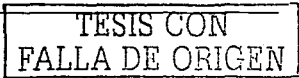
**1.1.2. Preguntas de Investigación:**

- ¿Que tipo de sentimientos existen en los empleados que se han visto afectados por cambios administrativos?
- ¿Existe algún nivel o grado de ansiedad en el ambiente laboral que afecte la motivación personal de los empleados?
- ¿Hay resistencia al cambio, y si esta genera ansiedad en los empleados?
- ¿Cómo manejan los empleados la ansiedad que se genera?
- ¿El nivel de ansiedad existente en el personal, permite el adecuado manejo de la misma y el desarrollo personal y profesional dentro de la organización?

**1.1.3. Justificación:**

Existe una continua amenaza de cambios dentro del trabajo que crean sensaciones de inestabilidad. En las instituciones bancarias han existido diversos cambios tecnológicos y administrativos, ocasionando reestructuras, y esto agravando la disminución de plazas de empleo, en un sector que tradicionalmente se había caracterizado por un empleo estable e incluso de por vida. Las pérdidas de empleo generalmente se agravan aún mas por la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones, y por la descentralización de funciones que antiguamente desempeñaban los empleados.

Es para la psicología de gran importancia conocer los efectos nocivos que la ansiedad causada por cambios en el trabajo, tiene en la salud física y mental del personal, ya que ésta puede entorpecer la producción y el rendimiento, además de debilitar al individuo al grado que requiera atención médica o psiquiátrica. Aunque la empresa gane, la sociedad sale perjudicada. Si el trabajo es una forma de dar algún sentido a la vida así como una manera de ligar al individuo y a su familia con la sociedad, el desempleo trae serias consecuencias psicológicas, sociales, orgánicas y económicas, las cuales a la larga incrementarán los costos sobre la sociedad. El psicólogo profesional debe saber que cuando la ansiedad se prolonga largo tiempo, puede sobrevenir una enfermedad grave y ésta al ser detectada a tiempo, puede ser tratada terapéuticamente.





Para ésta investigación es necesario tomar en cuenta diversos temas; como la importancia que tiene la Psicología Industrial, ya que ésta busca la satisfacción del empleado en su ambiente laboral, y conoceremos mas a fondo su historia, y su misión, así como los campos específicos que observa, como la ansiedad vista dentro del ambiente de trabajo, y algunas causas de ésta.

La ansiedad es uno de los puntos importantes que queremos explorar y detectar en esta investigación así que es necesario conocer más acerca de ella y en los apartados correspondientes, veremos algunas de sus definiciones, sus generalidades, naturaleza y conceptos.

Para poder detectar la ansiedad dentro del ambiente laboral que nos ocupa, que es el de las Instituciones bancarias, también debemos conocer como se crean dichas instituciones y de dónde nacen, así como los diversos cambios tecnológicos y administrativos que han sufrido, por tal motivo, se hace una reseña histórica de la Banca en México. Así pues, para ésta investigación se tomo como muestra la empresa BBVA Bancomer, por lo cual también se hace una breve descripción de su historia, misma que nos ayudará a ver ampliamente el entorno vivido y los cambios sufridos por los empleados.

Como se verá, dentro de la metodología, se utilizó el Test de colores de Lüscher, para detectar ansiedad en los empleados, por este motivo también, se hace una introducción al test, con el fin de conocer mas a fondo la forma en que se detecta la ansiedad por medio del test de los colores, el significado de los colores, cómo funciona y se administra el test.

Se detalla también, la metodología utilizada para ésta investigación bajo un contexto académico, y describiendo como y en dónde se realizó, el alcance y limitaciones de ésta.

Se especifican las características encontradas en la muestra así como el análisis de resultados cualitativamente descrito, de cada uno de los sujetos seleccionados, llegando así a las conclusiones señaladas en el respectivo capítulo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

**CAPITULO 2****MARCO TEÓRICO**

## 2.1 Importancia de la Psicología Industrial

En términos sencillos podemos decir que la psicología industrial es la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la psicología a las personas en el trabajo. Y en ese sentido es una de las múltiples ramas de la psicología. Ahora bien, como sucede con todas las definiciones, hay que explicar el vocablo psicología para comprender bien la definición.

La psicología es la ciencia que se encarga de estudiar el comportamiento y la conducta humana. De lo anterior se deduce que la psicología industrial consiste en la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la ciencia de la conducta humana a las personas en el trabajo. El hecho de que la psicología industrial sea una ciencia nos da a conocer mucho de su forma de operar. Toda ciencia se ocupa de lo observable, es decir, de aquello que podemos ver, oír, tocar, medir y registrar. De ahí su carácter empírico, o sea que se basa en la observación y en la experiencia. Ello significa que sus procedimientos y resultados son objetivos. Se requiere que los hechos observados sean públicos, esto es, visibles y confirmables por otros científicos que trabajen independientemente. La psicología industrial, en sus métodos y procedimientos, tiene la misma categoría que la física o química, pues una ciencia se conoce por sus métodos y por su objeto de estudio. Cuando un psicólogo industrial observa el comportamiento de los trabajadores, lo hace siguiendo las tradiciones de la ciencia, objetiva, imparcial y sistemáticamente. Y como su método es objetivo, también debe serlo el objeto de su observación, la conducta humana.

La conducta externa (movimientos, habla y trabajos creativos) es solo una parte de la existencia humana susceptible de ser visto, oído, medido y registrado con objetividad. De ahí que el psicólogo se concentre en ella, a fin de entender y analizar las personas a quienes va a estudiar. No obstante la labor va más allá, puesto que la psicología se ocupa además de las dimensiones intangibles del ser humano: motivaciones, emociones, ideas y deseos. Por ejemplo, la motivación es invisible, por tratarse de un impulso interno que escapa a la observación. ¿En que forma pueden los psicólogos recabar información sobre los motivos o impulsos? Si bien la motivación propiamente dicha no puede percibirse, sus efectos sí son observables. Si alguien está enojado, lo manifestará en actos externos como rubor del rostro, respiración agitada o puños apretados.

No podemos ver directamente la inteligencia, pero percibimos manifestaciones externas de diversos grados de inteligencia. Los psicólogos observan objetivamente que un sujeto actúa a un nivel superior que otro en el mismo test de inteligencia. De esos datos se infiere que el primero posee un nivel intelectual superior al del segundo. La inferencia que se basa en la observación de la conducta permite extraer conclusiones sobre varios estados o condiciones del hombre, a pesar de ser inobservables directamente.

Los psicólogos industriales contemplan la conducta de un trabajador en una línea de montaje, por ejemplo, a la secretaria sentada frente al escritorio o al ejecutivo en una reunión. Los psicólogos anotan las respuestas del sujeto, a saber, el número de partes producidas en 1 hora, el número de palabras mecanografiadas por minuto, la calidad y cantidad de decisiones tomadas. Después modifican las condiciones en que se realiza el trabajo y buscan las diferencias que se registran en el rendimiento. Con éste y otros métodos los psicólogos industriales, tratan de conocer más a fondo el comportamiento humano, pero la esencia del método científico consiste en que el psicólogo observa. Mira con atención, escucha, mide y registra todo con objetividad, precisión e imparcialidad.

La psicología es el estudio de la conducta humana, se ayuda de la metodología científica. Emplea el método experimental, observación en condiciones controladas, para la recopilación de datos. Utiliza también otros métodos para este fin, tales como; el estudio de historiales de casos y estudio longitudinal del desarrollo, conforme se produce. La psicología acepta la introspección (el informe de un sujeto, que describe sus procesos mentales) como fuente de datos. Cualquiera que sea el método de recopilación, el psicólogo se interesa por los descubrimientos que pueden verificarse con facilidad y duplicarse en condiciones similares. La mayoría de las personas que no han tenido alguna relación de manera formal con el campo de la psicología industrial, asocian al psicólogo con el estudio y el tratamiento de las enfermedades mentales y la conducta anormal.

Por lo tanto, la psicología industrial se basa en los datos, las generalizaciones y los principios de la psicología. Utiliza los métodos prescritos en la disciplina madre. Puesto que aplica las técnicas de la psicología al campo industrial y los problemas propios de ella, la psicología industrial formula y modifica procedimientos para satisfacer las condiciones en las empresas más que en el laboratorio.

La psicología industrial es la aplicación o la extensión de los principios y los datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en el contexto de los negocios y la industria. El aspecto más relevante de la psicología industrial es su disciplina. Reconoce claramente que las conclusiones científicas deben ser objetivas y basarse en datos reunidos como resultado de la aplicación de un procedimiento definido.

"La psicología industrial, es también, una disciplina que ejerce enorme influjo sobre la calidad de vida moderna. En nuestro estilo de vida se advierten sus repercusiones, sin importar donde residamos ni trabajemos, ni la posición social que ocupemos."<sup>1</sup>

Duane (1994) comenta también que si bien, pasamos la mayor parte de la vida adulta en algún empleo, es importante destacar para esta investigación, que no obstante la índole de la carrera profesional ni el nivel económico, determinan nuestra seguridad emocional y felicidad. El trabajo proporciona un sentido de identidad, nos dice a nosotros mismos y a los demás lo que somos, mejora nuestro sentido de autoestima, afiliación y pertenencia. Si estamos frustrados o insatisfechos con él, lo más seguro es que volvamos tristes al hogar al finalizar la jornada. La insatisfacción en el trabajo puede perjudicar también la salud física y psíquica. En consecuencia, encontrar el tipo idóneo de trabajo es una de las decisiones más importantes que el ser humano debe tomar en la vida. De ahí la importancia del papel del psicólogo industrial.

1. Duane Schults. (1994). Psicología Industrial. EE.UU. McGraw Hill

Importancia de la Psicología Industrial

Los psicólogos industriales ayudan inicialmente a realizar este paso, pues intervienen de manera decisiva en la selección de candidatos. Su primer contacto formal con ellos lo constituirán los test psicológicos y otras medidas de selección, con estos instrumentos el empleador investiga si el sujeto es el candidato idóneo para el puesto y viceversa.

Una vez que tanto el sujeto como la empresa coinciden en que existe esa adecuación recíproca, no se interrumpe la influencia que la psicología industrial tiene en la vida laboral. En efecto, el progreso del sujeto en la empresa depende de diversos criterios, entre ellos el rendimiento en el puesto (que será objeto de evaluaciones periódicas mediante métodos inventados por los psicólogos) y la puntuación de otros test psicológicos. En algunas empresas, los ascensos de alto nivel nunca se hacen sin la recomendación de los psicólogos de la compañía acerca de la capacidad del empleado para cumplir con sus nuevas responsabilidades.

Es posible que una formación universitaria le permita al sujeto desempeñar un puesto ejecutivo de cierto rango en la jerarquía de la corporación. Ello significa que habrá de tener conocimiento y sensibilidad respecto a los factores de tipo motivacional y emotivo que afectan a sus subordinados. Para aprender la mejor manera de motivarlos y guiarlos, habrá de aprovechar los datos aportados por los psicólogos industriales. Lo más probable es que antes participe en un programa de adiestramiento, establecido por ellos para enseñarle a motivar a sus subordinados y supervisar bien el trabajo ajeno.

Aunque no llegue a asumir responsabilidades de mando (si es un ingeniero, contador o técnico que trabaja en calidad de asesor sin tener subordinados bajo sus órdenes), no faltarán problemas de relaciones interpersonales. Cualquiera que sea su puesto, trabajará siempre con otros y, por lo mismo, le será muy útil conocer los mecanismos de las relaciones humanas (o sea, los métodos para una convivencia adecuada). Muchas veces el éxito o el fracaso en esto dependen del conocimiento de los resultados de las investigaciones efectuadas por los psicólogos industriales.

TESIS CON-  
FALLA DE ORIGEN

En la actualidad las empresas dedican enormes sumas y esfuerzos a mejorar las cualidades interpersonales y de relaciones humanas de sus miembros. Sin duda querrá que su empleador crezca y prospere, pues cuanto más se expanda la empresa

mayores oportunidades tendrá de progresar en ella. La producción debe lograrse con el máximo de eficiencia y calidad. Por lo tanto, la planta, el equipo y las condiciones de trabajo han de crear una atmósfera propicia para ello. Y ésta es otra de las tareas del psicólogo industrial, participar en el diseño de maquinaria, de acuerdo a sus formas anatómicas y más cómodas para el individuo, la disposición de las líneas de montaje y el ambiente de trabajo a fin de crear un medio que garantice una producción óptima. El producto terminado de una empresa manufacturera debe recibir publicidad y envasarse en forma atractiva para que el público compre. También en estas actividades intervienen los psicólogos industriales.

Estos profesionales prestan servicios muy importantes al empleador y al personal en todos los niveles de la vida moderna en las empresas. El objetivo de la psicología aplicada al mundo del trabajo, es servir a dos sectores, al individuo y a la compañía, y cuando beneficia a uno, también beneficia al otro.

La psicología industrial, es un instrumento, y como todo instrumento, su utilidad depende de la capacidad de quien lo utiliza. Los datos aportados por los psicólogos industriales resultarán más nocivos que útiles si no los usa bien la administración y si los empleados no los entienden correctamente. En cambio, tanto empresarios como empleados, saldrán ganando cuando se apliquen en forma adecuada.

La psicología industrial tiene mayor trascendencia aún. No sólo influye en la vida laboral, sino también en las otras esferas de la existencia, como por ejemplo, al rebasar el ámbito de la fábrica y de la oficina, repercutiendo también en la conducta de los consumidores. Su aplicación se observa en el envasado, la comercialización y publicidad de los artículos de una empresa. La publicidad forma parte de la sociedad y representa un elemento esencial de la economía de cualquier país.

### 2.1.1. Reseña Histórica de la Psicología Industrial

La psicología industrial surgió por primera ocasión a raíz de la imperiosa necesidad de resolver problemas prácticos; luego las constantes crisis y exigencias estimularon su desarrollo e influjo crecientes.

La psicología tiene unos 100 años de iniciada en cambio la psicología industrial fue fundada formalmente a principios del siglo XX. Es difícil precisar el origen y el fundador de una disciplina, pero muchos autores coinciden en atribuir el origen de la psicología industrial al profesor Walter Dill Scott quien, en 1901, se pronunció a favor de las aplicaciones de la psicología a la publicidad. A instancias de la industria de la publicidad, Scott escribió otros artículos más y en 1903, *The Theory of Advertising*, libro que suele considerarse como el primero que trató al mismo tiempo sobre psicología y un aspecto del mundo laboral. En 1913 apareció un segundo libro titulado *The Psychology of Industrial Efficiency*, lo había escrito Hugo Münsterberg, un psicólogo alemán que enseñaba en la Universidad de Harvard. Esta obra versa sobre el campo de la psicología industrial en términos más amplios. Los dos libros despertaron poco interés, fue la petición de ayuda del ejército estadounidense, durante la Primera Guerra Mundial, la que marcó el nacimiento de la psicología industrial como una disciplina de suma importancia y utilidad. Ante la necesidad de seleccionar y clasificar a millones de reclutas, el ejército comisionó a un grupo de psicólogos para que idearan un test de inteligencia general, con el cual identificar a los que tenían baja inteligencia y excluirlos de los programas de adiestramiento militar. Se desarrollaron dos test: el Army alfa para personas que sabían leer y el Army beta para analfabetos.

El éxito de ambos indujo de inmediato a desarrollar otros, destinados a la selección de los candidatos a oficiales y a recibir adiestramiento de pilotos, así como para otras clasificaciones militares en que se requerían habilidades especiales. Fue extremadamente difícil formularlos ya que se carecía de precedentes al respecto, pero aún así los psicólogos de entonces lograron dar una solución adecuada.

Esta experiencia militar sentó las bases de una dinámica proliferación de las actividades de la psicología industrial, una vez terminada la guerra. El público, los negocios, los sistemas escolares y otros organismos que utilizaban métodos de



clasificación y selección se dieron cuenta de la utilidad de los test y de inmediato solicitaron técnicas más variadas y perfectas para realizarlas. Los tests que el ejército estadounidense había utilizado fueron adaptados al uso civil, diseñándose después otras para situaciones de lo más heterogéneo. Se inició así un amplio e intenso programa de tests psicológicos en las escuelas públicas, en la industria y en la milicia, muchos de los cuales siguen aplicándose en forma sistemática. Las aportaciones de los primeros psicólogos industriales fueron centrándose en torno a lo que conocemos hoy con el nombre de psicología del personal, la cual versa sobre la selección y asignación del individuo idóneo en el puesto apropiado.

Duane (1994) dice que el campo de la psicología industrial se amplió considerablemente en 1924 con el advenimiento de la más famosa serie de trabajos realizados en ella. Se les llama estudios de Hawthorne por haber sido efectuados en la planta de la Western Electric Company, situada en Hawthorne (Illinois). Estos programas de investigación abordaron problemas más complejos acerca de las relaciones humanas, el espíritu de equipo y la motivación.<sup>2</sup>

El estudio comenzó como una investigación bastante directa sobre los efectos acerca de los aspectos físicos del ambiente de trabajo tienen en la eficiencia del empleado. Los resultados de los estudios de Hawthorne sorprendieron por igual a los investigadores y a los gerentes de la planta. Se descubrió que las condiciones sociopsicológicas del ambiente laboral podían tener mucho más importancia potencial que las condiciones físicas. Así, la eficiencia de un grupo de obreros permanecía inalterada al cambiar la iluminación y dejar casi a oscuras el lugar de trabajo. Sin duda había otros factores más sutiles, que hacían que los obreros conservaran su productividad original, incluso en condiciones de oscuridad casi completa.

En otro caso, al aumentar la iluminación se elevaron también los niveles de productividad. Se introdujeron entonces otros cambios (periodos de descanso, almuerzos gratis, jornada laboral mas corta) y la producción aumentó al introducir cada uno. Pero el resultado más sorprendente se advirtió cuando se eliminaron todas las mejoras: la producción siguió creciendo, se llegó a la conclusión de que los aspectos físicos del ambiente tenían menos importancia de la que se les había atribuido.

2. Duane Schults. (1994). Psicología Industrial, EE.UU. McGraw Hill

Los estudios de investigación que se acaban de mencionar abrieron nuevos campos de exploración (que fueron examinados durante más de 10 años) en factores como la calidad e índole de la supervisión, grupos informales entre los trabajadores actitudes de éstos ante su empleo, la comunicación y diversas fuerzas sociopsicológicas. Ahora se admite que todos ellos influyen en la eficiencia, motivación y satisfacción con el trabajo.

La Segunda Guerra Mundial introdujo a más de 2,000 psicólogos en el esfuerzo bélico. Su principal contribución, lo mismo que en la Primera Guerra Mundial, consistió en aplicar tests, seleccionar y clasificar a millones de reclutas para asignarlos a varias ramas del servicio. Se requerían habilidades más especializadas para operar los nuevos y complejos aeroplanos, tanques y barcos, la urgencia de identificar a los que podían aprenderlas dio origen a muchos refinamientos en las técnicas de selección y adiestramiento.

La creciente complejidad de las armas de guerra propició la aparición de una rama nueva de la psicología industrial, la psicología de la ingeniería (llamada también ingeniería humana o ingeniería de factores humanos). En estrecha colaboración con ingenieros, los psicólogos en esta área suministraron información sobre las capacidades y limitaciones humanas para operar equipo tan trincado como aviones de gran velocidad, submarinos y tanques, desde luego estos datos influyeron en el diseño final.

La psicología industrial adquirió mayor prestigio y reconocimiento a raíz de sus notables aportes a la empresa bélica. Los jefes del gobierno estadounidense y de la industria se dieron cuenta de que los psicólogos estaban en condiciones de resolver los problemas prácticos más apremiantes. Gracias a esa experiencia muchos psicólogos que antes de la guerra habían trabajado en el aislamiento de su laboratorio se percataron de la existencia de los importantes y fascinantes retos y problemas del mundo real, comprendieron que podían colaborar y encontrar una respuesta ante estos retos.

El desarrollo de la psicología industrial en Estados Unidos, a partir de 1945, tiene cierto paralelismo con el extraordinario crecimiento de la tecnología y las empresas de Estados Unidos. El tamaño y complejidad de los modernos negocios y organismos oficiales han impuesto más demandas a la pericia de los psicólogos, obligándolos a

mantener y mejorar la eficiencia industrial. Al inventarse métodos y técnicas de fabricación se presenta la necesidad de enseñárselos al obrero. En muchas ocasiones los adelantos técnicos han originado ocupaciones enteramente nuevas. El advenimiento de la computadora, por ejemplo, creó la necesidad de contar con programadores, los psicólogos tuvieron entonces que establecer las aptitudes indispensables para realizar bien este trabajo, el tipo de persona que las posee y los métodos óptimos para seleccionarla y adiestrarla. Las demandas a la psicología de la Ingeniería son más críticas que antes. Los aviones vuelan a velocidades supersónicas y las armas han alcanzado tal refinamiento, que es indispensable una operación eficiente y segura de ellos. Los especialistas en psicología de la Ingeniería deben además colaborar en el diseño del equipo industrial y en artículos de consumo como el tablero de instrumentos del automóvil y el teléfono, con botones para marcar los números.

Milton (1990), indica que las técnicas de relaciones humanas han ido adquiriendo mayor importancia a medida que los líderes de la industria se dan cuenta del influjo que la motivación, el liderazgo y otros factores psicológicos ejercen sobre el rendimiento laboral. Este aspecto de la administración de negocios ha cobrado más valor en el mundo del trabajo, junto con el reconocimiento de la repercusión del ambiente organizacional en que se realiza el trabajo. Los psicólogos modernos examinan la estructura o atmósfera de diversos tipos de empresas, sus patrones y estilos de comunicación, así como las estructuras sociales de carácter formal e informal que producen, todo ello lo hacen a fin de investigar el efecto que tienen estos factores en el comportamiento del empleado.<sup>3</sup>

3. Milton Blum, James Naylor. (1990). *Psicología Industrial, sus fundamentos teóricos y sociales*. México, Trillas.

Importancia de la Psicología Industrial

La importancia concedida a las variables organizacionales reviste tanta trascendencia, que en 1970 la división de la psicología industrial de la American Psychological Association (Asociación Estadounidense de Psicología) cambió su nombre por el de División de Psicología Industrial y Organizacional, con objeto de incorporar las nuevas tendencias. En efecto, esta disciplina a veces recibe el nombre de psicología industrial - organizacional. La designación de psicología industrial todavía puede utilizarse a condición de que se admita que engloba también a la psicología organizacional. Por lo demás, no todos los psicólogos industriales están especializados en la psicología organizacional. Algunos se especializan en el personal, en el consumidor o en la ingeniería humana, no se ocupan directamente de las variables en las que se interesan los psicólogos organizacionales.

Podemos concluir que la psicología industrial influye casi en todos los aspectos de la vida empresarial, repercute en todo lo que se refiere al mundo del trabajo.

La psicología laboral o industrial es, ante todo, una ciencia aplicada. Sirve a la vida del trabajo, aporta lo necesario para que el hombre trabaje según sus aptitudes, para que el esfuerzo laboral no contradiga las exigencias y normas del trato humano y conceda un alto grado de satisfacción.

Los conocimientos científicos sirven al logro de estos objetivos, pero la psicología laboral no es, en modo alguno, mera aplicación de los resultados de la psicología general al mundo del trabajo. Si bien el psicólogo industrial debe hallarse familiarizado con los métodos y resultados de la psicología general y de gran parte de sus disciplinas, como las del diagnóstico psicológico, sólo en raros casos es posible aplicar inmediatamente estos métodos y resultados en el trabajo, pues sus condiciones especiales exigen, primeramente, la investigación de cuestiones y métodos idóneos y de normas psicológicas propias, antes de ser aplicadas en la práctica.

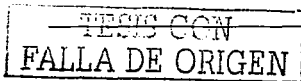
TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Esto es de una gran importancia y obliga a considerar la psicología del trabajo desde el punto de vista de la investigación. Con esto parece preferida la meta de la aplicación práctica, pero no siempre será ésta la norma a seguir en cada caso concreto. Lo que se trata de determinar es el curso de un proceso de trabajo, los procesos anímicos implicados en él, las influencias psíquicas que actúan sobre el ámbito del trabajo, las repercusiones producidas en el estado, actitud, y finalmente, en la personalidad del trabajador. Una vez conocidas estas premisas podemos preguntarnos si el trabajo se realiza de modo óptimo, por los cambios que pueden introducirse y por los obstáculos e inconvenientes que han de ser admitidos como inevitables.

Villar (1976), señala que los comienzos de la psicología del trabajo podemos referirlos a la aparición del vocablo "psicotecnia" dado por Münsterberg, en 1911. ya antes la pedagogía experimental había aportado valiosas experiencias para el trabajo escolar. Dentro de la psicotecnia se impuso en lo esencial, la división de "psicotecnia subjetiva" y "psicotecnia objetiva". La primera pretendía conseguir la mejor adaptación del hombre a la tarea y sus diversas exigencias. La psicología objetiva tenía por misión estructurar, ella misma las condiciones de trabajo, de tal modo que disminuyeran al máximo posible los obstáculos opuestos a la capacidad y rendimiento del hombre, o sea adaptar la tarea al hombre. Pero al desarrollarse la psicología del trabajo, esta división apareció como insuficiente. El hombre no se limita a ejecutar una tarea sino que, como compañero, influye en las condiciones de trabajo de los demás.<sup>4</sup>

La psicología del trabajo debe ser también investigación. Esto es necesario puesto que el trabajo y su situación en el ámbito social son algo totalmente fluido y variable, lo que modifica constantemente la situación del operario. Así, por ejemplo, es preciso revisar de modo continuo tanto los problemas planteados por los accidentes del trabajo como los condicionamientos psíquicos del mismo. Los progresos técnicos han eliminado algunas causas de accidentes, y a la vez, han creado otras nuevas. Los avances técnicos han creado, en cambio, la postura del hombre frente a la técnica y sus problemas. La mayor confianza en la técnica va unida a una reducción del campo visual, producida por la especialización de las profesiones y la mayor velocidad en los movimientos laborales.

4. Álvarez Villar Alfonso. (1976). Psicología del Trabajo. España. Morata.



### Importancia de la Psicología Industrial

---

Es necesario tener en cuenta, además, las transformaciones sufridas en la motivación respecto a rendimiento, seguridad y salario. Todo esto influye en la mayor o menor probabilidad de sufrir accidentes y ha de ser examinado e investigado continuamente.

No debe olvidarse tampoco que, en virtud del desarrollo técnico, se han creado nuevas exigencias y puestos de trabajo, cuyas necesidades y repercusiones psíquicas no estaban apenas previstas. Sería misión, de la psicología del trabajo observar continuamente las tendencias del desarrollo de la técnica y los cambios de las condiciones laborales estudiando sus repercusiones sobre el hombre y adoptando las soluciones adecuadas.

La psicología del trabajo necesita también una base de la psicología de la cultura, y si no puede ser elaborada por sí misma de un modo sistemático, ha de apoyarse en otros aspectos de la ciencia y de la vida. A estos supuestos previos pertenece, por ejemplo, la cuestión de por qué trabaja el hombre. Sea cual fuere la respuesta a esta pregunta, el trabajo aparece siempre como parte fundamental de nuestra cultura, y esto es independiente del conocimiento que tengamos del origen y sentido del trabajo. La pregunta sobre el origen y causa última del trabajo del hombre, a la que sólo puede darse respuesta en relación con toda la psicología de la cultura, no tiene nada que ver, naturalmente, con la de las causas del trabajo. Las respuestas así obtenidas son interesantes en otro sentido, pero no primariamente, para la cuestión psicológico - cultural por su trascendencia y dificultad. Cabe, además, la posibilidad de que en determinadas circunstancias, el hombre podría sustraerse a su situación cultural, en la que está incluido el trabajo.

Vemos pues que la misión de la psicología del trabajo comprende tres aspectos, que no pueden ser considerados independientes. Siguiendo un orden sistemático, lo primero es concebir y ordenar el trabajo psico - culturalmente y entenderlo desde el punto de vista de la condición humana. El paso a la ciencia aplicada se realizará al estudiar psicológicamente el proceso del trabajo, teniendo en cuenta la posición del hombre en su mundo circundante, las leyes psicológicas que actúan sobre éste y su influencia sobre aquel.

---

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN.

Finalmente, tiene lugar la aplicación de estos conocimientos, que se realiza ante una determinada situación de trabajo planteada y se referirá a las relaciones mutuas de los hombres inmersos en ella y a las tareas concretas del trabajo. La meta que se propone esta ciencia aplicada es proporcionar a cada hombre el trabajo apto para él, reducir al máximo sus obstáculos e inconvenientes y conseguir la mayor satisfacción en el mismo.

La psicología del trabajo coopera sólo de un modo relativo en la consecución de estos objetivos. Tiene fundamentalmente una misión asesora. Se dirige a quienes se ocupan de los problemas de personal y a su formación en las empresas, a planificadores laborales y a quienes crean medios de trabajo, a ingenieros de seguridad y responsables sociales, a los departamentos encargados de salarios, reclamaciones, ascensos, consejos y sobre todo, a los patronos y directores de empresa. A éstos incumbe aceptar los consejos de la psicología del trabajo y llevarlos a la práctica.

Es conveniente mencionar las relaciones entre los conceptos de psicología industrial y psicología del trabajo. Desde un punto de vista histórico, el trabajo es anterior a la industria. Ha habido siempre, y aún existe, trabajo sin que haya industria, pero no al contrario. De aquí no podemos concluir la superioridad de la psicología del trabajo como tampoco podríamos hablar de una superioridad de la psicología industrial por el hecho de que haya ganado actualidad.

Realmente, estos dos sectores de la psicología se distinguen en que parten de principios distintos. Desde un punto de vista psicológico - social, el trabajo es un ámbito cultural relativamente cerrado, mientras que la industria representa una de las formas de agrupación humana. Así, todos los aspectos y rasgos laborales son objeto de la investigación de la psicología del trabajo, mientras que ciertos aspectos del proceso de la industria quedan fuera de ella.

La psicología del trabajo parte de los procesos laborales, y al estudiar sus reglas tiene en cuenta, sobre todo, las condiciones de trabajo. Entre éstas tienen especial importancia las psico - sociales. La psicología industrial, por el contrario, parte del hecho social de que los hombres se reúnen para trabajar en común en la empresa y se relacionan entre sí de diversos modos, en un plan de igualdad, superioridad e inferioridad.

Pero como el objetivo de la empresa sólo puede conseguirse mediante el trabajo, esta realidad social de actuar en común ha de referirse al proceso de trabajo, hay que demostrar como influyen los hechos sociales en el proceso laboral. Las aplicaciones prácticas de la psicología industrial y de la psicología del trabajo tiene sus puntos esenciales y en general, no se excluyen. Pero si se basan en resultados seguros, será difícil que se contradigan. Avanzarán siempre de común acuerdo, suponiendo que la investigación haya llegado a un mismo nivel en su desarrollo.

### **2.1.2. Campos específicos de acción de la Psicología Industrial**

Milton (1990) comenta que uno de los mejores modos de comenzar a comprender el área compleja de la psicología industrial será enumerar los diversos tipos de actividades que pueden considerarse como parte del campo general de esta profesión. Muchos autores han tratado de establecer clasificaciones para describir la actividades de los psicólogos industriales, con diversos grados de éxito. Algunos han abordado el problema suponiendo que la psicología industrial debe ser, lo que hacen los psicólogos industriales, ya han tratado de determinar de manera empírica qué es exactamente lo que hacen. Las actividades de estas personas podrían agruparse en las siguientes categorías generales:

1. Selección de personal: selección y evaluación de empleados y ejecutivos e investigaciones sobre criterios.
2. Desarrollo del personal: evaluación del desempeño, medición de actitudes, desarrollo de ejecutivos y consejo personal a los empleados
3. Ingeniería humana: diseño de equipos y productos.
4. Estudio de la productividad: actividades relativas tanto a la de los trabajadores como a la iluminación el ambiente de trabajo
5. Administración: actividades referentes a las habilidades administrativas
6. Otras: accidentes y seguridad, relaciones laborales.



En un informe de 1959, titulado *Psychologist in Industry*, la división citó siete áreas principales que constituían el campo de la psicología industrial:

- a) Selección y pruebas
- b) Desarrollo de gerentes
- c) Consejo personal
- d) Motivación de los empleados
- e) Ingeniería humana
- f) Investigaciones de mercadotecnia
- g) Investigaciones de relaciones públicas

Estas funciones eran similares a las señaladas por Taft (1946), quien incluía análisis del trabajo y de movimientos y salarios, selección de nuevos empleados, transferencias, ascensos y despidos, adiestramiento, empleados problemáticos, calificación de empleados, higiene industrial, moral del trabajo e investigación. Esto resulta evidente por el informe de la versión 14 que incluye más de 150 tipos específicos de problemas en que deben ocuparse los psicólogos industriales.

Los psicólogos que forman parte del personal de una organización probablemente descubran que los problemas menores específicos pueden crear obstáculos que se opongan a la realización de su trabajo más importante. Por consiguiente, deben ser flexibles y estar preparados para ocuparse, al mismo tiempo de un gran número de tareas y proyectos.

### **2.1.3. Ansiedad y Estrés como un problema para la Psicología Industrial**

Aunque en el siguiente apartado de éste marco teórico se especificarán las diferencias entre estrés y ansiedad, se hablará brevemente de sus consecuencias en este apartado, ya que como veremos la ansiedad y el estrés son muy importantes dentro de la Psicología Industrial y en los últimos años los empresarios se han percatado de los efectos nocivos que el estrés y la ansiedad, causados por el trabajo, tienen en la salud física y mental de su personal.

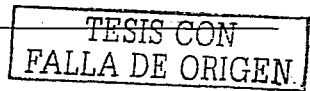
El estrés puede entorpecer la producción y el rendimiento, además de debilitar al individuo al grado que requiera atención médica o psiquiátrica. Cuando se prolonga largo tiempo, puede sobrevenir una enfermedad grave e incluso mortal. Un número creciente de empresas trata de superar las consecuencias del estrés por medio de programas de orientación psicológica. Por su parte los psicólogos están realizando investigaciones para descubrir los aspectos de la vida laboral que originan estrés y encontrar la manera de rediseñar el trabajo y el ambiente laboral con objeto de atenuar el estrés.

Las consecuencias de la ansiedad y el estrés provocan los retardos, ausentismo, decisiones deficientes, cesantías y costos más elevados de atención médica. Se estima que los gastos ocasionados por dos enfermedades conexas con el estrés (ataques cardíacos y úlceras) ascienden hoy a millones de dólares anuales, y gran parte de esa enorme cifra la absorben los empleadores. El estrés representa a veces un gasto mayor para las empresas que los accidentes.

Manuso (1994), indica que incluso los trastornos más sencillos relacionados con el estrés tienen un efecto económico. Un estudio sobre los empleados de una compañía de seguros de vida, reveló que el costo anual de uno sólo que padeciera ansiedad o cefalealgias ascendía casi a 3,400 dólares.<sup>5</sup> Esta cifra comprende la pérdida de productividad, visitas al centro médico de la compañía y los efectos en compañeros de trabajo y subordinados.

Anteriormente se pensaba que esos trastornos eran problemas médicos, de origen físico y que el psicólogo poco podía hacer para curarlos. Pero en la actualidad, se los considera trastornos psíquicos provenientes de las condiciones físicas, sociales y psicológicas del trabajo. Se hallan dentro de la esfera de trabajo de los psicólogos que laboran en la industria y en el mundo de los negocios. Y al ocuparse del estrés y ansiedad ayudan al personal y a las empresas a mejorar la calidad del trabajo y de la vida del personal.

5. Manuso. Executive stress management, Personnel Administrator 24 11 79. 23 - 26 En: Duane Schuits. (1994). Psicología Industrial, EE.UU. McGraw Hill



El gobierno federal ejerce fuerte presión sobre estos profesionales para que encaren los problemas de la tensión. La Ley de Salud y Seguridad Ocupacional de 1970, que creó la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional y el Instituto Nacional de Seguridad y Salud Ocupacional, contienen normas para los psicólogos industriales. Establece que se realicen investigaciones sobre los factores del ambiente causantes del estrés.

Las consecuencias que a la larga el estrés ejerce sobre el estado físico pueden ser, las enfermedades psicosomáticas provenientes de una prolongada exposición a este tipo de circunstancia. Además es importante señalar los efectos duraderos de índole psíquica: hipertensión, depresión, irritabilidad, ansiedad, poca autoestima, resentimiento, fatiga psicológica etc.

#### **2.1.4. La Inestabilidad e Inseguridad laboral como causa de estrés y ansiedad**

Un estresor, generador de ansiedad en el lugar de trabajo es el cambio. En términos generales, la mayoría de la gente se resiste al cambio, pues prefiere las situaciones familiares que le permiten actuar de forma rutinaria.

Muchos cambios se producen en el trabajo. Cuando se introduce un nuevo método o procedimiento, el empleado necesita aprenderlo y adaptarse a él. La adquisición de la empresa por un conglomerado financiero mayor, hará que se preocupe por su empleo, sus nuevos jefes o políticas de la gerencia.

Un tipo reciente de cambio, que produce mucha tensión a los empleados más veteranos, es el número creciente de jóvenes, mujeres y miembros de grupos étnicos o minoritarios que aportan a la empresa diferentes valores culturales, estilos de vida y actitudes.

El movimiento a favor de una democracia participativa, también es causa de estrés para muchos empleados. Cualquier modificación en la atmósfera de la empresa ocasionará esta clase de efectos.

El tema del estrés ha atraído cada vez la atención tanto del público en general, como de los investigadores. La importancia de esta "respuesta inespecífica del cuerpo a cualquier demanda presentada",<sup>6</sup> se ha puesto de manifiesto al explorar sus relaciones con fenómenos en diversos campos.

Desde el punto de vista orgánico, el estrés se ha asociado con las enfermedades cardiovasculares, y la elevación del colesterol, las afecciones renales, el asma bronquial, los padecimientos gastrointestinales, el nivel de prolactina, la disminución de las defensas inmunológicas, el cáncer, y en general con las enfermedades psicósomáticas. Se ha encontrado una asociación entre el estrés ocasionado por cambios intensos negativos en la vida.

El hecho de cambiar misiones dentro de una empresa genera también estrés, con secuelas de menores niveles de salud y más problemas conductuales. Desde el punto de vista laboral, se han informado que las fuertes cargas de trabajo o los ambientes de trabajo más competitivos, ocasionadores de tensiones, propician índice más elevados de enfermedades cardíacas.

Spielberger (1975) revela que si bien el estrés contiene elementos orgánicos, la percepción subjetiva del mismo se denomina ansiedad, es decir, la "ansiedad como proceso se refiere a una secuencia compleja de acontecimientos cognoscitivos, afectivos y conductuales evocada por alguna forma de estrés". Así pues, la mayor parte de la gente responde ante situaciones productoras de estrés con un incremento en la ansiedad y las reacciones de ansiedad se caracterizan por sentimientos de preocupación, tensión y activación del sistema nervioso autónomo.<sup>7</sup>

6. Seyle, (1975). *El estrés en la vida*. Nueva York. McGraw-Hill

7. Spielberger, y Sarason. (1975). *Estrés y Ansiedad*. Washington. Hemisphere

Arias Galicia (1999), descubre que se ha encontrado que el nivel de ansiedad, estaba asociado negativamente de manera significativa con la satisfacción con el trabajo en sí mismo. En otras palabras, cuanto mayor era la percepción de un trabajo interesante, fascinante, creativo, agradable, útil, sano, desafiante, etc., menor era la sensación de ansiedad. Lo mismo ocurre con otros factores, supervisor, compañeros y ascensos. Es decir, en términos generales, la mayor satisfacción está asociada con menor estrés.<sup>8</sup> Por otra parte, las tasas de desempleo son elevadas en los países iberoamericanos. Además en muchas organizaciones se ha puesto de moda el adelgazamiento organizacional, la reingeniería mal entendida ha llevado también a la disminución de empleados.

Es probable que esto esté elevando el estrés y la ansiedad, tanto de quienes permanecen en las organizaciones como de quienes han salido, lo cual incrementará los costos de la salud pública. Aunque la empresa gane, la sociedad sale perjudicada. Si el trabajo es una forma de dar algún sentido a la vida así como una manera de ligar al individuo y a su familia con la sociedad, el desempleo trae serias consecuencias psicológicas, sociales, orgánicas y económicas, las cuales a la larga incrementarán los costos sobre la sociedad.

Para una proporción significativa de los trabajadores, la década de los 90 ha estado caracterizada por un aumento en la inseguridad laboral y/o pérdida del empleo real. De esta manera, en varios países la "disminución de la plantilla" en grandes compañías de manufactura, reducciones en el número de funcionarios, privatización de industrias nacionalizadas, demandas para el aumento de la productividad y responsabilidad entre grupos profesionales, y la introducción de nuevas tecnologías en los servicios tales como banco y seguros, han llevado a una reducción del número de empleados, y a una mayor presión sobre aquellos que permanecen. Las implicaciones negativas de la inseguridad laboral, generalizada y la amenaza de la pérdida del empleo, para los individuos y de un modo más general para la comunidad, se ha convertido en temas principales de preocupación pública. Los investigadores han estado también activos al señalar aspectos de la inseguridad laboral y su impacto sobre la vida y la satisfacción laboral, y sobre la salud. La inseguridad laboral actúa como un estresor crónico cuyos efectos negativos sobre la satisfacción laboral y la sintomatología física se acentúan más a medida que aumenta el tiempo de exposición.

8. Arias Galicia Fernando. (1999). Administración de Recursos Humanos. México Trillas

De forma similar, la gravedad de la inseguridad laboral percibida es un predictor significativo de una salud más pobre y de estrés psicológico.

Se han examinado los efectos de la seguridad en el trabajo en un estudio longitudinal de 20 departamentos de funcionarios civiles (Ferrie y cols., 1995). En este estudio se compararon los cambios en las medidas de salud entre empleados en un departamento que se enfrentaba con una privatización y una consecuente alteración laboral con aquellos empleados de otros departamentos. Los resultados mostraron que el estatus de salud autoinformada tendía a deteriorarse entre los empleados que anticipaban la privatización en comparación con el resto.

Buendía (1998), asegura que la inseguridad laboral y la pérdida del trabajo real se ha encontrado también que tienen impacto negativo sobre las relaciones conyugales y los resultados familiares. Sin embargo las variables moderadoras, tales como el grado de dificultad financiera, el apoyo social de los miembros de la familia, y las diferencias individuales, están también implicadas en las relaciones entre experiencias negativas de empleo y resultados afectivos.<sup>9</sup>

Buendía (1998) comenta que Arnetz y colaboradores en 1991, estudiaron a trabajadores, e indicaron marcados efectos a corto plazo sobre las medidas neuroendocrinas e inmunológicas durante la fase de desempleo anticipatoria y la primera fase del desempleo, y cambios en los factores de riesgo cardiovasculares que persistían al menos durante dos años tras la pérdida del empleo. También se indicó que el bajo control sobre el estatus ocupacional, incluyendo inseguridad laboral, junto con carga laboral, predecían la aparición de enfermedad cardiovascular en un periodo de seis años y medio, después de controlar los principales factores de riesgo somáticos y conductuales. La inseguridad laboral a un nivel individual, no aparece aislada de tendencias sociales y económicas más amplias. Desde un punto de vista sociológico, Bartley (1994) argumentó que necesitan considerarse cuatro mecanismos en este contexto: el papel de la pobreza relativa, el aislamiento social y la pérdida de autoestima, la conducta relacionada con la salud, y los efectos del desempleo sobre los subsiguientes patrones de empleo.

9. Buendía José. (1998). Estrés Laboral y Salud. México D.F. Biblioteca Nueva.

Este énfasis sociológico se hace eco del de Burchel (1992) quien discute que un énfasis sobre la investigación psicológica dentro del desempleo a nivel individual ha restado comprensión a los modos más amplios y complejos en los que las condiciones del mercado laboral afectan a la salud psicológica de la salud de la población.

### **2.1.5. Antecedentes de inestabilidad laboral dentro de las Instituciones Bancarias**

La revista de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) destaca un Informe sobre el empleo en el mundo 1998 – 1999, en donde la crisis financiera mundial provoca un aumento del desempleo. Los signos de un crecimiento económico renovado apreciados en numerosas regiones del mundo desde el primer semestre de 1998 habían hecho concebir la esperanza de una recuperación que acelerase un aumento generalizado del empleo. En cambio, se señala en el informe sobre el empleo en el mundo publicado por la OIT, que sólo Estados Unidos y, en menor medida la Unión Europea, han asistido a una reducción del desempleo y del subempleo.

Michel Hasenne, Director General de la OIT, afirmó "La situación mundial del empleo es mala, y está empeorando, paralelamente a la terca persistencia de un fuerte desempleo y subempleo, cunde la preocupación por la exclusión social de jóvenes, trabajadores de edad, los menos calificados, los discapacitados y las minorías étnicas, y especialmente las mujeres en todas esas categorías".

Para ésta investigación, es necesario conocer la existencia de inestabilidad laboral dentro de las instituciones bancarias ya que dichas instituciones han sufrido diversos cambios como nacionalización, reprivatización y fusiones, afectando las estructuras de las mismas, creando posiblemente, un estrés crónico dentro de su personal y por lo tanto probablemente generando niveles de ansiedad, mismos que el presente trabajo, planea estudiar.

Esto lo clarifica aún más la revista virtual de la Organización Internacional del Trabajo en febrero de 2001, donde cita:

La fuerza de Trabajo del Sector Financiero es afectada por fusiones y adquisiciones, el "factor humano" es un elemento clave para el éxito de las fusiones. La ola de fusiones y adquisiciones que en el último decenio está reestructurando los sectores de los servicios bancarios y financieros está agravando la disminución del empleo global en un sector tradicionalmente caracterizado por un empleo estable e incluso de por vida.

A pesar de la actividad en gran escala desplegada en materia de fusiones y adquisiciones en el último decenio, en el informe se observa que "dos tercios de las fusiones y adquisiciones no alcanzan sus objetivos", no obstante las frecuentes pérdidas de trabajo masivas y la reestructuración a nivel organización que éstas conllevan. Se indica que el aumento de la complejidad y las pérdidas que entrañan las organizaciones sumamente pesadas, anulan con frecuencia la búsqueda de mayores beneficios y el riesgo de la eficiencia, mientras que a menudo se subestiman las dificultades que se plantean para lograr una amalgama adecuada de los aspectos culturales y otros factores humanos en la integración de las empresas fusionadas.

El derrumbamiento de las expectativas de las fusiones y adquisiciones, obedece en gran parte a los inconvenientes de la reducción del personal, que puede redundar en el deterioro del rendimiento de la empresa y en una baja de la moral del empleado. Entre las consecuencias importantes del aumento de la actividad en materia de fusiones para la fuerza del sector financiero que ha logrado sobrevivir al redimensionamiento, se mencionan la menor seguridad en el empleo, el aumento de la carga de trabajo, la ansiedad y el estrés, que pueden influir negativamente en el rendimiento de un clima de trabajo altamente competitivo.

Se identifican dos propósitos contradictorios, que parecen caracterizar las prácticas actuales en materia de remuneración en el sector financiero, la necesidad de reducir los costos laborales en un contexto de competencia creciente y disminución de la rentabilidad; y la necesidad de remunerar y recompensar adecuadamente el rendimiento de los empleados y su dedicación en un entorno de cambios continuos que plantean otros tantos desafíos.



La puesta en práctica de las fusiones entraña cuestiones delicadas en materia de dirección y de personal que tienen repercusiones trascendentales para los derechos de los trabajadores, se insiste en la necesidad de que aumente el diálogo social entre los empleadores y los trabajadores en todo el proceso de las fusiones. La negligencia del factor humano según la OIT, es una causa frecuente del fracaso.

En el informe se cita una encuesta realizada por la asesoría de contabilidad, que considera que las operaciones de fusión y adquisición tenían un 26 por ciento más de posibilidades que la media de tener éxito si prestaban la debida atención a las cuestiones culturales. Los compradores que habían emprendido un examen formal de la cuestión con posterioridad a la operación redujeron considerablemente sus probabilidades de lograr una operación exitosa. Estos factores culturales probablemente sean más acusados a medida que las operaciones de fusión y adquisición afecten cada vez mas a las empresas de diferentes países.

Las fusiones se emprenden por muy diversos motivos, incluido el deseo de concentrar los esfuerzos en un mercado saturado, generar economías en gran escala y aumentar la base de activos financieros de las fusiones en una economía mundial cada vez más competitiva. Las fusiones se acompañan invariablemente con anuncios de reducciones del empleo, a veces en una escala masiva. Se cita en otro informe de la OIT, que los cálculos más conservadores indican la desaparición de al menos 130,000 empleos en el sector financiero en Europa occidental, como resultado de las fusiones en el decenio de los 90, y se prevé, la desaparición de aproximadamente 300,000 puestos de trabajo en el sector bancario entre 1999 y 2002 por la concentración empresarial impulsada por las fusiones.

Resulta complicado establecer de manera precisa las pérdidas de puestos de trabajo en todo el mundo, porque las estadísticas oficiales del empleo en la banca y los servicios financieros incluyen un número cada vez mayor de trabajadores con modalidades de empleo atípicas. Las pérdidas de empleos generalmente se agravan por la mayor utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones, y por la externalización de funciones que antiguamente desempeñaban los empleados.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.2 Ansiedad y Estrés

En el apartado correspondiente a la importancia de la Psicología Industrial, se hizo referencia a la Ansiedad y Estrés como un problema para la Psicología, y considerando que es parte fundamental de esta investigación, es necesario revisar los conceptos generales de la ansiedad, así como sus posibles orígenes, y dado que éste tema está relacionado con el estrés retomaremos también algunos conceptos de éste mismo.

Para éste trabajo, es necesario conocer conceptos teóricos, que nos llevarán a tener una visión más amplia y objetiva de lo que son, el estrés y la ansiedad, y algunas diferencias entre éstos, para así llegar a familiarizarnos lo que son las causas de la ansiedad en el área laboral, que es el tema que nos ocupa.

### 2.2.1 Estrés

Spielberger (1980) comenta que, el estrés es una interacción entre daño y defensa. Ante un estresor el organismo en una situación estable responde con un estado de desequilibrio.

El estrés figura como componente inespecífico de las reacciones del organismo, ante cualquier agente que los lesione. Todo agente estresor, que ataque al organismo, provoca reacciones específicas que afectan al organismo de choque, por una gran variedad de vías según la causa. Así el estrés sólo toma la vía del "Síndrome General de Adaptación", causando una defensa del organismo. En todos los sistemas vivientes se producen condiciones estables gracias a los mecanismos de retro - regulación que operan en los canales y en las redes receptoras, para aumentar o disminuir la cantidad de información que entra, y así proporcionar un método de aumentar al máximo o disminuir al mínimo lo que entra o el estrés.<sup>10</sup> El Síndrome General de Adaptación, es la suma de las reacciones adaptativas no específicas del organismo o suma de todas las reacciones sistemizadas no específicas del organismo resultantes de un estado de estrés. Adaptabilidad y resistencia al estrés son prerequisites fundamentales para la vida, y todo órgano vital y función participan en ella. Evoluciona en tres etapas: reacción de alarma, de resistencia y de exhaustación o agotamiento.

10. Spielberger. (1980). Tensión y Ansiedad. Harper and Row Latino Americana

Ya familiarizados con el término estrés. Estrés puede ocurrir cuando se pierde el trabajo, o no se tiene dinero para pagar las deudas o cuando un familiar se encuentra en una operación quirúrgica. La mayoría de la gente piensa que estrés es sinónimo de preocupación. Si se está preocupado se está estresado. Sin embargo, la palabra estrés tiene un significado mucho más amplio. Para el cuerpo estrés es sinónimo de cambio. Cualquier cosa que cause un cambio en la vida causa estrés. No importa si es un cambio bueno o malo, ambos son estresantes. Si se encuentra la casa soñada, si se rompe una pierna.

En el documento del Instituto de Neurociencias y Salud Mental s.f. recuperado de [http:// www.psicoadictiva.com/glosario.htm](http://www.psicoadictiva.com/glosario.htm) se comenta que aún los cambios imaginarios son estresantes. De hecho los cambios imaginarios son los que llamamos preocupaciones. Si se teme que no se tendrá suficiente dinero para pagar la renta, eso es estrés. Si le preocupa la posibilidad de ser despedido del trabajo, es estrés, si se cree que le darán un aumento de sueldo etc., no importa si el evento es bueno o malo, real o imaginario, cualquier cambio en la rutina cotidiana o en la salud del cuerpo, produce estrés. Los cambios imaginarios son tan estresantes como los cambios reales.

Existen diferentes tipos de estrés, algunos son tan frecuentes que ni siquiera estamos conscientes de que son estresantes:

1. Estrés emocional.- Cuando existen pleitos, desacuerdos o conflictos que causen un cambio en la vida
2. Enfermedad.- Una gripa, una fractura, una infección, un dolor de espalda son cambios en la condición física.
3. Forzar el cuerpo.- Una gran fuente de estrés es exigir demasiado de uno mismo. Si se está trabajando o divirtiéndose 16 horas del día se habrá reducido el tiempo disponible para descansar. Tarde o temprano la pérdida de energía causará que el cuerpo se atrase en su capacidad de repararse a sí mismo. No habrá suficiente tiempo ni energía para que el cuerpo reponga aquellas células muertas o reestablezca los niveles de neurotransmisores cerebrales. Ocurrirán cambios en el medio – ambiente interno. Ocurrirá un declive en la energía, si a pesar de esto se continúa derrochando la energía, ocurrirán cambios permanentes. La lucha del cuerpo por mantenerse sano a pesar del desgaste energético excesivo es una gran fuente de estrés para el cuerpo.

4. Factores Hormonales.- Pubertad, síndrome premenstrual, post - parto, menopausia.
5. Tomar responsabilidad por las acciones de otros.- Cuando se toma responsabilidad por las acciones de otra persona, ocurren cambios en la vida sobre los cuales no se tiene ningún control. El tomar responsabilidad por las acciones de otra persona es una fuente importante de estrés.
6. Estrés alérgico.- Las reacciones alérgicas son parte natural del mecanismo de defensa del cuerpo. Cuando se es confrontado con una sustancia que el cuerpo considera que es tóxica, el cuerpo trata de liberarse de ella, ya sea atacándola o neutralizándola de alguna manera. Si es una sustancia en la nariz, ocasionará una gripa alérgica. Si es una sustancia en la piel, saldrán ronchas. Si se inhala ocasionará asma etc., Definitivamente la alergia es una fuente de estrés que requiere de grandes cambios de energía por parte de el sistema inmunológico para luchar contra aquello que tu cuerpo considera peligroso.

### 2.2.2. Tabla de estrés de Holmes

Considerando que la vida de todo ser humano, está cargada de tensiones de todo tipo, podemos decir que existe estrés en la vida diaria de todo sujeto. El Dr. Thomas Holmes (1976), profesor de psiquiatría de la Universidad de Washington, formuló un sistema de puntaje que evalúa las situaciones causantes de estrés que a menudo se presentan en la vida personal y en los trabajos.

Burnn (2001) retoma este sistema y si bien ninguna regla empírica puede medir exactamente cuando el estrés es excesivo esta es una guía para saber cuanto estrés se puede tolerar.<sup>11</sup>

Sus investigaciones indican que es peligroso que el adulto típico experimente estrés equivalente a 300 puntos o más por año. Entre las personas que estudió, el 80% de quienes superaban la suma de los 300 puntos sufrían depresión u otra enfermedad seria. Asigna el siguiente puntaje a los cambios agradables y desagradables que se presentan en la vida y los va sumando hasta contabilizar los 300 puntos o más:

11. Steven Burnn. (2001). *Como sobrevivir a un estrés insoportable*. Traducido por Silvia Winowsky. Pergamon Press.

ESTRÉS	ESTRÉS VALOR
1. Muerte de la pareja	100
2. Divorcio	60
3. Menopausia	60
4. Separación de la pareja	60
5. Encarcelamiento	60
6. Muerte de un pariente cercano	60
7. Enfermedad o incapacidad	45
8. Matrimonio	45
9. Despido del empleo	45
10. Reconciliación de la pareja	40
11. Retiro	40
12. Cambio de salud en pariente cercano	40
13. Trabajar más de 40 horas por semana	35
14. Embarazo	35
15. Problemas sexuales	35
16. Llegada de un nuevo miembro de la familia	35
17. Cambio de rol en el trabajo	35
18. Cambio en el estado financiero	35
19. Muerte de un amigo (no miembro de la familia)	35
20. Cambio en el número de discusiones con la pareja	30
21. Hipoteca o préstamo bancario	25
22. Problemas con hipoteca o préstamo bancario	25
23. Dormir menos de 8 horas	25
24. Cambio de responsabilidades en el trabajo	25
25. Problemas con la familia política o hijos	25
26. Logro personal sobresaliente	25
27. La pareja comienza o deja de trabajar	20
28. Comenzar o terminar la escuela	20
29. Cambios en las condiciones de vida (remodelación visitas etc.)	20
30. Cambio en hábitos personales	20
31. Alergia crónica	20
32. Problemas con el jefe	20

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Ansiedad**

33. Cambio en el horario o condiciones de trabajo	15
34. Cambio de residencia	15
35. Síndrome pre-menstrual	15
36. Cambio de escuela	15
37. Cambio de actividad religiosa	15
38. Cambio en actividades sociales	15
39. Préstamo menor	10
40. Cambio en la frecuencia de reuniones familiares	10
41. Vacaciones	10
42. Época de vacaciones navideñas	10
43. Infracción menor de la ley	10

Por lo tanto, si se ha experimentado un nivel de estrés de 250 o más en el último año, aún con una tolerancia "normal" se puede encontrar en una situación de sobre-estrés. Personas con una baja tolerancia al estrés pueden encontrarse sobre-estresadas a niveles de 150 o menos. El sobre-estrés causa enfermedades. Cargar demasiado estrés es como manejar el carro con solo la reserva de gasolina, dejar el tostador prendido o manejar un reactor nuclear mas allá del nivel permitido. Tarde o temprano algo dejará de funcionar, se quemará o explotará.

### **2.2.3 La ansiedad como reacción ante situaciones estresantes**

En tiempos primitivos, cuando el hombre primitivo oía un ruido que lo aterrizzaba, su química corporal se movilizaba para que pudiera defenderse. Ese hombre reaccionaba arrojando piedras o escapando a la carrera. A medida que se fue teniendo conocimiento de fenómenos que eran inexplicables, se fue teniendo más control sobre ciertos aspectos que causaban miedo. Pero el peligro o situación de cambio inesperado de una situación que tienen los sujetos es algo real, que muchas veces pasa desapercibido por el sujeto, ya que su relación con la vida diaria es algo cotidiano, típico, que se vive día a día con él.

Hamilton (1978) explica que cuando los estímulos que provocan tensión entrañan relaciones con otras personas, hay otra respuesta posible que la de luchar o huir y es de adaptarse al estrés. En muchos casos, la gente que se recupera con bastante rapidez de los efectos inmediatos de una experiencia causante de estrés, es que tiene una buena provisión de energía de adaptación superficial que utiliza y responde según sea necesario, como si fuera dinero en una cuenta corriente. No obstante, el estrés tiene ciertamente un precio, cuando las reservas de energía se agotan es sumamente difícil reponerlas.<sup>12</sup>

El estrés excesivo, o estados de tensión graves, prolongados y constantes, pueden provocar un estado de ansiedad en el sujeto, que le puede causar serios problemas, tanto físicos como emocionales.

Entre los problemas físicos se puede presentar presión arterial alta, úlceras, ataques cardiacos, etc. Sin embargo, los problemas emocionales que el sujeto puede tener son quizá más graves e impredecibles que los físicos, puesto que muchas veces se esconden precisamente detrás de un problema físico, como son las enfermedades psicósomáticas, las cuales, el sujeto no logra distinguir de las reales, y a la larga, con el ir y venir del doctor llega a crearse sus enfermedades, generalizando y ampliando cada vez más sus enfermedades imaginarias. Llegando incluso a presentar desajustes psiconeuróticos como podrían ser hipocondriasis, histeria, depresión crónica, fobias etc.

Hamilton (1978) dice, que el estrés puede ocasionar alcoholismo, lo cual lleva al sujeto a descender en su vida cada vez más. Como resultado del estrés, convertido ya en ansiedad, con frecuencia ocasiona pérdida del impulso sexual o bien puede provocar también hiperactividad sexual. Los efectos del estrés son peores cuando la persona afectada siente que no tiene control sobre su situación.

12. Alexander Hamilton. (1978). El ejecutivo Bajo stress (Presiones del trabajo). Mexico. Modern Business reports

Ansiedad

El mismo tipo y nivel de estrés afecta a distinta gente en forma diferente, ya que el hecho de que resulten más o menos afectadas, el corazón, los riñones, el tubo digestivo o el bienestar psicológico de una persona puede depender de su condición interna, contra la predisposición genética, la edad y el sexo, así como de factores externos, como la dieta o el tratamiento con ciertas drogas u hormonas, así como el fumar demasiado, la falta de ejercicio etc.

Hamilton (1978), explica también que el eslabón más débil de la cadena es el que se rompe bajo el estrés, aún cuando todas las partes hayan estado expuestas por igual. La gente necesita cierta cantidad de estrés para ser feliz. Por supuesto, hay grandes diferencias en cuanto a la cantidad que se necesita de acuerdo al porcentaje de estrés gratificante que una persona necesita para ser feliz. Por lo tanto, es importante que cada una halle el nivel particular del estrés en el cual se siente más cómodo.

Los trastornos de estrés habitualmente se desarrollan en forma lenta, a menudo, furtivamente, sin que la víctima se percate claramente de lo que le está sucediendo. Los síntomas de un trastorno de estrés son frecuentemente contradictorios y desorientadores, ya que algunas personas tienen síntomas de un tipo y otras personas presentan síntomas diferentes. En cada grado de estrés, por lo general los síntomas empeoran, sin embargo a veces ciertos síntomas disminuyen o desaparecen y otros ocupan su lugar.

Spielberger (1980) dice que un trastorno de estrés es esencialmente un agotamiento paulatino de las reservas de energía del cuerpo. El principal síntoma de éste estrés en algunas personas, como ya lo hemos visto anteriormente, dependiendo de su condición interna, es la fatiga, y en otras personas es la ansiedad o la depresión, si es ésta segunda, lo lleva a un estado de ansiedad que se caracteriza por una sensación de tensión constante, acompañada por temores exagerados, debido a la aceleración de los procesos corporales, que conlleva a un consumo constante de energía. <sup>13</sup>

13. Spielberger. (1980). Tensión y Ansiedad. Harper and Row Latino Americana.



## 2.2.4. Ansiedad

Recordemos que este trabajo de investigación trata de detectar ansiedad en empleados, por tal motivo retomaremos algunas definiciones de la ansiedad, empezando por la que sugiere Warren (1996), en donde dice "Ansiedad: Actitud emotiva o sentimental concerniente al futuro y caracterizada por una mezcla o alternativa desagradable de miedo y esperanza."<sup>14</sup>

Ahora bien en <http://www.psiccoactiva.com>, retomado en 2001, dice "Ansiedad: Miedo anticipado a padecer un daño o desgracia futuros, acompañada de un sentimiento de temor o de síntomas somáticos de tensión."

Anxiety: La palabra ansiedad procede del latín anxietas, que significa "preocupaciones mentales". Desde el punto de vista clínico la ansiedad es un sentimiento subjetivo de inquietud, miedo o presentimiento que oscila desde una preocupación excesiva sobre el presente o el futuro hasta sentimientos de angustia, acompañados por diversos signos y síntomas neurovegetativos en ausencia de un estímulo externo obvio. La ansiedad es la descripción emocional y subjetiva de lo que podría denominarse objetivamente una reacción al estrés. En la ansiedad patológica, estos sentimientos se producen sin que exista un peligro externo real. Las manifestaciones somáticas se asocian con la estimulación del sistema nervioso simpático, y consisten en palpitaciones, sequedad de boca, dilatación pupilar, disnea suspirosa, dificultad respiratoria, sudoración con palidez cutánea, anorexia y malestar abdominal, temblor y mareos. Los síntomas pueden ser continuos o manifestarse en forma de crisis de angustia. La ansiedad puede adoptar numerosas formas, pudiendo variar de una persona a otra.

14. Warren Howard. (1996). *Diccionario de Psicología*. México. F.C.E.

## Ansiedad

En el Instituto de Neurociencias y Salud Mental s.f. recuperado de <http://www.psicoadictiva.com/glosario.htm> se comenta que el estado de ansiedad está formado por episodios vinculados con determinadas situaciones, que desaparecen al suprimir la situación desencadenante. Antes de iniciar un tratamiento de la ansiedad debe efectuarse una evaluación psicológica y/o psiquiátrica exhaustiva, llevando a cabo un diagnóstico diferencial que nos permita distinguirla de los posibles efectos secundarios de alguna medicación, así como de las posibles consecuencias de una enfermedad orgánica. Los efectos farmacológicos sobre la ansiedad son difíciles de mensurar, ya que los niveles de ansiedad fluctúan enormemente dependiendo de otros factores. Además, no es fácil definir la intensidad de la ansiedad, ya que principalmente depende de la propia valoración del paciente y de la interpretación del médico.

Según el DSM-IV.- Criterios para el diagnóstico de F41.1 Trastorno de ansiedad generalizada (300.02) en el documento s.f. recuperado de [http://www.psicoadictiva.com/dsm4/dsm4\\_46htm](http://www.psicoadictiva.com/dsm4/dsm4_46htm) se define como:

- A. Ansiedad y preocupación excesivas (expectación aprehensiva) sobre una amplia gama de acontecimientos o actividades (como el rendimiento laboral o escolar), que se prolongan más de 6 meses.
- B. Al individuo le resulta difícil controlar este estado de constante preocupación.
- C. La ansiedad y preocupación se asocian a tres (o más) de los seis síntomas siguientes (algunos de los cuales han persistido más de 6 meses).

**Nota:** en los niños sólo se requiere uno de estos síntomas:

1. inquietud o impaciencia
2. fatigabilidad fácil
3. dificultad para concentrarse o tener la mente en blanco
4. irritabilidad
5. tensión muscular
6. alteraciones del sueño (dificultad para conciliar o mantener el sueño, o sensación al despertarse de sueño no reparador)

- D. El centro de la ansiedad y de la preocupación no se limita a los síntomas de un trastorno, por ejemplo, la ansiedad o preocupación no hacen referencia a la posibilidad de presentar una crisis de angustia (como en el trastorno de angustia), pasarlo mal en público (como en la fobia social), contraer una enfermedad (como en el trastorno obsesivo - compulsivo), estar lejos de casa o de los seres queridos (como en el trastorno de ansiedad por separación), engordar (como en la anorexia nerviosa), tener quejas de múltiples síntomas físicos (como en el trastorno de somatización) o padecer una enfermedad grave (como en la hipocondría), la ansiedad y la preocupación no aparecen exclusivamente en el transcurso de un trastorno por estrés postraumático.
- E. La ansiedad, la preocupación o los síntomas físicos provocan malestar clínicamente significativo, deterioro social, laboral o de otras áreas importantes de la actividad del individuo
- F. Estas alteraciones no se deben a los efectos fisiológicos directos de una sustancia (p.ej., drogas, fármacos) o a una enfermedad médica (p.ej., hipertiroidismo) y no aparecen exclusivamente en el transcurso de un trastorno del estado de ánimo, un trastorno psicótico o un trastorno generalizado del desarrollo.

Ahora bien, desde el punto de vista psicológico, considerar amenazante a una situación estresante parece ser el factor crítico que interviene entre los agentes y las reacciones de tensión, dando como resultado el surgimiento de la ansiedad. La experiencia de la amenaza es básicamente un estado mental. Tiene dos características: está orientada hacia el futuro, es decir, generalmente contiene la anticipación de una situación potencialmente peligrosa que aún no sucede y consta de procesos mentales que incluyen la percepción, el pensamiento, la memoria y los juicios.

Siempre que una situación se pruebe como algo amenazador, independientemente de que el peligro sea real o imaginario, la sensación de amenaza conducirá a una desagradable reacción emocional, el surgimiento del estado de ansiedad. La persona que se siente aprehensiva, tensa, molesta, desmoralizada y tiende a preocuparse por las circunstancias específicas, que provoca su estado de ansiedad.

Ansiiedad

Spielberger (1980) retoma lo que Freud llamó la atención sobre dos fuentes potenciales de peligro, el mundo exterior y los propios impulsos interiores de las personas. Siendo la primera la que produce una angustia objetiva y real. La expresión inexplicable, característicamente forma parte de la ansiedad, que ciertamente, es un estado emocional negativo. Estar agitado interiormente y no saber porque, es una experiencia molesta que motiva a las personas a buscar una explicación.

La ansiedad no es en sí patológica, y en cierta medida resulta inevitable. Pero también constituye la piedra fundamental de la psicopatología. En las neurosis y las psicosis los síntomas más importantes son intentos de defenderse de la ansiedad, intentos por descargar las tensiones intolerables producidas por ésta o, señales de que ya se ha captado la amenaza de la ansiedad. La ansiedad participa directamente en producir desórdenes psicósomáticos.<sup>15</sup>

Si se le permite volverse demasiado intensa muy a principios de la vida, puede producir distorsiones de carácter serias. A su peor nivel, la ansiedad puede precipitar y perpetuar desorganizaciones del ego aterradoras, en las que el paciente adulto experimenta algo parecido al mundo sin objetos de la infancia. Cuando moderada, la ansiedad puede volver a la persona alerta, sensible, perceptiva y más espiritual de lo que era, dejándola mejor preparada para enfrentarse a una crisis que si estuviera relativamente relajada y desprevenida.

Y bien, para este trabajo de investigación tomaremos en cuenta los puntos específicos de cada uno de los conceptos relacionados a que la ansiedad, como se ha comentado anteriormente, es la descripción emocional y subjetiva de lo que podría denominarse objetivamente una reacción al estrés, es decir todos aquellos cambios externos convertidos en estrés excesivo, destacando también que esto puede variar o depender de una persona a otra según sus condiciones internas.

15. Freud, Sigmund. En: Spielberger. (1980). Tensión y Ansiedad. Harper and Row Latino Americana.

### 2.2.5. Ansiedad Normal

Es evidente que la estructuración de la propia vida interior y el modo de conducción exterior de cada hombre esta influido por fuerzas de muy diversas índoles, como ya se ha comentado varias veces depende de las condiciones del sujeto. La vida diaria de trabajo está ya en principio determinada por la tendencia a asegurar en general la propia existencia.

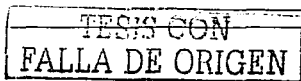
Ciertamente no siempre nuestro esfuerzo por ganar la existencia se identifica con el auténtico sentido o el contenido de nuestra vida. Deseos vividos, secretos y esperanzas, planes, incertidumbres o ansiedades mueven al hombre tanto como la necesidad de comprender intelectualmente al mundo.

Kolb (1977), comenta que toda persona consciente, desarrolla un sentimiento de responsabilidad frente a sí mismo y frente a los otros. La madurez y la integridad de la propia persona se convierten así en una tarea interior y un deber, y con este deber se vincula para cada hombre de una manera irrevocable la cuestión del sentido de la vida, la confrontación con la muerte y la soledad, con una actitud ética fundamental.<sup>16</sup>

Biológicamente, deberíamos ser capaces de existir, aún cuando faltase a esta actitud consciente la valoración de nosotros mismos. Podríamos así considerar las transformaciones de nuestra vida psíquica con igualdad de ánimo como tales transformaciones, sin que en ello se mezclaran para nada apreciaciones de valor. Pero en realidad sentimos los cambios a que esta sometida nuestra vida psíquica a través de los años (el desarrollo de la capacidad de juicio intelectual, las consecuencias de nuestras decisiones, las transformaciones de la vida afectiva), no simplemente como si con ello se realizara el puro paso de una situación antigua a otra nueva y distinta.

Al contrario, tenemos subjetivamente la sensación de caminar, en cuanto personas, hacia la madurez. Vivimos este proceso de maduración al mismo tiempo como una tarea responsable, que lo mismo puede terminar en logro que en fracaso.

16. Kolb, Lawrence. (1997). *Psiquiatría Clínica Moderna*. México. La prensa Mexicana.



Ansiedad

Las tareas que el hombre tiene que solucionar en el curso de su vida, si quiere desarrollar una forma de vida madura, armónica y soberana, tiene múltiples aspectos, los que corresponden al orden de cosas dado, en el que nace todo individuo. Después, los problemas que crea la propia naturaleza del hombre con sus tendencias contradictorias.

La confrontación con los factores del mundo exterior, están predestinados por el doble hecho de que el mundo en torno es en parte influenciable y modificable, pero por otra se escapa en muchos aspectos a nuestro control y modificación. Toda evolución vital individual exige la adquisición de los conocimientos necesarios para poder influir y cambiar el medio ambiente, conocimientos que nos proporcionarán al mismo tiempo la visión de los límites impuestos a nuestro afán transformador. Todo hombre tendrá que afrontar una y otra vez, en el curso de su vida la tarea de realizar lo posible y de soportar lo inmodificable y ello a través de una interrumpida cadena de decisiones particulares.

Las exigencias que la vida exterior nos impone no son ciertamente pequeñas. Pero los conflictos que se desarrollan en el escenario interior de nuestra vida psíquica no son menos, todos sabemos que en todo hombre viven impulsos y deseos, que en sí mismos implican una inseparable contribución. Nadie puede llevar una vida animada con todo el colorido de la variación y al mismo tiempo gozar de la alegría de la quietud, la calma y la constancia. Nadie puede apetecer desarrollar una actividad directiva, poniendo con ello en práctica sus deseos de dominio, si al mismo tiempo quiere satisfacer con sus subordinados las necesidades provocadas por su sentimiento de soledad y por su ansia de protección. La parte íntima de la vida instintiva humana trae consigo el que todo hombre se vea precisado constante e inevitablemente a renunciar a muchas cosas, si quiere al menos satisfacer algunos de sus deseos, planes y esperanzas. Todo hombre llega a conocer, alguna vez en sí mismo esa problemática que nace de la coexistencia en él de sentimientos y deseos incompatibles entre sí. Cuanto más profundamente vive y se desvive, cuanto más intensamente se entrega a sus impulsos interiores tanto más difícil ha de ser para un hombre dominarse. Se necesita de una capacidad de decisión para ello que no esta en manos de cualquiera. En realidad solo podremos hablar de una verdadera madurez y una integridad personal cuando se ha desarrollado cabalmente esta capacidad y esta disposición para tomar desde dentro decisiones responsables.

Diferentes decisiones que el hombre debe tomar en la vida, son las que van a provocar los conflictos o situaciones causantes de tensión, externos como el estrés, o internos, que pueden provocar ansiedad en los individuos, pero debe quedar bien claro que esta ansiedad está en proporción al estímulo que lo está ocasionando, además de las condiciones personales de los sujetos.

Cameron (1977) retoma lo que comenta Buskirk, y dice que es normal la ansiedad cuando su intensidad y su carácter convienen a una situación dada y cuando sus efectos no causan desorganizaciones ni malas adaptaciones. La ansiedad normal cumple funciones útiles, pues incrementa la prontitud de la persona para la acción inmediata y vigorosa, le da sabor a la espera de algo placentero y suele ser raíz de la risa y el goce.

La persona moderadamente ansiosa, como un vigilante, está más preparada para vigilar y se mostrará cauta y sensible a las reacciones de una estimulación ligera que una persona complaciente. De hecho, la ansiedad moderada puede incrementar la resistencia de una persona durante una emergencia. A veces, bajo la influencia de una ansiedad intensa, la gente lleva a cabo hechos superiores a sus fuerzas y manifiesta un valor por encima del nivel ordinario.<sup>17</sup>

Incluso se toma a la ansiedad como una recreación. Los parques de diversiones y las ferias suelen tener aparatos especiales para crear ansiedad en la gente, y ésta espera formada y paga por gozar de tal privilegio. La televisión, el cine y el teatro le proporcionan ansiedad a millones de dispuestos espectadores. Lo mismo ocurre con los deportes, las carreras de caballos y de autos, circos, espectáculos aéreos y, en épocas más recientes, con los vuelos atrevidos de los astronautas. El atractivo de las novelas de aventuras, policíacas y de espías se encuentra en gran medida en la capacidad que tienen para provocar en los lectores una ansiedad. Los niños gozan aumentando la ansiedad que sienten, sea en los juegos convencionales o en los que inventan, así como en los cuentos y en las series de televisión. Al parecer, la única limitación está en que la ansiedad no sea demasiado intensa o no dure demasiado.

17. Buskirk, C. Performance on complex reasoning tasks as a function of anxiety. En: Cameron Norman. (1997). *Desarrollo y psicopatología de la personalidad, un enfoque dinámico*. México. Trillas.

## Ansiedad

Pero la ansiedad normal también tiene desventajas. Si una persona no puede hacer nada en una situación que justificadamente la pone ansiosa, sufrirá sin ningún propósito una sensación de tensión, de preocupación y de expectativa vaga. Con el tiempo, tal tipo de reacción, fatiga y agota los recursos de una persona. <sup>18</sup> Incluso si la ansiedad prepara a la persona normal para una acción rápida y eficiente, la hace perder su libertad y su flexibilidad. La persona tiene que limitar sus actividades e intereses a una búsqueda cauta de las fuentes de posible peligro. Existe siempre la posibilidad de que alguien cuya ansiedad elevada se justifique, de modo que esté tenso y sensible a la reacción (agresivo o violento). Responda como si el peligro ya se hubiera materializado, cuando en realidad no ha ocurrido tal cosa.

Una de las funciones más importantes de la ansiedad moderada normal: el preparar defensivamente a una persona que se enfrenta a un ataque probable o cierto. Quien carezca completamente de ansiedad se encontrará tan mal preparado como quien padezca excesiva ansiedad.

La preparación basada en la ansiedad suele consistir en ensayar el peligro que se anticipa, de modo que cuando finalmente se materializa, la persona ha preparado sus defensas de antemano. En otras ocasiones, una anticipación incluso momentánea parece servir como protección contra una avasalladora sensación de indefensión. La ansiedad surgida en tal momento parece funcionar como una barrera protectora generalizada.

Fenichel (1980) retoma que Freud, describió bajo el nombre de represión otra forma de defensa frente a los impulsos. El observó que un impulso impedido en su ejecución por una defensa puede, en determinadas circunstancias ser de tal modo realizado fuera de la conciencia, que debe ser percibida su existencia. Una característica importante de la represión es que el impulso desalojado (o el pensamiento) ya no puede ser evocado activamente en la conciencia. Pero al mismo tiempo una serie de diferentes manifestaciones psíquicas anuncian que el dinamismo interno del impulso reprimido permanece intacto.



Existen dos fuentes de peligro, son el mundo exterior y el interior. El neurótico reacciona ante el peligro externo con una ansiedad exagerada e infundada, aún cuando el peligro no sea real y objetivo, provocando una reacción de miedo y aprehensión ante una situación que a una persona normal no provocaría tanta ansiedad. La fuente de peligro interior son los impulsos internos prohibidos e inaceptables, que provocarán estados intensos y constantes de ansiedad en el neurótico, la cual tratará de manejar por medio de mecanismos de defensa que lo llevan a aliviar en cierta forma su ansiedad. Al neurótico se le puede conocer e identificar por medio de sus síntomas y mecanismos de defensa, los cuales nos pueden decir por medio de la interpretación y el análisis, cuales fueron los orígenes de dichos síntomas y cuando aprendió su yo a utilizar los mecanismos de defensa de forma neurótica.<sup>18</sup>

Los mecanismos de defensa van a bloquear al neurótico, el cual canalizará sus ansiedades, desde su infancia y durante toda su vida y manejará las situaciones estresantes y de ansiedad con las defensas que le brindaron cierto alivio en la niñez. Se observa que un estímulo externo puede ser percibido como amenazador debido precisamente a que éste simboliza algún conflicto reprimido del individuo, por lo cual reacciona con ansiedad exagerada y muchas veces o casi siempre el neurótico no sabe a que atribuir esta ansiedad. Adjudicando muchas veces este miedo o ansiedad al objeto que simboliza su conflicto neurótico.

18. Freud, Sigmund. En: Fenichel Otto. (1984). Teoría Psicoanalítica de las neurosis. Buenos Aires. Paidós

### 2.2.6 Mecanismos de Defensa

Recordemos que, en este trabajo de investigación la ansiedad que nos interesa, es la que existe en el campo laboral, para este campo existen diferentes tipos de mecanismos de defensa, que trabajan de forma diferente que para el campo clínico y psicoanalítico, y obviamente los mecanismos de defensa que revisaremos serán los que operan dentro y para el campo laboral, y para comprender aún mejor la función de éstos mecanismos de defensa, respecto al tema que nos ocupa sobre la ansiedad dentro de un trabajo, o ansiedad laboral, los revisaremos haciendo mención de la raíz que provoca estados de ansiedad en el trabajo como son: Conflicto y frustración.

Conflicto.- Todo estímulo captado por una persona, provoca un cambio en su conducta que puede ser de tres tipos:

- a) Positivo con respecto al estímulo
- b) Negativo con respecto al estímulo
- c) Neutro con respecto al estímulo

El valor que le proporciona la persona al estímulo es meramente subjetivo ya que lo que pudiera resultar atractivo o bueno para una persona, puede resultar repulsivo o malo para otra o simplemente es indiferente. En cualquier caso, el individuo, al ser estimulado opta por aceptar el estímulo. Dejar que se acerque o alejarse de él, según sus motivaciones. Este mecanismo es común y se presenta cotidianamente, sin embargo, en ocasiones se presentan dos o más estímulos al mismo tiempo o se presentan estímulos con características positivas o negativas simultáneamente.

Consideremos que al procesar internamente los estímulos, parte del proceso es analizarlos y decidir respecto a ellos, así cuando se presentan dos estímulos incompatibles pero que tienen la misma fuerza para la persona, es decir, cuando se encuentra motivada en el mismo grado para alcanzarlos, suele surgir lo que llamamos conflicto. La conducta resultante de la solución a los conflictos es variable y en ocasiones puede causar serias perturbaciones en la personalidad del individuo.

Tres son los principales conflictos a que nos enfrentamos:

**Conflicto atracción - atracción.** Resulta cuando la persona se encuentra en medio de dos situaciones u objetos (estímulos), igualmente atractivos pero incompatibles, por ejemplo, ir al cine o ir a nadar. La solución al conflicto es simple ya que el resultado es siempre agradable.

**Conflicto evasión - evasión.** Es el caso contrario al anterior ya que las situaciones u objetos resultan igualmente inconveniente o desagradables, por ejemplo una persona vive en cuarto de azotea carente de los servicios indispensables lo cual le resulta incómodo y desagradable, quiere dejarlo pero la empresa en donde presta sus servicios como empleado se encuentra a dos cuadras de donde vive y carece de automóvil, tiene la oportunidad de ir a otro apartamento pero el inconveniente es que se encuentra a dos horas de distancia de la empresa. Si abandonara el cuarto, esto le causaría inconvenientes, la solución es más complicada que la anterior ya que la actuación de la persona oscila en forma pendular sin terminar por decidirse, esto puede llevarle a estados más o menos severos de ansiedad.

**Conflicto atracción - evasión.** En este caso el conflicto se presenta por que el estímulo es ambivalente, es decir, es positivo y negativo al mismo tiempo. Por ejemplo una persona es propuesta para ocupar el puesto de supervisor en la empresa, lo que representa para él un aumento en sus ingresos si acepta, este es un estudiante de contabilidad, él se enfrenta a una incompatibilidad con sus estudios, lo que en el futuro le proporcionará mayores posibilidades. Si no toma una decisión y sigue en una situación ambivalente es probable que posteriormente se haga reproches que lo desequilibren emocionalmente.

Cuando las fuerzas que actúan en un conflicto son muy intensas, pueden provocar desequilibrios emocionales.

Ansiedad

**Frustración.**- Cuando una persona encuentra un obstáculo o barrera que le produce un estado de ansiedad al impedirle alcanzar el objetivo que persigue, manifiesta una conducta específica, conocida con el nombre de frustración. Este tipo de comportamiento viene a representar la solución dada al problema enfrentado y es por lo general completamente diferente a la solución que se da cuando las motivaciones son solucionadas en forma normal.

Las reacciones a la frustración pueden ser muy variadas y se les reconoce con el nombre de mecanismos de defensa. A pesar de que los mecanismos de defensa de la persona ante la frustración pueden ser muy variados, parece ser que la primera reacción es la agresión. Desde el punto de vista psicológico viene a ser una tendencia a la dominación.

Generalmente la agresión causada por frustración se dirige hacia el objeto o situación frustrante, es por tanto directa, sin embargo cuando la agresión pudiera resultar peligrosa o inconveniente, por lo general, es dirigida hacia otro lado convirtiéndose entonces en una agresión desviada. Pudiera suceder sin embargo que la agresión se posponga para mejor ocasión realizándose en forma indirecta, es por tanto una agresión diferida. Resulta evidente que cuando el individuo ha vencido las dificultades y ha descargado de alguna forma la energía acumulada por la frustración, se sentirá "aliviado" y satisfecho, por el contrario, si no logra superar el obstáculo, la energía sigue acumulándose dando como resultado que la persona experimente un sentimiento de enojo o de cólera, mezclado con temor y angustia, que lo convierte en un "resentido".

Como se mencionó anteriormente, existen también mecanismos de defensa para el campo clínico y psicoanalítico y sólo algunos de ellos se podrían aplicar o ajustar al campo laboral, y para ampliar un poco más esta visión, podremos mencionar sólo algunos.

Freud Ana (1961) dice que cuando las descargas de energía acumulada no pueden dirigirse hacia el exterior, y el resentimiento se vuelve en contra de la misma persona frustrada, se da lugar a estados depresivos anormales que pueden conducir hasta el suicidio.<sup>19</sup>

19. Freud Anna. (1961). *El Yo y los Mecanismos de Defensa*. Buenos Aires. Paidós

## Ansiedad

Recordemos siempre que estos mecanismos de defensa no son vistos desde una forma psicoanalítica, sino vistos desde el punto laboral, y tenemos otras reacciones típicas a la frustración utilizadas comúnmente para contrarrestar la ansiedad en el trabajo son:

### La regresión

Algunas personas al encontrar "en todas partes" dificultades insalvables y careciendo de energía suficiente para superarlas, no encuentran otro camino que retroceder hacia una conducta regresiva o infantil o primaria, por ejemplo puede agredir al teléfono que no funciona tal como hace un niño cuando no logra poner en marcha su juguete, otras manifestaciones pueden ser: cambio continuo de profesión o de trabajo, alta sugestionabilidad, falta de sentido crítico, afán de destruir objetos de valor, seguimiento fanático a sus líderes, etc.

### La represión

Es el proceso mediante el cual las sensaciones, los pensamientos o los recuerdos que provocan los estados de ansiedad se eliminan de lo consciente. Podemos olvidar una cita con el dentista o el nombre del maestro de un curso que reprobamos pues la represión impide que el recuerdo de tales experiencias desagradables se registre en la conciencia. Si una persona ya no es consciente de las señales relacionadas con una experiencia penosa o traumática disminuye su ansiedad.

### La negación

Hace que el individuo distorsione la realidad exterior bloqueando un agente perturbador de la conciencia al negarse a reconocer que existe una amenaza real, por ejemplo un trabajador a quien continuamente se le llama la atención en forma severa, por su mal rendimiento se niega a escuchar las críticas de su supervisor. Al negar la existencia de la crítica, se protege contra el pensamiento de perder su trabajo, lo cual podría causarle una ansiedad insoportable.

### La racionalización

El mecanismo de la racionalización es una forma de defensa psicológica en la cual la persona da razones lógicas y aceptables pero falsas, sobre sus acciones, porque enfrentarse a las verdaderas razones le causaría un alto nivel de ansiedad. Por ejemplo, un empleado destituido de su trabajo puede explicarse, en forma racional, que renunció debido a un "conflicto de personalidades entre él y su supervisor".

CRISIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Ansiedad

---

Admitir que le falta la capacidad y la competencia necesarias para el trabajo le provocaría demasiada ansiedad.

### La formación reactiva

Es un complicado mecanismo de defensa, una persona reprime impulsos y sentimientos inaceptables y luego expresa por lo regular en forma exagerada, sentimientos incompatibles u opuestos a los que fueron reprimidos. Por ejemplo llevarse "muy bien" con su supervisor pero al momento de querer resolver algún problema de trabajo, brinca su autoridad de jefe inmediato para comunicárselo al gerente.

Todas estas son defensas contra la ansiedad, de otra forma pereceríamos en medio de ésta constantemente. Los mecanismos de defensa invierten la energía en los procesos psicológicos internos para reducir la ansiedad mientras los problemas que provocaron la ansiedad permanecieron inalterados. Las defensas psicológicas son útiles hasta donde protegen a una persona de ser abrumada por la ansiedad. Pero los mecanismos de defensa generalmente son ineficientes y se vuelven inadaptadores si se usan habitualmente para reducir la ansiedad.

Así pues, los individuos neuróticos casi todo el tiempo, se encuentran en un estado de ansiedad, muchas veces creando defensas contra la misma ansiedad, y ni aún así logran liberarse de ella, por lo cual, como se ha visto el neurótico presenta una ansiedad que no es proporcional al peligro o situación que provoca esta ansiedad.

No se debe confundir con esto, las reacciones de un sujeto normal y de un neurótico. Pueden parecer las mismas, pero estudiando y observando adecuadamente cada una de ellas se verá que difieren totalmente.

Cameron (1997), retoma a Jains, diciendo que en casos extremos, como los que se dan durante combates militares, el factor traumático provoca un vagar peligroso por las zonas de lucha, apatía, ataques temerarios o huidas francas. Como efectos posteriores tenemos una irritabilidad general, ataques de ansiedad, depresión insomnio y sueños aterradorizantes en que se vuelve a experimentar de alguna forma el suceso traumático. Al parecer esto último es un intento de dominar la ansiedad aliviándola, intento que suele fracasar.

En algunos de estos casos la terapia es útil cuando se logra que el paciente vuelva a vivir sus experiencias bajo una narcosis parcial y en presencia de su terapeuta, quien puede entonces penetrar en la situación y aprovecharla. En los casos quirúrgicos más preparados suelen ser efectos posteriores a la pérdida de confianza en sí mismo y sentimientos de desconfianza y de resentimiento hacia la persona que, según piensa el paciente, debió haberlo protegido.<sup>20</sup>

### **2.2.7 Diferencias fundamentales entre la Ansiedad normal y la neurótica.**

Podemos considerar las diferencias fundamentales entre ambas que son:

1. La reacción de ansiedad ante una situación amenazante o de tensión es proporcional al peligro o situación de una manera real y objetiva en una persona normal.
2. El individuo normal, puede controlar de una manera madura y real los conflictos que se presentan en su vida.
3. El índice de ansiedad será siempre mayor en el neurótico que en el individuo normal.
4. El neurótico responde casi siempre a conflictos reprimidos y siempre dará a las situaciones una interpretación simbólica de estos conflictos.
5. El individuo normal sabe porqué está ansioso, el neurótico no lo sabe o le da una interpretación errónea a la causa de la ansiedad.

### **2.2.8 Ansiedad en el área laboral**

En un principio se adjudicó al exceso de trabajo un lugar importante en la etiología de los trastornos mentales. El neurótico compulsivo trabaja con la intensidad excesiva porque su trabajo le sirve como medio para reducir la angustia y como apoyo emocional. El trabajo puede ser el único escape para una persona creadora en otras áreas. En algunos casos puede también servir de escape al neurótico a la agresión.

20. Janis. Psychological Stress, En: Cameron Norman. (1997). Desarrollo y psicopatología de la personalidad, un enfoque dinámico. México, Trillas.

Ansiedad

Klob (1977), comenta que por medio del éxito o el prestigio, el trabajo puede dar un sólido sostén a un "yo" acosado por sentimientos de inferioridad. Para el individuo retraído, el trabajo puede ser el principal medio de contacto con los otros, de una manera que no lo amenaza. Finalmente, el trabajo satisfactorio es importante para la salud mental. Proporciona gratificaciones tan saludables como la expresión creadora, el compañerismo y el sentimiento de logro.<sup>21</sup>

Sin duda debe aceptarse el hecho de que la fatiga puede en ocasiones debilitar la fuerza del yo, o sea su capacidad de control. Los factores en la vida moderna que producen trastornos nerviosos y mentales, probablemente radican no tanto en el exceso de trabajo, en la velocidad, en las causas de estrés del trabajo, o en la distracción por ruidos y en factores parecidos, sino más bien en la insatisfacción, en la inseguridad y en el trabajo desagradable y en la falta de incentivos.

Sin embargo, Spielberger (1980), dice que varios son los motivos que impulsan a un hombre a manifestar su cólera o exhibir su preocupación por sí mismo. Tal vez esa sea una manera de demostrar su poder o de atraer la atención de los demás. Para algunos hombres, recibir siquiera una pequeña muestra de atención, sea a través de crítica de sus superiores o simplemente por su amor propio, es preferible a pasar inadvertidos. Así, la reacción de algunas personas frente al trabajo pesado y las responsabilidades es de preocupación y ansiedad, en tanto que en otras, la misma cantidad de trabajo puede ser desafiante y gratificadora ya que cada empleo contiene muchas fuentes de tensión, malas condiciones de trabajo, largas jornadas, presiones de tiempo y relaciones difíciles con los superiores o subordinados y los compañeros y esto puede ocasionar presiones nocivas.<sup>22</sup>

La incapacidad de aceptar la autoridad de superiores competentes y de suprimir los anhelos y exigencias de dependencia, implican situaciones angustiantes que a menudo producen colapsos mentales o fallas en el trabajo en grupos.

21. Kolb, Lawrence. (1997). *Psiquiatría Clínica Moderna*. México. La prensa Mexicana.

22. Spielberger. (1980). *Tensión y Ansiedad*. Harper and Row Latino Americana.



Levison (1977) expresa que la competencia por el avance moviliza la envidia y una persona dependiente que ha ascendido a una posición de responsabilidad teme la envidia de otros, ambos factores precipitan a veces trastornos emocionales, como en el caso de un vicepresidente dependiente que ascendió a presidente comenzó a temer porque no sabía como encarar la envidia y el rechazo de los que antes eran sus compañeros. Cuando alguien no logra ser ascendido, también se movilizan miedos agresivos que pueden precipitar el trastorno, el esfuerzo mental, en presencia de estrés, puede producir reacciones neuróticas o psicóticas.<sup>23</sup>

A continuación se presentarán causas y fuentes que producen ansiedad en el área laboral, recordando que la ansiedad es un trastorno que causa graves daños físicos y que está muy generalizado en la vida del hombre moderno, es de origen y naturaleza primordialmente psicológica. Con el tiempo el organismo muestra inevitablemente un daño fisiológico y el individuo se enferma. La ansiedad presente en todos los lugares de trabajo, afecta a millares de empleados, pero de maneras sigilosas e inevitables. La ansiedad es un agente psicológico. Los efectos que la ansiedad ejerce sobre la salud son de suma importancia en el desempeño laboral.

Cada vez es más notorio que las enfermedades relacionadas con la ansiedad han alcanzado dimensiones epidémicas. En la actualidad mueren más personas o quedan incapacitadas a causa de esto. El 80% de las enfermedades físicas es de índole psicósomático, es decir afecciones físicas probadas por factor psíquico. Hay gran diversidad de padecimientos físicos conexos con la ansiedad, enfermedades gastrointestinales (úlceras y colitis, entre otras), cardiopatías, afecciones cutáneas, alergias, cefalalgias.

Existen varios aspectos del trabajo capaces de originar ansiedad. La sobrecarga, que se da de dos maneras, sobrecarga cuantitativa y sobrecarga cualitativa. La cuantitativa es aquella en que hay mucho trabajo y se dispone de poco tiempo para realizarlo, la sobrecarga cualitativa no consiste en demasiado trabajo, sino en la dificultad excesiva del mismo. Entonces sobreviene la ansiedad cuando el sujeto no posee la habilidad suficiente para ejecutar sus labores, pero incluso, los que están muy bien dotados se encuentran a veces en una situación donde no pueden afrontar las exigencias que les impone su trabajo, por lo tanto el exceso de trabajo o su dificultad produce ansiedad.

23. Levison, Harry. (1997) Psicología del Ejecutivo. Buenos Aires, Paidós.

## Ansiedad

Una segunda causa de este reconocimiento creciente de la influencia de la ansiedad en el desempeño laboral es que sus efectos son costosos y redundan en una menor productividad, se ha demostrado que aminora notablemente la motivación y capacidad física del empleado. Ello puede llevar a una disminución de productividad y al incremento de errores y accidentes. Un estresor, generador de ansiedad en el lugar de trabajo es el cambio. En términos generales, la mayoría de la gente se resiste al cambio, pues prefiere las situaciones familiares que le permiten obrar con espontaneidad.

En conclusión, la carga demasiado pequeña ocasiona a veces tanta ansiedad como la sobrecarga, pudiendo además deteriorar la salud. Un poco de tensión produce un efecto estimulante, vigoroso y conveniente. El problema consiste en encontrar el nivel ideal en que uno dé su mejor rendimiento y conserve una salud adecuada, evitando así los extremos de exceso y falta de trabajo.

### **2.2.9. Naturaleza de la ansiedad en el área laboral**

En momentos de ansiedad se producen en el organismo notables alteraciones fisiológicas por las glándulas suprarrenales, acelera todas las funciones del cuerpo. La presión arterial se eleva, aumenta la frecuencia cardiaca y lleva más cantidad de azúcar la corriente sanguínea. El aumento de la circulación proporciona más energía al cerebro y a los músculos. Esto nos hace más alertas y más fuertes para que afrontemos la situación de urgencia, cada vez que consumimos una cantidad adicional para superar la ansiedad, nos queda un poco menos para la próxima aparición de la misma.

Cuanto más numerosas sean las tensiones que hemos de afrontar, más pronto mermará nuestra reserva. Por tanto, los que trabajan en situaciones de ansiedad constante agotarán más rápidamente su reserva de energía.

En la generalidad de los empleados, las tensiones son de carácter psíquico, una discusión con el jefe o con un colega, la sensación de que los tratan injustamente, preocupación por un posible despido, ascenso o incremento salarial o simplemente el hecho de no encontrar lugar en el estacionamiento por la mañana.

La ansiedad no afecta a toda la gente por igual debido a la diferencia en el grado de satisfacción que les procura su trabajo, los que están muy contentos con él no muestran los efectos perjudiciales de la ansiedad, los que están insatisfechos sí los presentan. La evaluación del rendimiento presenta una fuente de ansiedad para muchos empleados. A pocos les agrada que los evalúe otra persona, sea éste un supervisor, ya que es difícil aceptar la opinión ajena sobre la capacidad y competencia. Una evaluación de la escuela o de la empresa que sea baja influye en el futuro del sujeto (puede culminar en la expulsión de la escuela o de la empresa), por lo cual no debe extrañarse que origine tensiones. El papel del empleado en el seno de la organización a veces ocasiona ansiedad. El papel incluye dos aspectos capaces de servir como causa de ansiedad, la ambigüedad y el conflicto.

La ambigüedad de papeles se presenta cuando su función, es decir la responsabilidad y tareas propias del cargo, y lo que los otros esperan de él, está poco estructurada de modo que es vaga y mal definida. El empleado no sabe con certeza qué debe hacer en su trabajo. A la ambigüedad se le han atribuido la insatisfacción, la depresión, el aumento de la presión sanguínea y del pulso.

Wakeley (1982), dice que el conflicto de papeles se presenta cuando existe disparidad entre las exigencias del puesto o entre las de éste y las convicciones o valores personales del individuo. Pongamos una situación muy común, se recomienda al supervisor delegar a sus subordinados mayor autoridad y la toma de algunas decisiones concernientes al departamento al mismo tiempo se le presiona para que incremente la producción. Si quieren lograr el segundo, algunos tipos de supervisores necesitarán optar en forma autoritaria, pero esto significa que no acatarán las instrucciones de actuar democráticamente.

Así menciona factores que atenúan la ansiedad en el trabajo, la satisfacción en el trabajo, es el predictor más confiable de longevidad. Si alguien está descontento con su trabajo, la ansiedad le producirá una enfermedad con el tiempo, en cambio otro que realice el mismo trabajo con gusto, quizá no manifiesta ninguno de los efectos de tensión.

## Ansiedad

---

Otro factor que repercute en la vulnerabilidad de ansiedad en el trabajo lo constituye el apoyo social, o sea, la red de vínculos familiares y comunitarios. El que sufra soledad psíquica o física, será más vulnerable que el que haya establecido firmes lazos sociales.<sup>24</sup>

El apoyo social procede de dos fuentes el empleo y la familia. El respaldo de la familia aminora los efectos de la insatisfacción laboral, pues procura otra clase de satisfacciones y logros ajenos al trabajo. Y estos pueden compensar los sentimientos negativos producidos por el trabajo y proporcionan auto estima, aceptación y sentido de dignidad personal. El apoyo social en el trabajo también aminora las consecuencias de ansiedad. Según los estudios sobre el tema de cohesión del grupo de trabajo y la simpatía hacia el supervisor contribuye mucho a aliviar la tensión y mejorar la salud.

La capacidad de ejecutar las tareas influyen también el grado de resistencia. Los que están muy bien dotados para su trabajo consideraran siempre que éste es menos difícil y que les causa menos tensiones. Aquellos empleados a los que les es difícil mantener un nivel adecuado en el momento de su trabajo, suelen mostrar mayor ansiedad y tensión cuando están laborando que los que aprendieron perfectamente su función. La personalidad influye así mismo en la tolerancia de ansiedad en el trabajo.

24. Smith Waketey. (1982). Psicología de la conducta industrial. EE.UU. Mc Graw - Hill.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### **2.3. Historia de la Banca en México**

El presente trabajo de investigación, se encamina a una Institución Bancaria, por lo que resulta conveniente conocer la historia de la Banca en nuestro país, así como los diferentes cambios administrativos que ha sufrido, ya que nos permite tener una visión más completa de las causas que marcaron la pauta para el surgimiento de las instituciones de crédito, las necesidades específicas que se presentaron en el país, y dentro de estas mismas instituciones, los diferentes cambios de condiciones para los empleados que laboran y han laborado dentro de ellas y de manera indirecta ha repercutido en un sentimiento de inestabilidad.

Esta investigación se efectuó dentro de una Institución Bancaria y en virtud de que es relevante el papel que desempeña dentro de la sociedad mexicana, y al cual también ha afectado el proceso de cambios que se han venido presentando a lo largo de la historia de nuestro país.

A continuación, se describirá brevemente la historia de la Banca en México. Esta síntesis proviene de la adaptación de estudios realizados por diferentes autores y diversas fuentes de información, que se mencionan en la bibliografía.

- 1784 Se funda el Banco de Avío de Minas, con el objeto de otorgar créditos a los mineros de recursos medios y escasos.
- 1837 Se crea el Banco de Amortización de la Moneda de Cobre, con el fin de retirar las monedas de cobre que circulaban en exceso.
- 1854 Se funda la primera institución de Banca Comercial en México, recibiendo el nombre de Banco de México, Londres y Sudamérica.
- 1882 Nacen pequeños bancos en el estado de Chihuahua y el Banco de Santa Eulalia, considerados como antecesores de los bancos de emisión.
- 1884 Se fusiona el Banco Nacional Mexicano con el Banco Mercantil, dando origen al Banco Nacional de México, el cual se constituye como banquero del Gobierno.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 1889 Se establece el Nuevo Código de Comercio.
- 1897 Se promulga la Ley General de Instituciones de Crédito, en el cual se estableció un sistema de banca especializada.
- 1908 Se promulga una Ley Reformativa a la de 1897, para promover la transformación de casi todos los bancos de emisión, en bancos refaccionarios.
- 1913 Se inicia la Reforma bancaria, la cual proponía que toda institución bancaria debía ser controlada por el Gobierno.
- 1915 Se crea la comisión Reguladora e Inspector de Instituciones de Crédito, la que tenía facultades de Interventor bancario.
- 1924 Se reorganiza al Sistema Financiero Mexicano, para lo cual se establecen las bases para crear un Banco Central como sociedad Anónima de Capital Variable.
- 1925 Se funda el Banco de México.
- 1931 Se remite la Ley Orgánica del Banco de México, S.A., permitiéndole empezar a funcionar como Banco Central.
- 1932 Se promulga una Nueva Ley Orgánica del Banco de México, S.A., buscando prácticas e instrumentos de crédito convenientes.
- 1934 Se crea Nacional Financiera, dándole amplios poderes conforme al programa de industrialización.
- 1941 La Ley General de Instituciones de Crédito y Organismos Auxiliares, da a concesión a los bancos para operar mediante banca especializada, bajo las siguientes modalidades:

TECNO CON  
FALLA DE ORIGEN

- Fiduclario
- Capitalización
- Ahorro
- Hipotecario
- Depósito
- Financieras

1975 Se crea la concesión de Banca Múltiple, surgiendo al mismo tiempo la Banca de Desarrollo.

1982 La Nacionalización de la Banca Privada en México

1990 La reprivatización de la Banca, publicándose en este mismo año la actual Ley de Instituciones de Crédito y la Ley de Agrupaciones Financieras.

### **2.3.1. La Nacionalización de la Banca Privada**

En la segunda mitad de la década de los ochentas, se agudizan las crisis económicas de muchos de los países en vías de desarrollo, por una diversidad de factores adversos entre los que sobresalen el inusitado crecimiento demográfico, la carencia de adecuadas estructuras internas para el desarrollo eficaz de sus actividades productivas, deficiencias en la administración pública y en sus sistemas de crédito y, como consecuencia de todo ello problemas políticos internos.

Se observa también en esta misma época una notoria escasez de recursos financieros a nivel internacional, originada precisamente por la extraordinaria demanda, pues la no autosuficiencia de los citados países en vías de desarrollo tratan de cubrir sus carencias con crédito externo, lo que hace elevar su endeudamiento en cada uno de ellos a niveles que jamás antes se habían alcanzado.



México no se encontraba al margen de esta situación. La escasez y elevada demanda de recursos financieros en el ámbito Internacional origina la elevación de las tasas, en el país, las autoridades hacendarias hacen sentir la repercusión de esta situación autorizando la elevación de los rendimientos para los inversionistas a base de sobretasas exentas del impuesto sobre la renta como nunca se había visto en la historia, no sólo para lograr una mayor captación sino para retener la ya existente.

Al elevarse el costo financiero de la captación de recursos del público dentro del sistema bancario mexicano, se repercute dentro del costo del crédito a la clientela de los bancos, tanto a los sectores consuntivos como a los de producción, situación que incide notoriamente dentro de los factores que contribuyen a estimular los índices inflacionarios.

A principios de 1982 se agudiza la crisis económica del país, pues se observa que la inflación interna viene alcanzando niveles muy superiores a los que se registran en el vecino país del Norte, lo que origina que a partir de febrero se produzca una nueva devaluación de nuestra moneda con respecto al dólar americano, que a través de un pronunciado deslizamiento lo lleva de \$27.01 a \$ 47.50.

El 6 de Agosto del mismo año el Gobierno Federal implanta lo que se conoce como control de cambios dual o parcial, ante la ya grave escasez de divisas. Con este control se establecen dos tipos de cambio: uno preferencial que parte del ya existente y que queda en \$50.00 x 1, y otro sujeto a la oferta y la demanda.

El 13 de agosto se cierra el mercado de cambios, se prohibió el traslado de dólares al extranjero y se congelan las cuentas en dólares, es decir, los depósitos e inversiones en dólares sólo podrán ser retirados en pesos mexicanos. El 19 de agosto, ante el descuento general provocado por tales medidas el Gobierno regresó al control parcial de cambios, con el respaldo de nuevos créditos y del apoyo del fondo Monetario Internacional, pero sin descongelar las cuentas en dólares.

Todo lo antes expuesto sólo nos lleva a la conclusión de que el país se encuentra ante una grave crisis económica y financiera. El nivel inflacionario llegará en el año de 1982 a más del 100% y el endeudamiento externo alcanza cifras insospechables.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En este estado de cosas, el Presidente de la República Lic. José López Portillo, durante la lectura de su Sexto Informe de Gobierno, expide dos decretos: (1º. De Septiembre de 1982)

Uno que NACIONALIZA LA BANCA PRIVADA y otro, que establece el CONTROL GENERALIZADO DE CAMBIOS. Los motivos que expuso en el referido Informe el Presidente López Portillo para tomar tales medidas, son:

*"Tenemos que organizarnos para salvar nuestra estructura productiva y proporcionarle los recursos financieros para seguir adelante, tenemos que detener la injusticia del proceso perverso, fuga de capitales, devaluación, inflación que daña a todos, especialmente al trabajador, al empleo y a las empresas que lo generan. Estas son nuestras prioridades críticas, y para responder a ellas, he expedido en consecuencia dos Decretos:*

*Uno que nacionaliza los Bancos Privados del país y otro que establece el control generalizado de cambios, no como una política superviviente del mas vale tarde que nunca, sino porque hasta ahora se han dado las condiciones críticas que lo requieren y justifican. Es ahora o nunca. Ya nos saquearon, México no se ha acabado. No nos volverán a saquear.*

*Que quede claro: no serán afectados de ningún modo el dinero, ni los valores propiedad de los usuarios del servicio público de la banca, ni los fondos o fideicomisos administrados por ésta, ni lo depositado en las cajas de valores. Los derechos de los trabajadores del Sistema Bancario serán respetados. El viejo anhelo de crear un sindicato bancario podrá fructificar, como ocurre en la mayor parte de los países.*

*En suma, nacionalizamos la Banca porque no es admisible que el instrumento domine o condicione al propósito. Con la nacionalización de la Banca Privada y con el control de cambios se programará mejor lo que el trabajo y el ahorro de los mexicanos, el petróleo, otras exportaciones y el financiamiento nos significan. La nación se beneficiará. Cumpliremos estrictamente nuestros compromisos nacionales e internacionales. Le quitaremos a la inflación los abundantes impactos especulativos que hemos venido padeciendo, tan sólo porque los márgenes de intermediación bancaria y la demanda de dólares fue brutal, envenenando nuestra economía."*

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Este importantísimo cambio administrativo en la Banca Mexicana, originó una serie de sentimientos negativos, tanto en los empleados que laboraban en las empresas como en los dueños de las mismas Instituciones bancarias. De un inicio los derechos de los trabajadores seguirían respetados, y se crearon sindicatos para las instituciones, llamados "sindicatos blancos" ya que todas las decisiones tomadas en la empresa eran consultadas al sindicato y este daba su aprobación. Se creó una confusión para la gente en general dentro de las instituciones, sentimientos de incertidumbre, desconfianza, coraje, nostalgia etc. Hubo gran cantidad de despidos de empleados y recortes de presupuestos internos, es decir, las comodidades a las que los empleados estaban acostumbrados comenzaron a disminuir así como la misma seguridad laboral en la que se encontraban. Podemos concluir que esto originó incomodidades y descontento dentro del ambiente laboral de trabajo así como tensión constante, estrés y ansiedad para los empleados de las instituciones.

### **2.3.2. La Privatización de la Banca Nacionalizada**

Después de ocho años de haber sido nacionalizada la banca privada, las condiciones críticas del país han venido mejorando en forma significativa. Para tal efecto, el gobierno Federal ha llevado a cabo diversas acciones. Entre las que merecen comentarse, puede citarse en primer término el logro de la reducción de la carga de la deuda externa, por otra parte se han tomado energéticas medidas para reducir el gasto público y, se han venido liquidando desincorporando una gran diversidad de empresas paraestatales.

Así mismo, mediante la concertación con los sectores organizados de los trabajadores del campo y de las empresas, y con las propias organizaciones empresariales, se ha logrado el control del proceso inflacionario que venía padeciendo el país.

Ahora bien, considerando que una de las medidas tendientes a sanear las finanzas públicas, ha sido la desincorporación de empresas paraestatales, se ha puesto a la venta algunas de relevante importancia, tales como la empresa minera de Cananea, Teléfonos de México y, como la más trascendente la venta de los bancos nacionalizados, es decir las instituciones de crédito considerados como la banca comercial.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Sin embargo, la desincorporación, o venta, de los bancos nacionalizados, es decir, permitir nuevamente que regrese el sistema bancario a ser manejado por la iniciativa privada, no es un proceso fácil, pues por una parte, se tienen que llevar a cabo diversos trabajos para determinar el valor actual de las instituciones y por otra, establecer la normatividad que regirá a los bancos, una vez reprivatizados.

Para que se pueda realizar el proceso de la desincorporación de la banca nacionalizada, el Secretario de hacienda Pedro Aspe Armella en 1990, instaló un Comité de Desincorporación Bancaria para que pueda iniciarse formalmente el proceso de venta de las "sociedades nacionales de crédito" con su carácter de bancos múltiples, a fin de propiciar una mayor capitalización, eficiencia y competitividad, una vez convertidas a sociedades anónimas. Esta definición de criterios, fue dada a conocer por el Presidente de la República Carlos Salinas de Gortari. Cada institución de crédito llevará a cabo su propia evaluación, apoyada inclusive por asesores externos, en tanto el Comité expedirá las bases de la convocatoria respectiva de la subasta, y las propondrá a la comisión Gasto - financiamiento que estará integrada por siete personas y que presidirá el Sub - Secretario de Hacienda, Guillermo Ortiz Martínez.

El acuerdo sobre el particular, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de septiembre de 1990, establece que el mecanismo de desincorporación de la banca nacionalizada deberá normarse por los siguientes principios fundamentales:

- I. Conformar un sistema financiero más eficiente y competitivo
- II. Garantizar una participación diversificada y plural en el capital, con objeto de alentar la inversión en el sector, e impedir fenómenos indeseables de concentración.
- III. Vincular la aptitud y calidad moral de la administración de los bancos, con un adecuado nivel de capitalización
- IV. Asegurar que la banca mexicana sea controlada por mexicanos
- V. Buscar la descentralización y el arraigo regional de las instituciones
- VI. Buscar y obtener un precio justo por las instituciones de acuerdo con una valoración basada en criterios generales, homogéneos y objetivos para todos los bancos.
- VII. Lograr la conformación de un sistema financiero balanceado, y
- VIII. Propiciar las sanas prácticas financieras y bancarias.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

El proceso de desincorporación de las instituciones de crédito nacionalizadas, se efectuará conforme a las siguientes bases:

- I. El Comité de desincorporación Bancaria, dictará los criterios generales de valuación, que serán observados por las instituciones de banca múltiple. La valoración se efectuará con base en ellos, incluirá el patrimonio total de las instituciones y el resultado será constatado por la Comisión Nacional Bancaria, apoyada por asesores externos.
- II. El Comité expedirá, con su sujeción a lo dispuesto en el Acuerdo de que se ha hecho mención, las bases y criterios generales que regirán el proceso, y la convocatoria en la que se invitará a las personas o grupos interesados a inscribirse en el registro que abrirá al efecto la Secretaría Técnica que formará parte del propio Comité.
- III. El comité analizará las solicitudes de registro que se presenten y calificará a los postores para verificar que reúnan los requisitos establecidos, emitiendo en su caso la autorización para participar en la subasta.
- IV. El comité, a través de los medios de comunicación masiva, emitirá la convocatoria para la subasta, y
- V. El Comité evaluará las posturas y propondrá a la Comisión Intersecretarial de Gasto - Financiamiento las resoluciones, en los términos que estime pertinentes.

Independientemente de los criterios y bases antes señalados para la desincorporación de la Banca Nacionalizada, es importante señalar que el Gobierno Federal, a través de la Secretaría de hacienda y Crédito Público, del Banco de México y de la Comisión Nacional Bancaria, seguirá fijando las políticas de crédito, inversión y de captación de recursos a que deberán sujetarse todas las instituciones de crédito que conformen el sistema bancario del país, ya sea que se trate de bancos reprivatizados, de banca de desarrollo, o sucursales de bancos del exterior.

Podemos concluir, que con estas nuevas reestructuras se inicia una carrera tecnológica y comercial entre instituciones bancarias, es una carrera que cada día incrementa su velocidad hacia las nuevas tecnologías y hacia el nuevo comercio, esto obliga a los trabajadores bancarios a estar cada día mejor preparados para una competencia que poco a poco se convierte en competencia interna y externa, creadora de una mayor ansiedad por estar siempre a la vanguardia, y obliga a las instituciones a apoyar a los trabajadores para una mejor preparación académica y tecnológica, creando necesidades organizacionales en las empresas.

### **2.3.3 El Tratado del Libre Comercio**

Con el Tratado de Libre Comercio se genera una libre competencia entre las Instituciones Financieras de México, Estados Unidos y Canadá, para lo cual las instituciones nacionales, deberán tomar medidas adecuadas, no sólo para conservar al público cautivo con el que han venido trabajando hasta ahora, sino también para mejorar la calidad en los servicios financieros, ofreciendo una amplia gama de los mismos con mayores opciones, buscando siempre productividad y optimización de recursos, para estar así en el mismo nivel de competitividad entre los mismos bancos nacionales, y entre los extranjeros. Se podría decir que los usuarios de los servicios financieros requieren de la atención de personal más capacitado, eliminación de trámites burocráticos, creación de servicios a su medida, pero sobre todo de una necesidad ahora constante de cambio en la cultura organizacional, que traerá consigo la identificación plena del empleado con la institución, altos índices de calidad y productividad, clientes más satisfechos con el producto. Todo esto llevará tiempo y se necesitará mucho esfuerzo por parte de todos los involucrados, pero sólo así podremos seguir un camino hasta lograr primero: una alta calidad y posteriormente la excelencia provocando a su vez mayor competitividad entre los mismos bancos nacionales y con los bancos extranjeros ante la inminente apertura económica.

Esto obviamente crea en los trabajadores una necesidad de superación constante, y que como se había expresado anteriormente, al momento de nacionalizar la banca, no era necesaria una preparación académica alta, y ahora es obligación de los empleados ya estar capacitados para una competencia exhaustiva, se crea también una necesidad de adaptación al cambio que resulta debe ser espontánea al principio por cada trabajador, originando con todo esto niveles de ansiedad y estrés altos en el ambiente laboral de las Instituciones.

### **2.3.4. La globalización, las nuevas tecnologías y el sistema financiero mexicano**

El proceso de globalización que experimenta la mayoría de las economías del mundo no es exclusivo de la última década, sino que ha estado presente a lo largo de todas las etapas de la historia. Lo que hace al proceso actual diferente y único es su tamaño y su velocidad, así como el papel que la tecnología esta tomando en dicho proceso.

Los efectos de la globalización pueden observarse en muchas industrias. Las megafusiones a nivel internacional, son una muestra de esto. Pero no sólo las fusiones son muestra del proceso de integración mundial, cada vez son más las organizaciones que traspasan las fronteras para ofrecer sus productos y servicios en el extranjero. Por otro lado, las nuevas tecnologías de la información y la Internet, la llamada "Red de redes", han revolucionado la forma de hacer negocios en el mundo, y de cierta forma han eliminado las fronteras.

México no es la excepción y muestra de ello es el proceso que se está viviendo en el sistema financiero mexicano. Hace menos de diez años el único banco extranjero en nuestro país era el Citibank, hoy es frecuente hablar de Santander, Nueva Escocia, Banco Bilbao Vizcaya, Banco de Montreal, por mencionar algunos. Además, en lo que se refiere a la influencia tecnológica las instituciones financieras que participan en México, ya sean mexicanas o extranjeras, están convencidas de que la Internet es una pieza fundamental en sus estrategias de negocios. Sin embargo, para comprender mejor este efecto globalizador, es necesario conocer qué hay detrás de este proceso y cuáles son sus implicaciones futuras.

Los principales cambios que ha sufrido el sistema financiero mexicano como resultado de este proceso globalizador en los últimos años, y que seguirán presentándose en el futuro, son los siguientes:

1. Desregulación y globalización.- Al igual que en muchos países de Latinoamérica, se han reducido las restricciones para el libre movimiento de capitales y se ha permitido la llegada de competidores del extranjero. Como consecuencia, las instituciones financieras de los países industrializados se han expandido hacia nuevos mercados como el mexicano. Uno de los eventos que podrían consolidar estos avances es la conformación de un mercado de valores mundial de

empresas altamente bursátiles, mismo que estaría operando las 24 horas del día y en el cual México fungía como participante. Lo anterior propiciaría que las regulaciones, tanto de las transacciones como las correspondientes al movimiento de capitales, tiendan a ser homogéneas en cada país para evitar asimetrías y procurar el buen funcionamiento de este mercado.

2. Competencia.- La desregulación y la globalización han creado nuevas oportunidades para las instituciones financieras, pero a la vez han aumentado la competencia. Hoy los bancos empiezan a competir con otras entidades financieras especializadas, casas de bolsa, compañías aseguradoras, sociedades de inversión administradores de fondos para el retiro, etc., por atraer los fondos de los inversionistas mientras que las empresas han tenido que ofrecer nuevos y cada vez más atractivos productos para obtener recursos y así cubrir sus necesidades de financiamiento. Los inversionistas y ahorradores tienen un abanico creciente de opciones para invertir sus fondos por la competencia que se ha generado.
3. Crecimiento de los conglomerados financieros.- La tendencia creciente hacia los conglomerados financieros observada a nivel mundial se refleja en el sistema financiero mexicano. Además de la creación de los grupos financieros que concentran servicios bancarios, de corretaje y de seguros con el fin de atender todas las necesidades de cada cliente, se ha observado a nivel de grandes grupos financieros una tendencia a las fusiones con el objeto de ganar participación de mercado y dejar fuera a la competencia.



4. Consolidación dentro de la industria.- Basta mencionar que desde la privatización bancaria a principios de los 90 varias instituciones de crédito han cedido el paso a sus competidores. Sin embargo el proceso de consolidación no solo se logra mediante las grandes fusiones y adquisiciones, sino mejorando los servicios, reduciendo los costos operacionales y encontrando nuevos nichos de mercado en los sectores tradicionalmente desatendidos por el sistema financiero.
5. Innovación en productos y técnicas de administración de riesgos. En los últimos años, se ha dado una revolución en materia de innovación financiera en los bancos y casas de bolsa, tanto en términos de productos como en técnicas de administración de riesgos.

### **2.3.5. La nueva tecnología**

Los factores antes señalados han jugado un rol importante en la conformación del sistema financiero mexicano actual. Cada uno de ellos es responsable del proceso de globalización al que hoy se enfrentan las instituciones financieras del país. Sin embargo, la llegada de nuevas tecnologías de información y la Internet, son los principales factores detrás del funcionamiento y evolución del sistema.

El papel que los bancos juegan en el comercio electrónico es preponderante, los bancos están llevando a cabo acciones para expandir el uso de nuevas tecnologías en sus negocios. Los mayores bancos del país empiezan a utilizar la Internet para ofrecer a sus clientes los servicios bancarios tradicionales en forma más eficiente.

Sin embargo, algunos bancos van más allá y están desarrollando nuevos productos diseñados específicamente para facilitarles a sus clientes el comercio electrónico. Lo anterior resulta lógico, dado el alto nivel tecnológico que por definición necesitan estos intermediarios para desarrollar su actividad, lo cual, en conjunción con su actividad de proveedores de recursos para el financiamiento de actividades productivas o del consumo, y en general de facilitadores de medios de pago, les otorga ventajas sobre las empresas netamente comerciales que no cuentan en ocasiones con la capacidad suficiente para otorgar financiamiento a sus potenciales clientes.

A continuación se describen las dos formas principales en que los bancos están utilizando la Internet para ofrecer productos y servicios a su clientela:

- **Servicios bancarios tradicionales.** Los sitios de Internet de los bancos funcionan como otro canal de acceso a los servicios bancarios básicos, consulta de saldos, transferencia de fondos o solicitudes de crédito.
- **Desarrollo de productos para comercio electrónico.** El surgimiento de este tipo de productos han modificado la mezcla de negocios de un banco. Cada vez más los bancos funcionan como facilitadores del comercio en línea y se reduce su papel tradicional de intermediarios financieros.

El proceso de globalización y consolidación que se ha experimentado en el sistema financiero mexicano en los últimos años continuará en línea con los cambios observados en todo el mundo.

El gran reto al que se enfrentan los sistemas financieros de México y el resto del mundo será el de ofrecer una mejor calidad de servicios a un número de clientes (ahorradores, inversionistas, demandantes de crédito, etc.), que sea cada vez mayor y haciéndolo en una forma más eficiente y menos costosa.

Sin embargo, la forma de alcanzar estos objetivos se verá cada vez más influida por la manera en que las entidades financieras utilicen los nuevos desarrollos tecnológicos. En este contexto existen diversas formas de utilizar la nueva tecnología, pudiendo ser de una manera muy acotada ofreciendo únicamente servicios bancarios tradicionales o de una manera más integral participando inclusive en actividades comerciales. Las decisiones de los bancos respecto a cómo será su participación, así como la forma en que administren los riesgos asociados a estas nuevas operaciones, definirán en gran parte la conformación del sistema financiero tanto mexicano como internacional de los próximos años.

Se puede concluir según la historia del desarrollo bancario, de un inicio los empleados bancarios eran considerados por la sociedad como privilegiados, ya que existían prestaciones y comodidades que no eran frecuentes para las demás empresas, el empleado podía "hacer carrera" y no necesitaba de una preparación académica muy alta, sin embargo, con el crecimiento de la tecnología y el comercio, los trabajadores, principalmente los que iniciaron una carrera laboral dentro de la empresa, se han visto afectados en su nivel académico y su edad cronológica, ya que el cambio de cultura es muy fuerte y deben ir a la misma velocidad que los cambios tecnológicos, las empresas dan apoyo, pero no siempre se adecuan a las necesidades del empleado siendo éste el que tiene que aumentar su habilidad de adaptación a estos, creando confusiones e incomodidades laborales, así pues creando también altos niveles de ansiedad por conservar simplemente el empleo.

Ahora bien, en la presente investigación veremos más de cerca esta serie de cambios y se ha tomado a BBVA Bancomer como un ejemplo de estas instituciones ya que ha sido una institución bancaria de alto nivel en nuestra sociedad mexicana, misma que se ha visto también afectada por esta serie de cambios, en seguida retomaremos su historia y su evolución.

### **2.3.6. Antecedentes de la Empresa BBVA Bancomer**

La Institución Bancaria que fue sujeto de estudio en la presente investigación, así como sus trabajadores en cualquier nivel, han vivido esta serie de cambios y para conocer la forma como se ha venido adaptando a estos cambios constantes, conoceremos la historia de dicha Institución.

Estos datos fueron tomados de una síntesis extraída de la revista conmemorativa al 60 aniversario de la Institución.

1932 Don Salvador Ugarte Vizcaíno, funda el Banco de Comercio, S.A.

1933 Se establece contacto con los primeros bancos corresponsales en el extranjero: Nueva York, Chicago, San Luis y Londres.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 1934 Abre sus puertas a bancos afiliados: Banco Mercantil de Puebla, S.A. y Banco Mercantil de Guadalajara, S.A.
- 1936 Se inauguran oficialmente las oficinas del Banco de Comercio S.A. en la calle de Venustiano Carranza No. 42 en el centro de la Ciudad de México
- 1937 Aparece el Banco de Comercio de Tampico, S.A.
- 1939 Inicia operaciones el Banco Mercantil de Veracruz
- 1941 Abre cuatro sucursales en la ciudad de México
- 1944 Son 11 instituciones afiliadas al Banco de Comercio en todo el país
- 1955 Trasciende las fronteras al establecer la primera oficina de representación en el extranjero: Nueva York, EU., y Madrid España.
- 1956 Los bancos afiliados en las distintas ciudades cambian simultáneamente sus nombres por el Banco de Comercio, seguido del nombre de la plaza correspondiente. Esto significa la afiliación completa entre los Bancos del Interior y el Banco de Comercio, generándose la imagen de una institución bancaria con presencia nacional que alcanzaba 164 oficinas en todo el país, 33 de las cuales estaban en la capital. En ese mismo año se crea la Financiera Bancomer a partir de la incorporación de la Financiera Industrial y Comercio al Sistema Bancos de Comercio.
- 1957 Se funda Aseguradora Bancomer, Hipotecaria Bancomer e Inmobiliaria Bancomer. En este mismo año Don Manuel Espinosa Iglesias, es nombrado Director General.
- 1965 Surge Seguros de México Bancomer
- 1967 Se inician trabajos de automatización de los sistemas, la base para la instalación del sistema de pagos activados por computadora.

- 1969 Sale al mercado la primera Tarjeta de Crédito y comienza la filiación, de establecimientos como de tarjeta - habientes.
- 1971 Banco de Comercio, consciente de que el recurso humano es el elemento más valioso de cualquier institución, inaugura el Centro de Capacitación.
- 1973 Consolida presencia en el extranjero con oficinas de representación en Londres y Tokio. Siendo accionista también del Libra Bank de Inglaterra.
- 1976 Inicia operaciones Casa de Bolsa Bancomer
- 1974 Se establece un Comité Ejecutivo como principal órgano de decisión. Surge Arrendadora Bancomer
- 1977 Se inicia la construcción del Centro Bancomer y el Sistema de Bancos de Comercio se transforma en Bancomer S.A. que reúne a los 35 Bancos de comercio que existían en ese momento, de la Financiera Bancomer y de la Hipotecaria Bancomer en una sola Institución de Banca Múltiple.
- Constituye también la cabeza del Grupo Financiero que incluyó una compañía de seguros, una arrendadora, una casa de bolsa y una inmobiliaria además de contar con 587 oficinas en todo el país, una sucursal en los Ángeles Cal., y oficinas de representación en Londres, Madrid, Tokio y Nueva York.
- 1979 Se implanta el sistema ON-LINE, que permite enlazar a un registro central todas las operaciones bancarias de las principales ciudades de la República. Esta fue una labor de cerca de 2,000 empleados que tomaron los cursos para adaptarse al nuevo modelo.
- 1980 Se inaugura Centro Bancomer. Abre sucursal en la Isla Gran Caimán, en el Caribe.
- 1981 Se incorpora la Red Internacional de Telecomunicaciones que enlaza a la institución con 700 bancos de todo el mundo, así es posible transmitir operaciones bancarias en forma inmediata a través de microondas.

---

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 1982 Por decreto presidencial se consuma la nacionalización de la banca y Bancomer se constituye como Sociedad Nacional de Crédito. En ese mismo año, se lanza el servicio de Cajeros Automáticos.
- 1984 Se incorpora el Servicio Inmediato Sí - Empresarial, que facilita a las empresas la realización automática de sus operaciones desde sus propias oficinas. Se funda el Grupo Voluntariado Bancomer cuyo objetivo es proporcionar un servicio de asistencia social que contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas de diversas comunidades marginadas (actualmente sigue presente).
- 1985 Se implanta el concepto de Banca Integral Personalizada (BIP), dirigido a un sector especial de clientes que reciben asesoría personal auxiliados por la más avanzada tecnología. Se crea también la Tarjeta Bancomer Sí activa, la primer tarjeta de débito de la Banca Mexicana.
- 1986 Surge Plancomer Sí, un nuevo sistema electrónico.
- 1989 Se lanza Planauto Bancomer, e inicia operaciones Factoraje Bancomer como una empresa de intermediación financiera no bancaria.
- 1990 Se abre la oficina de representación en Santiago de Chile. Se constituye la Fundación Cultural Bancomer, A.C., con el propósito de brindar un apoyo decidido a la cultura y las artes en nuestro país. Se pone a disposición de las tesorerías gubernamentales, un nuevo instrumento de captación financiera denominado Figober. Se lanza la Cuenta Maestra y Abono en Nomina la Tarjeta de Inversión Inmediata.
- 1991 El comité de Desincorporación Bancaria acuerda el cierre del registro de interesados en adquirir títulos de propiedad del gobierno federal representativos del capital de Bancomer Sociedad Nacional de Crédito. El 27 de octubre se anuncia como ganador de la subasta a la empresa financiera Valores de Monterrey, S.A. (VAMSA) y el 29 de noviembre se celebra la primera reunión del Consejo de Administración del Grupo Financiero Bancomer y Bancomer, S.A.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 1992 La Secretaría de Hacienda y Crédito Público autoriza la constitución del Grupo Financiero Bancomer, S.A. de C.V. quedando integrado por:
- Bancomer, S.A. Institución de Banca Múltiple
  - Arrendadora Bancomer
  - Factoraje Bancomer
  - Casa de Bolsa Bancomer
  - Almacenadora Bancomer
- 1993 Ocupa el primer lugar en administración de aportaciones del sistema de ahorro para el retiro (SAR). Se apertura oficina de representación en Canadá, reforzando su presencia en el extranjero. Se establece Modelo Estratégico, basado en cuatro principios fundamentales:
- Mayor cuidado y atención a los clientes
  - Anticipación a los cambios del entorno
  - Organización más ágil y sencilla
  - Preparación para crecer
- 1994 Surge PlanCasa. Se produce la peor crisis financiera de la historia del país y se toman medidas de emergencia para proteger los intereses de sus clientes.
- 1996 Se consolida un proceso dinámico de renovación, obteniendo los siguientes logros:
- La Incorporación de VAMSA, Controladora de Seguros Monterrey Aetnia y Finanzas Monterrey Aetnia a GFB
  - La alianza estratégica con el Bank of Montreal, a raíz de la cual esta institución canadiense adquiere el 16% del capital de GFB
  - La integración de una nueva filial: Bancomer Transfer Services Inc., cuya actividad es la transferencia de dinero de E.U. a México.
  - El Lanzamiento de Telebanco y Bancomer por Teléfono
  - La creación del Centro de Cómputo de Monterrey
  - En este mismo año se alcanza la cifra de 1,000 sucursales. Se crea Cash Windows, sistema de Interacción bancaria. Aparece Nómina Inmediata

- 1997 Afore Bancomer se ve complementado con el servicio que brinda Pensiones Bancomer.
- 1998 Lanza productos como Pagel 2000 (nómina inmediata), y Club Bancomer como ayuda personalizada al cliente.
- 2000 Se lanza [www.bancomer.com](http://www.bancomer.com) por medio de la página de Internet. Se anuncia la Fusión de El grupo Financiero Bancomer y Grupo Financiero BBV - Probusa, formando así el Grupo Financiero BBVA Bancomer.
- 2002 En enero se concluye la integración operativa y de negocios BBVA Bancomer, generando así una nueva misión, una nueva visión, y sus actuales valores corporativos como son:

## Misión:

- Generar confianza al servir más y mejor a la clientela, con transparencia e integridad, ofreciendo siempre productos y servicios financieros de alta calidad.
- Proporcionar a los colaboradores las mejores condiciones para su desarrollo integral
- Ser solventes y ofrecer rendimientos atractivos a sus accionistas.
- Apoyar el bienestar social como una resultante de la actividad del negocio

## Visión:

Ser BBVA Bancomer el mejor Grupo Financiero de Latinoamérica

## Valores Corporativos:

- ✓ Resultados
- ✓ Cliente
- ✓ Equipo
- ✓ Desarrollo Humano
- ✓ Calidad
- ✓ Ética



Es así como BBVA Bancomer ha evolucionado, y junto con esta institución sus empleados, trabajadores que a través de los años han logrado permanecer en esta institución, a pesar de los diferentes cambios. Esta investigación nos mostrará la forma en que los cambios han afectado el nivel de ansiedad de algunos de los trabajadores, sus actuales sentimientos hacia el cambio constante, la adaptación a la nueva tecnología y a la competencia para dar servicios de vanguardia. Veremos si esto ha provocado niveles de tensión y por lo tanto altos niveles de ansiedad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### 2.4. Test de Lüscher

Para ésta investigación se eligió el Test de los Colores de Max Lüscher, por la forma práctica y sencilla de aplicar, ya que en el ambiente laboral en dónde fue utilizada esta prueba se debía hacer con la mayor rapidez posible, pues a los empleados no se les concedió el suficiente tiempo para una prueba larga como el MMPI o IDARE, además de que proporciona en sus resultados precisamente lo que necesitamos conocer, como es el nivel de ansiedad que los empleados presentan, a causa de la constante inestabilidad laboral. Se mostrarán las consideraciones generales de la prueba que se utilizó.

En el documento recuperado s.f. de <http://www.sek.edu/gaudeamus2001/inev.htm>, s.a. se sabe que, la influencia de los colores en el comportamiento humano ha sido investigada por un sinnúmero de estudios, entre los cuales se destaca el denominado Test de Colores (Test de Lüscher) que ha servido para desarrollar proyectos en el área clínica y de la psicología psicosomática. El mencionado test ha sido utilizado preferentemente en el área laboral y específicamente para hacer evaluación de personal, con el objetivo de determinar si un individuo presenta o no características que lo hagan adecuado para un cierto cargo. Basado en la teoría de la Psicología Funcional de Max Lüscher, que define la personalidad como la interacción de necesidades fundamentales y que puede ser observada a través del comportamiento de cuatro colores..

El Test de los Colores del Dr. Max Lüscher es una importante y reconocida prueba psicológica destinada a la evaluación diagnóstica general de la personalidad, de su situación actual y su dinámica profunda. Es un instrumento de gran ayuda para el trabajo de los psicólogos del ámbito clínico, educacional y laboral, quienes encuentran en esta prueba un instrumento de fácil aplicación, baja reactividad o resistencia, casi imposible de falsear y de gran riqueza interpretativa, que permite orientar decisiones profesionales al poner en evidencia los mecanismos psíquicos subyacentes del sujeto. El desarrollo de este test se debe a las investigaciones del Doctor Suizo Max Lüscher, quién en 1949 creó el test de "los ocho colores" o "Pequeño Lüscher".

Díaz (2000), comenta que las posteriores investigaciones lo llevaron a diseñar el "Lüscher Grande", es decir, un instrumento que comprende una serie de nueve láminas de lectura, donde se presentan formas, tonalidades de grises y variaciones de los colores fundamentales del test, que además incluye a la conocida lámina de ocho colores, lo que lleva a enriquecer enormemente el campo de la interpretación.

#### 2.4.1. De el Autor

El Dr. Max Lüscher, dirige actualmente el Instituto para el Psicodiagnóstico Médico en Lucerna, Suíza. Estudió psiquiatría clínica, filosofía y psicología en Basilea. Consiguió el título de Profesor Universitario en Ámsterdam, como docente en la Universidad de París y Roma, en la Yale University U.S.A., en Sud América, en las Universidades de Europa del Este y del Oeste, así como en Australia.

En noviembre de 1997, concedió una entrevista a la revista virtual "Que Pasa" recuperado de <http://www.quepasa.cl/revista/1388/9.html> en dónde se tomó la siguiente explicación del Dr. Max Lüscher: "La gracia de la prueba psicológica es que permite descubrir aspectos reprimidos de la personalidad, formas de sentir que no se verbalizan, pues deambulan por el inconsciente. Todo esto, debido a que los colores son un estímulo que viaja por el nervio óptico hasta llegar al sistema límbico, cuna de las emociones." Además, según ha comprobado el Dr. Lüscher mediante diversas mediciones, algunas incluso con electroencefalogramas, el estímulo cromático tiene un significado psicológico y fisiológico objetivo. Así, el rojo será para todos excitante. Lo que varía de persona a persona es la actitud frente a esa tonalidad, quién esté estresado, por ejemplo, difícilmente lo preferirá.

Cuando alguien experimenta cambios psicológicos, cambia su preferencia de colores, pero no por cosas simples. Si alguien experimenta una enfermedad, por ejemplo, su elección será distinta a la que comúnmente hacía, y luego que se ataque la causa del problema, volverá a elegir los colores originales. Cuando alguien se enamora por ejemplo, también cuando pierde a su pareja, o si es despedido del trabajo, es decir, cuando se producen situaciones muy fuertes sentimentalmente, y no sólo por un cambio en el estado de ánimo.

## Test de Lüscher

El significado de la preferencia de colores será, si alguien está estresado tendrá una necesidad de calma, tranquilidad, entonces preferirá el azul. Si alguien quiere tener o necesita experiencias fuertes preferirá el rojo, quién quiera liberarse de algo, sentirse libre, buscará el amarillo. En general el color que se elige no dice lo que uno es sino lo que uno necesita. El test busca las causas del problema, no los síntomas, sino el origen mental o psicológico de la enfermedad, cuyo fin es el síntoma.

En La psicología laboral se utiliza el test para determinar el potencial de las personas, esto es que permite ver la estructura de la psiquis en 34 áreas diferentes. Permite detectar ansiedad, depresión, etc., pero no se indica sólo como depresión, sino que se diagnostica el tipo de ésta. Por ejemplo, existe la depresión azul, que es el temor al aislamiento, la roja, que se relaciona con el cansancio, la amarilla, que es el temor a salir a la calle, la verde, que se relaciona con los sentimientos de inferioridad, cuando la persona siente que no es aceptada. Son tipos de depresión totalmente diferentes, por lo que se deben tratar en forma distinta.

La mezcla de colores es una combinación de las emociones. Cuando se tiene el rojo, que es actividad y el amarillo que significa libertad, la interpretación se hace en su conjunto: "actividad para liberar". Si se elige el verde, entonces significa "quiero ser respetado, competente" y el azul significa que se quiere estar en calma. Al combinarlos, se mezclan y da como resultado la búsqueda de dos objetivos sin que se genere tensión entre ellos, sin que se dé una lucha.

### **2.4.2. Psicología de los Colores**

A pesar de que el hombre ha estado siempre rodeado de colores que han ejercido influencia sobre él desde tiempo inmemorial, sólo hace relativamente poco tiempo que se han podido producir y usar los colores con la libertad con que se hace en nuestros días. Con anterioridad al siglo XIX sólo se conocían unos pocos tintes y pigmentos, y en su mayoría eran de origen orgánico. Resultaban tan caros que las telas de colores y los objetos decorados eran privilegio único de los ricos.

Centenares de miles de caracoles perdieron la vida para que un emperador romano pudiera vestir una túnica púrpura, en tanto que sus súbditos tenían que contentarse con llevar vestidos descoloridos de algodón, lino, cuero o lana.

Esta situación sólo ha cambiado de verdad alrededor de los últimos cien años, primero con la producción sintética de tintes y a base de anilina, luego con los derivados del alquitrán de hulla y los óxidos de los metales. En nuestros días muy pocas cosas de las que se producen quedan en su estado natural sin haber sido teñidas, pintadas o coloreadas en su totalidad o en parte. Ahora existen miles de colores de todos los tonos e intensidades imaginables que son de fácil empleo para cualquier cosa. Disponemos no sólo del azul del cielo, del rojo de la puesta del sol, del verde de los árboles y de todos los otros colores de la naturaleza, sino que además nos encandilan continuamente artículos manufacturados por el hombre, como las luces de neón, las pinturas, los papeles para empapelar y las películas en colores.

Este uso cada vez mayor de los colores y la competencia siempre en aumento que existe entre los productores que buscan incrementar sus ventas han llevado a un gran desarrollo de la psicología de los colores, aunque lo cierto es que la mayor parte de la investigación aplicada al comercio se ha realizado por ensayo y error. Los productores de azúcar saben, por ejemplo, que no deben intentar vender este producto en un envoltorio verde, y que los artículos de belleza se quedarán en el anaquel en sus frascos de color marrón después que todo lo demás ya se ha vendido. Los colores de la naturaleza tienen una gran influencia sobre el hombre, y esta influencia se relaciona íntimamente con su constitución física y psicológica que ha de recibir el impacto de los colores naturales, le guste o no. Pero en los artículos comerciales el hombre es libre de escoger y de ejercitar sus propias aficiones, sus propios gustos y sus costumbres habituales.

Estos son los aspectos que el fabricante debe analizar para asegurar que se preferirán sus productos a los de sus competidores. Si se trata de azúcar, sabe que debe envasarlo en un envoltorio azul o por lo menos un envase que tenga azul en un lugar bien visible. Sabe que debe evitar el verde a toda costa, aunque lo más probable es que no sepa el porqué. Sin embargo, la sensación fisiológica con el color azul es de "dulzura", mientras que con el verde, por el contrario, es de "aspereza".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Test de Lüscher

Las compañías de navegación aérea, cuyos pasajeros no quieren viajar en otra línea, pueden obtener el puntaje más alto en seguridad, los mejores aviones y las azafatas más atentas, pero además, con toda certeza, emplean los servicios de un buen consejero en colores. Dónde se han escogido con cuidado los colores para decorar el interior del avión, la ansiedad, que aún el más impasible de los pasajeros siente al volar, se disminuye y se crea una atmósfera que rebaja la tensión nerviosa y que permite llevar a su destino a todos los pasajeros en un estado que se puede calificar de relajado.

El significado psicológico del color en una pintura o en una fotografía en colores es, en general, menos exacto porque otros muchos factores entran en juego: la temática, el equilibrio de figura y forma, la armonía de los mismos colores, la educación y conocimiento del espectador y su gusto estético. Algunas veces es fácil deducir las características de la personalidad de un pintor cuando uno o dos colores resaltan mucho, por ejemplo, la obsesión de Gauguin por el amarillo en sus últimas obras. Pero cuando se emplean muchos colores para crear una obra, el juicio estético es el que generalmente evalúa el conjunto. En este caso, el criterio estético determina que la obra guste o no. Y no nuestra reacción psicológica ante colores determinados.

Lüscher (1982), dice que si se trata de colores simples es posible ser mucho más concreto, en especial cuando los colores se escogen con cuidado por su asociación directa con necesidades psicológicas y fisiológicas, como en el Test de los Colores. En este caso la preferencia por un color y el rechazo de otro significan algo muy determinado y reflejan un estado mental o de equilibrio glandular, o bien de las dos cosas. Es necesario estudiar la influencia constante de los colores de la naturaleza sobre el hombre para entender cómo se produce dicha asociación, por qué esta relación es universal y por qué existe independientemente de raza, sexo o ambiente social. <sup>26</sup>

26. Lüscher Max. (1982) Test de los Colores (Test de Lüscher). Buenos Aires. Paidós.

Al principio de los tiempos la vida del hombre estaba gobernada por dos factores incontrolables: la noche y el día, la oscuridad y la luz. En la noche toda su actividad cesaba, el hombre se retiraba a su cueva, se envolvía con sus pieles y se ponía a dormir, o bien se subía a un árbol y se acomodaba lo mejor que podía hasta que amaneciera. La actividad era posible al comenzar el nuevo día, el hombre buscaba otra vez proveerse de víveres e iba a apasturar o cazar para conseguir alimentos. La noche traía inercia, reposo y un relajamiento general de la actividad metabólica y glandular, el día ofrecía la posibilidad de acción, un incremento de la actividad metabólica y una mayor secreción glandular que le proporcionaban energía y estímulo. Los colores asociados con estos dos ambientes son el azul oscuro del cielo nocturno y el amarillo claro de la luz del día.

El azul oscuro es, por tanto, el color de la tranquilidad y la pasividad, el amarillo claro el de la esperanza y la actividad. Pero como estos colores representan la noche y el día, son factores que gobiernan al hombre antes que elementos que él controla; se llaman colores "heterónomos", es decir, colores que se imponen desde afuera. La noche (azul oscuro) obliga al cese de toda actividad e impone el reposo, el día (amarillo claro) permite que la actividad comience, pero no obliga a que se produzca.

La actividad del hombre primitivo tenía, por lo general, una de estas dos formas: cazar y atacar, o ser cazado y defenderse de los ataques, es decir, actividades dirigidas a conquistar y adquirir, o actividades dirigidas hacia la autoconservación. Las acciones externas de atacar y conquistar se representan en todas partes con el color rojo, la autoconservación, con su color complementario: el verde.

Lüscher (1982), dice también que como al menos las acciones de ataque (rojo) o defensa (verde) están bajo su control, estos factores se llaman "autónomos" o autorreguladores. Por un lado, el ataque, que es una acción externa y de adquisición, se considera un factor "activo", por otro lado, la defensa al ocuparse sólo de la autoconservación, se considera un factor "pasivo" (y no tiene importancia la gran actividad que puede desarrollarse, por ejemplo, al luchar a brazo partido con una fiera).

---

TESIS CON FALLA DE ORIGEN
------------------------------

### 2.4.3. El Test de los Colores

Cada uno de los ocho colores del Test ha sido escogido cuidadosamente por su significado especial psicológico y fisiológico, es decir por su estructura. Este significado es de carácter general y aplicable en todo el mundo. Tanto para jóvenes como para adultos, para hombres como para mujeres, para personas instruidas como no instruidas, para gente civilizada como para gente incivilizada. De hecho, lo único que realmente debe tomarse en cuenta para la aplicación de este test es la comunicación indispensable con el sujeto examinado, si éste puede entender lo que se le explica, ver las tarjetas de colores y puede determinar sus preferencias, entonces se le puede administrar el test. (Apéndice 1)

Mucha gente tiene animadversión hacia los test psicológicos, en particular hacia aquellos que requieren contestar muchas preguntas con mayor pérdida de tiempo o que suponen escoger entre un sinnúmero de láminas. La experiencia de aquellos que han empleado el test de colores es que ese malestar se presenta en muy contadas ocasiones, el test es atrayente e interesante de realizar, toma muy poco tiempo y de cualquier modo los que lo toman "no ven cómo alguien pueda descubrir algo de sí, solo seleccionando colores". Podría muy bien suceder que colaboraran con menos agrado si supieran exactamente todo lo que se manifiesta mediante el test.

La preferencia por un color surge, a menudo, motivada por las circunstancias. Si en ese momento se trata de elegir un vestido para ponerse, un papel para empapelar la salita o una pintura para la alacena de la cocina, es lógico que la elección no se determine por una preferencia psicológica o una necesidad fisiológica (aunque ambas también desempeñan un papel importante), sino por razones estéticas sobre como le sienta este color a este vestido y a esta figura, que efecto produce este papel en la pared sobre los muebles y las cortinas, y así sucesivamente.

Cuando la elección de colores se debe hacer, como en este test, sin mezclar otros aspectos, la preferencia personal predomina sobre el juicio estético, no se busca armonizar ambas tendencias, ni se tienen que relacionar los colores con algún marco de referencia.



Por esta razón, al administrar este test es aconsejable indicar al examinado que se deben elegir los colores sólo por sí mismos, prescindiendo de juicios valorativos sobre su idoneidad para un vestido, muebles o la tapicería de un automóvil nuevo.

La hoja de registro del test, tomado así, proporciona una información muy abundante sobre la estructura psicológica, consciente e inconsciente, de la persona, sus zonas de tensión psíquica, su estado de equilibrio o desequilibrio glandular y otros datos psicológicos de gran importancia. La administración del test toma sólo de 5 a 8 minutos, lo que lo convierte, muy probablemente, en el test más rápido que existe, además, su manejo es tan sencillo que cualquier persona puede aprender en media hora a administrarlo. Sin embargo, la interpretación del test requiere formación profesional y percepción psicológica.

#### **Instrucciones para administrar el Test**

1. Se colocan las ocho tarjetas de colores frente a la persona que toma el test.
2. Indique al respecto: "No trate de relacionar estos colores con otras cosas, trate de verlos exclusivamente como colores. ¿Cuál de ellos le gusta más?". Después de señalar la persona que toma el test el color que prefiere, no se olvide de darle las gracias por su colaboración.
3. Aparte la tarjeta elegida y ubíquela con el color hacia abajo, al comienzo de una fila frente a usted.
4. Después diga: "Entre los colores que quedan ahora, ¿cuál le gusta más?. Cuando lo ha señalado, agrádezcale su colaboración, separe la tarjeta y colóquela con el color hacia abajo, a un lado y a la derecha de la primera.
5. Prosiga de la misma manera con las restantes tarjetas hasta que sólo queden dos, entonces diga: "De las dos tarjetas que quedan, ¿cuál prefiere?". Cuando la ha señalado, dele las gracias, tome las dos tarjetas y ubíquelas en los lugares séptimo y octavo.
6. En una hoja de papel anote los números de estas ocho tarjetas en el mismo orden en que aparecen de izquierda a derecha.
7. Recoja las ocho tarjetas, mézclelas de nuevo y, después de dos o tres minutos, vuelva a colocarlas frente a la persona que está tomando el test.
8. Comience esta segunda vuelta indicando: "Deseo que observe estos colores como si nunca los hubiera visto antes. No haga ningún esfuerzo para recordar o repetir lo que hizo antes. ¿Qué color le gusta más?"

**Test de Lüscher**

9. Repita las indicaciones que se señalan en los puntos 3 a 5.
10. Anote los números de esta segunda selección debajo de los otros números ya registrados.
11. Agrupe, marque y analice las elecciones hechas, según el manual de calificación
12. Complete las filas "C" o "A" y "I" siguiendo las instrucciones según en manual de calificación

**Claves y Significados de los Colores****Claves**

En la tabla de los ocho colores, éstos se designan con números para facilitar su empleo, y se recomienda a cualquier persona que utilice este test con frecuencia, que se familiarice con estos números:

**Los cuatro colores básicos: Los primarios psicológicos**

1. Azul
2. Verde
3. Rojo
4. Amarillo

**Los cuatro colores auxiliares:**

5. Violeta
6. Marrón
7. Negro
8. Gris (neutro)

1. Azul: Representa: "Profundidad de sentimiento", y es: Concéntrico, pasivo, asociativo, heterónimo, sensible, perceptivo unificador. Sus aspectos afectivos son: Tranquilidad, satisfacción, ternura, amor y afecto.
2. Verde: Representa: "Constancia de voluntad", y es: Concéntrico, pasivo, defensivo, autónomo, cauteloso, posesivo inmutable. Sus aspectos afectivos son: Persistencia, autoafirmación, obstinación y autoestima.

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

3. Rojo: Representa: "Fuerza de voluntad", y es: Excéntrico, activo, ofensor - agresivo, autónomo, locomotor, competitivo, eficiente. Sus aspectos afectivos son: Apetencia, excitabilidad, autoridad, sexualidad.
4. Amarillo: Representa: "Espontaneidad", y es: Excéntrico, activo, planificador, heterónomo, expansivo, ambicioso, inquisitivo. Sus aspectos afectivos son: Variabilidad, expectación, originalidad, regocijo.

### Significado de los colores

#### Gris (0)

El gris no es un color oscuro ni claro. El gris no es una zona ocupada, sino una frontera, que es "tierra de nadie", como en una zona desmilitarizada.

Cualquiera que escoja el gris en el primer lugar desea encerrarse en sí mismo para mantenerse libre de compromisos e imparcial de modo tal que pueda protegerse de cualquier influencia o estímulo exterior. Se aísla de cualquier colaboración directa, hace las cosas de un modo mecánico y artificial. El gris en esta posición es completamente compensatorio y es un intento de mejorar con falta de entrega.

La persona que escoge el gris en el último lugar (octavo) quiere acabarlo todo, rechaza la ausencia de compromiso y siente que tiene que ver en todo lo que ocurre a su alrededor con el resultado de que las demás la consideren indiscreta e intrusa.

En segundo lugar significa que la persona divide su mundo en una zona, por una parte compensatoria y exagerada representada por el color que se escoge en primer lugar, y por otra, en una zona que contiene todas las posibilidades restantes representadas por los colores de los que se han apartado o reprimido a causa de la ansiedad que siente al llegar a comprometerse con sus características.

Cuando se escoge en tercer lugar, el desequilibrio entre los colores que lo preceden y los que le siguen está tan saturado de tensión que los colores que ocupan el primero y el segundo lugar deben interpretarse como compensaciones.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### Test de Lüscher

El color gris en los tres primeros lugares contiene una aspecto importante de auto engaño. Los colores que aparecen primero delante y después detrás del gris, con respecto de la primera a la segunda selección, indican que existe un estado de tensión. Estos colores que acompañan al gris están cargados de conflicto, siempre y cuando el gris se encuentre en la primera mitad de la fila en el protocolo del test. El puesto medio estadístico del gris es el sexto, pero puede trasladarse a los lugares quinto y séptimo sin que signifique nada importante. En cualquier otra posición es significativo. En situaciones de agotamiento, vacío o tensión arterial (como por ejemplo, antes de un examen) el color gris tiende a recorrerse hacia delante.

#### Azul (1)

El azul oscuro de este test representa la serenidad absoluta. La contemplación de este color tiene el efecto tranquilizador en el sistema nervioso central. La presión de la sangre, el ritmo cardiaco y respiratorio disminuyen, en tanto que los mecanismos auto protectores se ponen en funcionamiento para acondicionar de nuevo al organismo. El cuerpo se relaja y se recupera, por lo que, en la enfermedad y en el cansancio, aumenta la necesidad de este color.

Este color es una representación cromática de una necesidad biológica básica, en el aspecto psicológico, la felicidad que significa paz y satisfacción, y en el fisiológico, la tranquilidad. El azul representa los vínculos que uno tiene a su alrededor, la integración de la sociedad y el sentido de pertenecer a algo o a alguien. Corresponde al agua en reposo, al temperamento tranquilo, a la feminidad, a la inspiración del escritor. Su percepción sensorial es la dulzura, su contenido emocional es la ternura y se manifiesta orgánicamente en la piel. Cuando se escoge en primer lugar hay una necesidad de tranquilidad emocional, paz, armonía y felicidad o una necesidad fisiológica de descanso, sosiego y posibilidad de recuperarse. Aquel que prefiere el azul desea un ambiente sereno y ordenado, sin contratiempos ni trastornos, en el que los acontecimientos sucedan suavemente.

Cuando es escogido en sexto, séptimo u octavo lugar, esa necesidad de ecuanimidad y de confianza no es satisfactoria y se origina una ansiedad que aumenta en la medida en que este color va siendo pospuesto por otros. Rechaza sus asociaciones afectivas presentes y sus relaciones con los colegas porque estos no alcanzan los altos niveles que se les exigen, resultan entonces aburridos o de escaso interés.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Estadísticamente el color azul tiene una importancia especial si no se halla en los primeros cuatro puestos.

### Verde (2)

Se expresa psicológicamente como la voluntad en actividad, como perseverancia y tenacidad. Representa firmeza, persistencia, y sobre todo resistencia a cambiar. La persona que lo escoge en primer lugar, desea aumentar la certeza de su propio valer, sea por auto - afirmación proyectándose en una imagen idealizada de sí mismo por el reconocimiento que espera de los demás como consecuencia de sus posesiones, tanto como por su gran riqueza, por sus logros físicos, educacionales o culturales.

La persona que escoge el verde quiere que todas sus opiniones prevalezcan, sentirse el defensor y el representante de principios básicos inmutables. Como consecuencia se coloca a sí mismo en un pedestal y tiende a dar discursos moralizadores a los demás. Desea impresionar, necesita ser reconocido, salirse con la suya contra cualquier oposición y resistencia.

La persona que lo escoge en sexto, séptimo u octavo lugares, desea las mismas cosas, pero su deseo se ha debilitado ante la resistencia encontrada y siente disminuida su imagen por falta de reconocimiento. Esto lo lleva a tensiones y angustias debido a la índole imperativa de esos deseos y, posiblemente, también a su debilidad física actual.

Al rechazar el verde, por lo tanto, se señala la ansiedad de liberarse de las tensiones impuestas por la falta de reconocimiento. La pérdida de sus propios poderes de resistencia y tenacidad, la ansiedad por una caída de estatus o posición social y también la disminución de la habilidad para hacer valer sus derechos, conjuntándose para producir tal preocupación acerca de lo que considera su fracaso como persona haciendo muy probable que culpe a los demás de sus fallas y adopte una actitud crítica y despectiva con respecto a ellos. El verde en primer lugar puede indicar una actitud terca y porfiriana, pero cuando se rechaza, lo significa siempre.

El rechazo del verde se compensa a menudo colocando el azul en primer lugar porque así se espera estar en paz y libre de tensión, buscando un refugio apacible donde pueden encontrar satisfacción y no deban continuar con el esfuerzo intolerable que se requiere para asegurar su posición.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Test de Lüscher

El verde es significativo cuando no se encuentra en los lugares segundo, tercero o cuarto.

**Rojo (3)**

Representa una condición orgánica de exceso de energía. El pulso se acelera, aumenta la presión sanguínea y el ritmo respiratorio crece. El color rojo es la expresión de fuerza vital y de actividad nerviosa y glandular, por esta razón significa deseo en todas las gamas de apetencia y anhelo, es el apremio de lograr éxitos, de alcanzar el triunfo, de conseguir ávidamente todas aquellas cosas que ofrecen intensidad vital y experiencia plena: es el impulso, la voluntad de vencer y todas las formas de vitalidad y poder, desde la potencia sexual, hasta las transformaciones revolucionarias.

La persona que escoge el color rojo en primer lugar, quiere que sus propias actividades le proporcionen intensidad experiencia y plenitud vital. El color que va junto al rojo señala, por lo general, la modalidad que toman sus actividades, empresas en colaboración, liderazgo, búsqueda sensual de apetitos físicos e incluso acciones exageradas y dramáticas.

Al posponer el rojo a los lugares sexto, séptimo u octavo, se está señalando que su intensidad estimulante se mira con hostilidad. El que evita el rojo ya está en un estado de sobre estimulación, fácilmente irritable, ya sea porque sufre la falta de vitalidad, por ejemplo debilidad física, o por insuficiencia cardíaca.

Este color rechazado es por lo tanto "una búsqueda protectora de todo lo que puede excitar, agravar o debilitar más" y este deseo de protección es por supuesto, tanto más intenso cuanto más cerca se halle el rojo del lugar octavo.

Si el azul se escoge en primer lugar es una compensación porque un medio apacible es necesario como tranquilizante.

El amarillo en primer lugar compensa los efectos debilitadores del rojo que se han rechazado y ello significa "una búsqueda para encontrar una salida".

El rojo es significativo si no se halla en los tres primeros puestos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Amarillo (4)**

Los efectos de éste son de luz y alegría. El amarillo aumenta la presión sanguínea, el ritmo del pulso y de la respiración de un modo parecido al del rojo. Las principales características del amarillo son: claridad, reflexión, brillo y alegría substancial. El amarillo manifiesta expansividad desinhibida, laxitud y relajación.

Aquel que escoge el amarillo en primer lugar demuestra un ansia de liberación y la esperanza de una mayor felicidad. Incluye algún conflicto de menor o mayor importancia del cual es menester librarse.

El amarillo significa cambio y laxitud. Si al amarillo se le ubica en los lugares sexto, séptimo u octavo, los ideales se han desvanecido, la persona se enfrenta a un vacío y se siente aislada o separada de los demás, en un estado como este la claridad y la cualidad insustancial del amarillo se consideran como inadecuadas y superficiales; cuanto mayor es el desengaño, más atrás en la fila se coloca el amarillo.

Si está el azul en los primeros lugares, es para demostrar que la paz y la unidad se necesitan como medios de alcanzar un cierto grado de satisfacción.

Si es el rojo el que se halla en primer lugar, la búsqueda de aventuras intensas (en especial con abusos sexuales) será típico que se adopta para escapar del sentimiento de decepción y aislamiento.

El amarillo es significativo si no se encuentra en los lugares segundo a quinto.

**Violeta (5)**

Es una mezcla de azul y rojo, Intenta unir el ardor impulsivo del rojo con la dócil entrega del azul para significar la identificación.

El violeta quiere decir identificación en una unión íntima y erótica, puede llevar a una comprensión intuitiva y sensible. Nos demuestra una gran irresponsabilidad en el sujeto. Una persona juiciosa en general escogerá un color básico en lugar del violeta, una mental y emocionalmente inmadura escoge el violeta. Este color es escogido en muchos de los casos por adolescentes, otros casos son los homosexuales que escogen en primer lugar el violeta mostrando una inseguridad sentimental.

---

**Test de Lüscher**


---

Cuando el violeta está en primer lugar es menester indagar un poco y descubrir qué cualidad del violeta se subraya. Cuando el violeta se encuentra en el lugar octavo, el deseo de intimidad mística con otro se ha abandonado o se ha suprimido debido a la imposibilidad aparente de realizarse o debido a unas condiciones totalmente inadecuadas.

El violeta no es significativo si no se encuentra en los puestos tercero a séptimo, y tampoco lo es en el caso de embarazo o de pre adolescentes, si se halla en los lugares primero o segundo.

**Marrón (6)**

Éste es un color amarillo – rojo oscuro. El marrón representa lo sensitivo, es decir lo que hace referencia a los sentidos corporales. Es sensual, se relaciona directamente con el cuerpo físico y su posición en la fila da una indicación de la condición sensorial de éste. Cuando existen trastornos somáticos o malestar, el marrón se recorre al principio de la fila demostrando de este modo que se acentúa la indisposición orgánica y la necesidad de mejorar las condiciones que permitan alliviarla.

El desposeído y el errante que no tienen hogar propio donde reposar y tener "bienestar", con pocas perspectivas de seguridad y satisfacción física entre sí, con frecuencia colocan el marrón exactamente al comienzo de la fila.

Si el marrón se encuentra en la primera mitad de la fila, en especial en los dos primeros lugares, es porque hay una necesidad en aumento de bienestar físico y satisfacción sensual, de librarse de alguna situación que lleva consigo una sensación de incomodidad. Este estado puede ser de inseguridad o de enfermedad orgánica real, también puede ser el resultado de una atmósfera conflictiva o de una vida colmada de problemas que la persona se sienta incapaz de resolver.

Cuando el marrón se encuentra en el octavo opuesto, esa necesidad de reposar laxo se rechaza completamente. Entonces el descanso físico y la satisfacción sensorial se interpretan como una debilidad que se debe superar. La persona que rechaza el marrón, no acepta las características sociales y de interdependencia del marrón, ni tampoco las claudicaciones a los deseos de su cuerpo.

---

<p style="text-align: center;"> <b>TESIS CON FALLA DE ORIGEN</b> </p>
---



El marrón es significativo si no se encuentra en los puestos quinto a séptimo.

#### **Negro (7)**

El color negro, es la negación del mismo color. El negro representa renunciamiento, la última entrega o abandono y tiene un efecto muy intenso en cualquier color que esté en el mismo grupo, acentuando las características de este color.

Si el negro se halla en la primera mitad del test y en especial en los primeros tres lugares, se manifiesta una conducta compensatoria extrema. Quién escoge al negro como primer opción quiere renunciar a todo como una protesta inflexible contra la estructura actual en la cual siente que nada es como debería ser. El color negro en segunda opción, ésta en una persona que se siente capaz de renunciar a todo, con tal de que tenga aquello que se representa en el color que coloca primero en la fila. El color negro en la tercera posición exige que los colores de los dos primeros lugares proporcionen las compensaciones adecuadas.

Asignar el octavo lugar al color negro es lo más frecuente estadísticamente, representa un deseo más o menos normal de no abandonar nada y de estar en control de las propias acciones y decisiones.

#### **2.4.4. Psicología Funcional**

Se da el nombre de "psicología funcional" a las teorías que relacionan la elección cromática con la psicología de la personalidad. (Lüscher 1982) En el test de los colores la "estructura" de un color es constante, se la define como su "significado objetivo", permaneciendo igual para todas las personas, el azul oscuro, por ejemplo, significa paz y tranquilidad" y no importa que a uno le guste o no el color. La "función", por otra parte, es la "actitud subjetiva hacia el color", ésta varía de una persona a otra y es en ella que se basan las interpretaciones del test. A una persona le puede gustar un color determinado, a otra ese mismo color le puede resultar inulso, a una tercera le puede ser indiferente y a una cuarta le puede parecer definitivamente de mal gusto.

### Test de Lüscher

La persona a la cual se le administra el test, selecciona los colores por orden de preferencia decreciente. El color que le gusta más, y que ubica en primer lugar, es aquel por el que tiene mayor preferencia. El último que elige, y que ubica en el octavo lugar, es aquel por el que siente la mayor aversión (o menor preferencia).

Cuando se observa la posición de un color en una fila se puede determinar que "función" cumple, ya que la actitud subjetiva hacia los diferentes colores va de la mayor a la menor afinidad con ellos.

La actitud es de clara preferencia al comienzo de la hilera, continuando con un dominio que es todavía de preferencia pero no tan marcada, le sigue una zona que se considera como "indiferente", y termina la fila con lo que es de clara aversión o rechazo. Los signos que se utilizan para señalar estas zonas son los siguientes:

Gran preferencia por un color	Signo	+	(signo de suma)
Preferencia por un color	Signo	x	(signo de multiplicación)
Indiferencia por un color	Signo	=	(signo de igualdad)
Aversión o rechazo de un color	Signo	-	(signo de resta)

### El significado de los ocho lugares

Teniendo presente que es necesario agrupar las selecciones cromáticas correctamente y escribir los signos apropiados, se pueden establecer, en general, las siguientes actitudes o "funciones" cuando se han ubicado los ocho colores por orden de preferencia.

#### Primer Lugar

El color que más gusta (preferencia) representa una "dirección hacia" y se indica con el signo + (más). La persona que elige así demuestra su método esencial, su modus operandi, los medios con los que se dirige hacia sus objetivos, o los medios adopta y que le permiten alcanzarlos. Por ejemplo, cuando el azul oscuro está en ese lugar el modus operandi sería la "serenidad".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### Segundo Lugar

También se señala generalmente con el signo + (más), con lo que se muestra, en realidad, cuál es el objetivo actual. Cuando el azul oscuro, por ejemplo, está en ese lugar, la persona que elige así está esforzándose por conseguir "paz y tranquilidad". Sin embargo, esta segunda posición se puede marcar también con x (signo de multiplicación) dependiendo de los grupos y del conjunto de toda la prueba, en este caso, tiene un sentido diferente.

Cuando solamente se ha señalado con + el color del primer lugar, el modus operandi y los objetivos son iguales, es decir, los medios que se adoptan se han convertido en un fin en sí mismos. Así, una persona, por lo general, está serena porque desea alcanzar algún objetivo concreto precisamente estando serena, como para asegurar que la razón prevalecerá o para mantener un ambiente estable. Pero cuando el azul oscuro es el único color que se marca con un signo +, la serenidad se ha convertido en un fin en sí misma.

### Tercero y Cuarto Lugares

Se les señala generalmente con el signo de la multiplicación X (por) e indican el "estado actual de las cosas", la situación en la cual la persona siente que se encuentra actualmente o la manera en que las circunstancias de ese momento le piden obrar. El azul oscuro en esas posiciones demuestra que el que lo elige se siente en una situación tranquila o en una en la que debe actuar serenamente.

### Quinto y Sexto Lugares

Representan la "indiferencia" y llevan el signo = (igual). Los colores en esta zona indican que sus cualidades concretas ni se rechazan ni tampoco son especialmente apropiadas para el estado real de las cosas, se guardan en reserva, por decirlo así, colocadas aparte en sitio seguro y no en uso corriente de operación. Un color "indiferente" es, pues, una cualidad que no está establecida, sino que se mantiene en suspenso por ser ahora inapropiada, pero está en reserva para aprovecharla rápidamente de nuevo en cualquier momento en que las circunstancias cambien. El azul oscuro en uno de esos lugares indica que la "paz" se ha diferido para que más adelante una situación desapacible o irritante se pueda poner bajo control o al menos resulte más tolerable.

## Test de Lüscher

---

### Séptimo y octavo Lugares

Se los señala con el signo - (menos) y representan un "apartarse de". Los colores que se rechazan por poco afines representan una necesidad particular que, por alguna razón, se debe inhibir, el obrar de otro modo resultaría desventajoso. Así, se puede afirmar que estos colores representan una necesidad que se suprime porque no hay más remedio.

El azul oscuro, por ejemplo, en uno de esos lugares, indica que la necesidad de paz debe permanecer insatisfecha porque, debido a circunstancias poco favorables, cualquier relajamiento, cualquier entrega, cualquier intento de buscar relaciones más íntimas y armoniosas tendría consecuencias desagradables.

### 2.4.5. La ansiedad en el Test de Lüscher

Se ha mencionado que los cuatro colores básicos representan necesidades psicológicas básicas, así, en un registro normal del test, deben ocupar el comienzo de la fila o, al menos, estar entre los cinco primeros lugares. Cuando ello no sucede, es señal de alguna deficiencia orgánica o psicológica presente, que se puede considerar tanto más grave cuanto más atrás en la fila quede el color básico.

Lüscher (1982), explica que si se rechaza un color básico colocándolo en la secuencia de los ocho colores más allá del quinto lugar, significa que esa necesidad básica en concreto permanece insatisfecha porque las circunstancias son desfavorables. Una necesidad básica insatisfecha es un "foco de tensión" y da lugar a un sentimiento de carencia que lleva a la ansiedad. Así pues, el foco de tensión significado por el rechazo de un color básico indica la existencia de un foco de trastornos, psíquicos o funcionales, cargado de ansiedad.

Por esta razón, cuando uno de los colores básicos, azul, verde rojo o amarillo, se encuentra en uno de los tres últimos lugares de la fila (sexto, séptimo u octavo) se considera como rechazo y se le da el signo - (menos). Todos los colores que vienen después en la fila se deben señalar también con -; de modo que si un color está situado en el puesto sexto, los colores del séptimo y del octavo se marcan con - y se deben considerar también como rechazos que producen algún grado de ansiedad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Todas las aversiones representan focos de ansiedad y se las señala, además, colocando la letra "A" debajo del signo menos. Al marcarlo así en el registro del test se indica que la ansiedad proviene de un foco de tensión.

Supongamos, por ejemplo, que el rojo (3) aparece en sexto lugar, seguido por el marrón (6) en séptimo lugar y el negro (7) en octavo. Generalmente es corriente encontrar el marrón y el negro en esos dos puestos, pero como el rojo, que es un color

básico, está en el sexto, existe un foco de tensión, que señala la presencia de ansiedad, entonces, tanto el marrón como el negro, que están a continuación deben considerarse como cargados de ansiedad.

Una necesidad insatisfecha y su ansiedad concomitante a menudo se suprimen, por resultar desagradables emocionalmente, así no se aceptan más en el consciente y aparecen sólo como una intranquilidad difusa. Prescindiendo del grado en que ésta puede llegar a ser consciente, un foco de tensión tal compele a una conducta de compensación que se señala en el test con el color elegido en primer lugar. Este puesto, el método esencial, se debe ver siempre como compensatorio si se rechaza un color básico. Para llamar la atención sobre este punto, se debe escribir la letra "C" debajo del número que ocupa el lugar primero, siempre y cuando una "A" se halle al final de la línea.

La existencia de ese foco de tensión, y la ansiedad a que da lugar, siempre lleva a expresarse en un modo compensatorio de conducta que es compulsiva, excesiva, sin permitir elección y que se realiza al modo de una tendencia generalizada. Como una compensación de esta clase es por su misma naturaleza una actividad sustitutiva, raramente conduce a una satisfacción real, lleva, en cambio a una actividad inapropiada o exagerada, a una marcada parcialidad y prejuicio, a un perfeccionismo y una inclinación por moralizar a los demás, a razonamientos especulativos o a cualquier otra forma de satisfacción sustitutiva.

### Test de Lüscher

Cuando aparecen ansiedades y focos de tensión, el primer puesto puede ser ocupado por alguno de los cuatro colores básicos. En este caso, aunque se necesita compensar el foco de tensión, la compensación actual producida por un color básico se considera que es más o menos "normal". Aunque se debe recordar que todo sustitutivo compensatorio implica una desviación de la mejor conducta, puesto que su carácter obsesivo lesiona la libertad de evaluar las condiciones reales y actuar apropiadamente, se ha subordinado lo racional a un acto compulsivo orientado de un modo particular.

El grado de intensidad de la deficiencia real psicológica u orgánica que produce ansiedad se considera relativamente débil cuando un color básico se halla situado en sexto lugar, y relativamente grave si se halla en el octavo. Esto permite emplear una regla práctica y sencilla de medir esa intensidad de la tensión colocando signos de admiración (!) a los focos de tensión de acuerdo con las siguientes reglas:

1. Cuando un color básico se halla en el sexto lugar, asígnesele un signo de admiración !
2. Cuando un color básico se halla en el séptimo lugar, asígnesele dos signos de admiración !!
3. Cuando un color básico se halla en octavo lugar, asígnesele tres signos de admiración !!!

### UN EJEMPLO DE ASIGNACIÓN DE ! EN UNA MUESTRA DE 1000 ADULTOS "NORMALES"

No de !	No. De adultos seleccionados	Porcentaje		
		Con elección "mejor"	Con elección "peor"	
0	259	0.0	74.1	
1	122	25.9	61.9	
2	143	38.1	47.6	Promedio
3	117	52.4	35.9	aproximado
4	86	64.1	27.3	normalidad
5	91	72.7	18.2	
6	55	81.8	12.7	
7	48	87.3	7.9	
8	34	92.1	4.5	
9	24	95.5	2.1	
10	14	97.9	0.7	
11	6	99.3	0.1	
12	1	99.9	0.0	
<b>Total:</b>	<b>1000</b>			

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Adultos "normales" ingleses de ambos sexos, empleados del comercio y de la industria en Gran Bretaña. (Tomado de I. Scott.) No se ha hecho ningún intento en este cuadro para distinguir edad o sexo. El único criterio de "normalidad" empleado ha sido el de tomar en cuenta que las 1000 personas de la muestra estaban al presente ocupadas en ganar su subsistencia en diferentes puestos de trabajo, que variaban desde presidentes de negocios multimillonarios hasta obreros de fábrica.

#### 2.4.6. El Problema Actual

La existencia de una necesidad básica insatisfecha, juntamente con la compensación que trata de satisfacerla, revela el tipo de conflicto de que se trata. Así la ansiedad

más la compensación descubren el "problema actual", es éste, o su conflicto, el que puede proporcionar un punto de partida para cualquier terapia psicológica o clínica, si esto es lo que conviene.

Existen muy pocas personas que en el transcurso de su vida hayan suprimido todos sus deseos como si fueran monjes budistas. Por tanto, la mayor parte ansía algo y quiere evitar alguna cosa, es esto lo que produce tensión, a lo largo de la vida y se considera normal sin significar para nadie un "problema" o un "conflicto", sólo se trata de alguna tensión que deba resolverse.

El "problema actual", tal como aparece en el test de los colores, sigue siempre esta norma: la persona señala en el test, con el color o colores rechazados y las ansiedades consiguientes, el foco de tensión que no quiere de ningún modo tolerar. Se suprime éste o no por debajo de un nivel consciente, siempre queda una intranquilidad que lleva a buscar un arreglo de tipo compensatorio. El "¿cómo?" de este intento se indica en el color o grupo elegido preferentemente. La combinación del foco de tensión y el cómo controlar el desasosiego a que da lugar forman el problema en sí.

El hecho de que sea un intento de solución, y no la misma solución, explica que se prolongue el problema y, por lo tanto, que siga el esfuerzo para resolverlo con el método que se adopte.

### 2.4.7. Trabajo y Agotamiento

Tres de los cuatro colores básicos se relacionan directamente, entre otras cosas, con la habilidad para mantener una eficiencia máxima durante largos periodos. Estos colores son. El verde (2), el rojo (3), y el amarillo (4); el grupo 3,2,4, (o cualquier combinación de estos tres colores) se llama el "grupo laboral" o "tríada del trabajo". El azul (1), como color pasivo y tranquilo, no se asocia con la idea de trabajo sino con la de paz y satisfacción.

Los papeles que desempeñan los tres colores del grupo laboral en su capacidad de crear y mantener una actividad eficiente son los siguientes:

**Verde:** Proporciona la "constancia de voluntad" que permite a una persona continuar a pesar de oposición y contrariedades porque, persistiendo, puede lograr su propósito y así mejorar su autoestima.

**Rojo:** Proporciona la "fuerza de voluntad" que desea acción y eficiencia, la satisfacción de haber realizado algo conveniente.

**Amarillo:** Proporciona la alegría "espontánea" de la acción, la habilidad de proyectarse y la expectativa que mira hacia el resultado de un trabajo, e incluso más allá de éste: a otros nuevos e interesantes que puedan estar aguardando después de concluir la presente tarea.

Idealmente, entonces, el grupo laboral debe resultar contigo en el test y ha de aparecer al principio de la fila o hacia su comienzo. Cuando están juntos y delante, se puede afirmar con certeza que las tareas serán bien realizadas y estarán bien integradas, dando por supuesto que sea ésta la clase de trabajo que a la persona le satisface. Si es así, las dificultades, los problemas y los esfuerzos prolongados afectarán muy poco la realización de un trabajo, aquellos serán abordados y superados hasta que éste sea terminado satisfactoriamente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN.



En el test, el color del grupo laboral que figura en el primer lugar indica las prioridades personales con las que una persona puede abordar una tarea. Si es el verde, su propósito es mejorar su autoestima y su imagen ante los ojos de los demás, si es el rojo, su deseo es sentir que ha ganado una batalla sobre algo que había decidido emprender, si es el amarillo, goza proyectándose en algo que le resulta interesante.

Lamentablemente, el grupo laboral con frecuencia no aparece junto como un todo integrado. Algunas veces dos de los tres colores son contiguos mientras que el tercero está separado, otras veces, aunque con menor frecuencia, los tres colores aparecen muy separados. En este último caso, el "pronóstico laboral" no es muy bueno respecto del trabajo en el cual la persona está ocupada, pero es necesario examinar tanto la primera como la segunda selección para ver de qué modo el grupo laboral ha cambiado en el corto período que ha transcurrido entre ambas elecciones.

El agotamiento se hace manifiesto en el test con el disgregamiento de los colores que forman el grupo laboral de la primera a la segunda selección y, en especial, con una variación significativa hacia el final de uno o más de los tres colores del conjunto, particularmente del rojo y del verde. Cuando éste retrocede, la persistencia es lo que falla. La tenacidad mental para continuar adelante sin desfallecimientos se extingue fácilmente, si es el rojo, es probable que el agotamiento sea de naturaleza física e indica un debilitamiento energético. El retroceso del amarillo supone un descenso en la satisfacción y gozo en el trabajo, un tipo de agotamiento psíquico que por ser más intangible y leve en sus efectos resulta menos importante que los efectos del verde o del rojo.

Bien pues con la ayuda de este test de colores, podremos conocer los sentimientos y niveles de ansiedad de los empleados de BBVA Bancomer, después de los diferentes cambios administrativos sufridos dentro de la institución así como de los cambios tecnológicos a nivel mundial que obligan a los trabajadores a estar siempre mejor preparados. En el siguiente capítulo conoceremos la metodología que se empleó para conocer estos sentimientos de tensión.

## CAPITULO 3

### MÉTODO

Después de haber revisado el papel que tiene la psicología dentro de las industrias, uno de los puntos importantes que ésta vigila, es el bienestar del empleado o trabajador dentro de una empresa.

Sabemos ahora también que un, generador de ansiedad en el lugar de trabajo es el cambio. En términos generales, la mayoría de la gente se resiste al cambio, prefiere las situaciones familiares que le permiten obrar con espontaneidad. Muchos cambios se producen en el trabajo. La adquisición de la empresa por un conglomerado hará que se preocupe por su empleo, sus nuevos jefes o nuevas políticas.

Para la presente investigación dentro de una Institución bancaria, es de suma importancia la inestabilidad laboral, ya que a medida en que dicha institución va sufriendo cambios constantes en su estructura a causa de nacionalización, reprivatización y fusiones, va generando niveles de ansiedad dentro de su personal.

Recordemos que el propósito de esta investigación está enfocado a reconocer si los diversos cambios laborales existentes en la Institución bancaria, estén elevando la ansiedad.

### **3.1 Enfoque:**

El enfoque de esta investigación fue cualitativo, basándose en un esquema inductivo, ya que no se busca generar ni probar hipótesis preconcebidas, el alcance es exploratorio y descriptivo, el análisis de resultados fue interpretativo, y una de las preocupaciones fue también capturar experiencias de los propios individuos en su ambiente natural. Todo esto bajo un contexto académico.

### **3.2. Diseño de la Investigación:**

El diseño de esta investigación es no experimental, ya que no se construyó ninguna situación específica, sino que se observó una situación ya existente como es la detección de la ansiedad, esta no fue provocada intencionalmente, simplemente se describieron sus efectos, conociendo las emociones, experiencias, percepciones y actitudes de los sujetos entrevistados.

---

TESIS CON FALLA DE ORIGEN
------------------------------

Es una investigación no experimental transeccional o transversal ya que la recolección de datos fue en un solo momento, en un tiempo único con el propósito y el objetivo de indagar y describir la incidencia en que se manifiesta la ansiedad en los empleados bancarios.

### 3.3. Sujetos muestra:

Para esta investigación se tomo una muestra no probabilística, ya que el procedimiento de selección fue informal, se seleccionó una muestra dirigida tomando sujetos tipo, es decir personas voluntarias que laboran en BBVA Bancomer, en el Distrito Federal, 30 personas en total, 11 mujeres y 19 hombres de un departamento de Call Center que se encontraba en plena reestructuración de funciones, con la posibilidad de reducción de personal; esta amenaza había durado alrededor de 6 meses.

Dentro de esta muestra, el personal tiene un rango de edad de 25 a 60 años, un rango de antigüedad en la institución, de 2 a 35 años, el rango de la preparación académica, va desde bachillerato hasta postgrado de diferentes carreras, así como diversas funciones y labores que desempeñaban en la institución.

### 3.4. Instrumentos de recolección de datos:

Los instrumentos utilizados fueron: un cuestionario dirigido de 21 reactivos, siete se enfocan a la conciencia que tiene el empleado de la inestabilidad laboral de su empresa, otros siete reactivos indagan sobre su motivación en el trabajo y los últimos siete la conciencia de la preparación académica con la que cuenta el empleado. No se consideró la confiabilidad y validez, ya que fue un instrumento de opinión.

(Apéndice 2)

Se utilizó también el test de Colores de Lüscher, ya que es una importante y reconocida prueba psicológica destinada a la evaluación diagnóstica general de la personalidad, y de su situación actual del sujeto. Es un instrumento de gran ayuda para la labor de los psicólogos del ámbito laboral, quienes encuentran en esta prueba un instrumento de fácil y de práctica aplicación, baja reactividad o resistencia, casi imposible de falsear, de gran riqueza interpretativa y además de su sensibilidad para determinar el grado de ansiedad que los sujetos presentan de acuerdo a la situación

prevaleciente en el momento de tomar test. Aunque de esta prueba no se encontró la confiabilidad y la validez, ésta se aseguró según el procedimiento que sugieren

Hernández, Fernández y Baptista (2003) que consiste en obtener retroalimentación directa de los sujetos de la investigación, se les pidió a algunos de ellos que confirmaran o refutaran las interpretaciones que se obtuvieron para confirmar si se habían captado los significados que ellos trataron de transmitir. Además de que en los resultados de la prueba de Lüscher varias de las selecciones de los colores de diferentes sujetos, coincidieron en las mismas necesidades de los empleados.

### 3.5 Procedimiento

Es necesario destacar que como primer paso se pidió el permiso respectivo al responsable del departamento en donde fueron recolectados los datos, para poder hacer la aplicación tanto del test como de el cuestionario. Este jefe responsable indicó que no había ningún problema siempre y cuando no se entorpecieran las actividades de cada empleado, por lo tanto se llegó al acuerdo que sería en pequeños momentos de recesos, cuando el empleado voluntario tuviera la oportunidad llamaría para ser entrevistado, y esta entrevista no duraría mas de 15 minutos. Esta limitación de tiempo fue también un motivo para elegir el test de colores de Lüscher, por su fácil y rápida aplicación.

Cada uno de los sujetos entrevistados fue abordado en momentos de pequeños recesos, elegido por la persona misma invitándole a participar en esta investigación, explicándole los motivos académicos de ésta, y que su participación era completamente voluntaria y confidencial. La gran mayoría de los sujetos cooperaron de buen agrado e incluso, algunos con gran curiosidad por el test. La aplicación del cuestionario y el test se realizó de forma individual con cada empleado.

A cada sujeto se le explicaba que se le iba a aplicar una prueba de color. Primero se aplicó la primera administración del test de Colores de Lüscher, explicando al sujeto que se le presentarían ocho tarjetas de colores y que deseaba que los viera sin asociarlos con nada en particular, que no los imaginara más claros o más oscuros, más brillantes o más opacos; se colocaron las ocho tarjetas frente al sujeto y se le indicó que me entregara la tarjeta del color que más le gustara, apartándola de su

Método

---

vista para solicitar nuevamente que nos entregara la tarjeta del color que mas le gustara ahora; así hasta terminar con las ocho tarjetas.

Terminada la primera administración del test de Colores se le entregó al sujeto el cuestionario, explicándole que debía contestarlo según la frecuencia en que cada uno de los pensamientos contenidos en el mismo había venido a su mente. El sujeto tomaba el cuestionario y el lápiz que se le proporcionaba, y contestaba de acuerdo a la indicación que se le había dado, mientras el sujeto resolvía el cuestionario, se revolvían las tarjetas de los colores y al terminar de contestar la encuesta se le indicaba que se le presentarían nuevamente los ocho colores, que no era una prueba de memoria, que no se esperaba que hiciera nada consciente por repetir la serie que había dado al principio ni nada consciente por no hacerlo; que viera los colores como si fuera la primera vez y que no los asociara con nada en particular, no los imaginara más claros o más oscuros, mas brillantes o más opacos. A continuación se ponían nuevamente los colores frente al sujeto y se le pedía que entregara la tarjeta del color que más le gustara ahora; repitiendo el procedimiento hasta terminar con las ocho tarjetas.

En ninguno de los casos estas aplicaciones duraron más de 15 minutos, y algunos de los empleados comentaron que les había servido para relajar un poco la tensión del trabajo normal.

---

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CAPITULO 4****ANÁLISIS DE RESULTADOS**



#### 4.1 Características de la Muestra

Como se menciona en el capítulo anterior, el enfoque para esta investigación es cualitativo, por ese motivo solo puede tener un particular análisis de resultados cuantitativo en lo que al conteo de frecuencias de aparición de categorías se refiere. Los resultados se presentarán cualitativamente.

Recordemos también que se seleccionó una muestra de empleados de BBVA Bancomer, que constó de un total de 30 personas con las siguientes características:

En la tabla 1 se puede ver la frecuencia de edad, esta nos indica que la mayoría de los entrevistados están alrededor de los 31 a los 33 años de edad siendo estas edades, los porcentajes más altos del 13.33% y 10.00%

TABLA 1  
Frecuencia de Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
27	1	3.33
28	2	6.67
31	4	13.33
32	1	3.33
33	3	10.00
34	2	6.67
35	2	6.67
36	1	3.33
37	1	3.33
39	1	3.33
40	2	6.67
41	1	3.33
42	2	6.67
43	2	6.67
44	1	3.33
45	2	6.67
57	1	3.33
58	1	3.33
Total	30	100.00

Análisis de Resultados

De igual manera en la tabla 2, tenemos las frecuencias de estado civil, escolaridad, sexo y antigüedad en la Institución y podemos ver que prevalece un porcentaje de 60.00% en personas casadas, que es el mas alto en esa categoría, siguiendo con esta misma tabla el porcentaje mayor en escolaridad es de las personas que cuentan con una licenciatura, siendo el 40.00%, además de la frecuencia también de sexo que es 63.33% que nos indica la existencia de mas hombres que mujeres.

La antigüedad en la institución también nos presenta un 13.33% en personas con 22 años de antigüedad en la empresa

**TABLA 2**  
Frecuencia por estado civil, escolaridad, sexo y antigüedad en la Institución.

Edo. Civil	Frecuencia	Porciento
Soltero	11	36.67
Casado	18	60.00
Divorciado	1	3.33
Total	30	100.00

Escolaridad	Frecuencia	Porciento
Bachillerato	5	16.67
Técnica	4	13.33
Licenciatura	12	40.00
Postgrado	2	6.67
Trunca	7	23.33
Total	30	100.00

Sexo	Frecuencia	Porciento
Masculino	19	63.33
Femenino	11	36.67
Total	30	100.00

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Análisis de Resultados

En la tabla 3 la antigüedad en la institución también nos presenta un 13.33% en personas con 22 años de antigüedad en la empresa, seguidos por el 10% de 20 y 23 años.

**TABLA 3**  
**Antigüedad en la Institución**

Antigüedad (años)	Frecuencia	Porcentaje
2	1	3.33
4	3	10.00
5	2	6.67
6	1	3.33
9	2	6.67
11	1	3.33
12	2	6.67
13	2	6.67
14	1	3.33
17	1	3.33
20	3	10.00
21	1	3.33
22	4	13.33
23	3	10.00
24	1	3.33
31	1	3.33
35	1	3.33
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100.00</b>

Bien, recordemos que en el capítulo número cuatro, se revisaron las consideraciones generales para calificar el test de Lüscher, en el apartado correspondiente a "ansiedades, compensaciones y conflictos" revisamos la forma que se asigna el número de ansiedad para cada sujeto en base a su selección de colores, es decir, sabemos que para Lüscher el signo "!" significa "ansiedad", por lo tanto:

1. Cuando un color básico se halla en el sexto lugar, se le asigna un signo de admiración !
2. Cuando un color básico se halla en el séptimo lugar, se le asignan dos signos de admiración !!
3. Cuando un color básico se halla en octavo lugar, se le asignan tres signos de admiración !!!

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### 4.2 Interpretación del "Problema Actual"

De igual manera, en base a la selección de colores elegida por el sujeto se crean diferentes "funciones" de acuerdo con el color de preferencia del sujeto, recordemos que :

La actitud es de clara preferencia al comienzo de la hilera, continuando con un dominio que es todavía de preferencia pero no tan marcada; le sigue una zona que se considera como "indiferente", y termina la fila con lo que es de clara aversión o rechazo. Los signos que se utilizan para señalar estas zonas son los siguientes:

Gran preferencia por un color	Signo	+	(signo de suma)
Preferencia por un color	Signo	x	(signo de multiplicación)
Indiferencia por un color	Signo	=	(signo de igualdad)
Aversión o rechazo de un color	Signo	-	(signo de resta)

Para ésta investigación se ha tomado principalmente la función (+,-) que nos permite conocer el problema actual de cada empleado dentro de la institución. Así que, después de haber tomado la selección de colores de cada sujeto, se marcaron y sumaron los números de ansiedad, y se tomó el par de colores seleccionado por los sujetos para formar la función (+,-). Misma que en las "tablas de interpretación" del test de Luscher se interpreto obteniendo los resultados que se muestran a continuación, detallando primero el número de cada sujeto, sus datos generales y la suma del número de ansiedades que obtuvo. De ésta manera se describen por persona los siguientes resultados:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Sujeto No. 1**

Lic. En contaduría, 33 años de edad, sexo femenino, soltera, 4 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 11.

Las tensiones, graves y leves, producidas al tratar de manipular los factores que están, en realidad, fuera de sus posibilidades o exceden sus reservas de energía, la han llevado a gran ansiedad y a una sensación de inadecuación personal (aunque sin admitirlo). Busca huir a una situación más apacible y libre de problemas, en la cual no tenga ya que hacer valer sus derechos o luchar bajo tanta presión. La necesidad de estima para tener la posibilidad de representar algún papel sobresaliente y conseguir una reputación por sí misma se ha vuelto un imperativo. Reacciona insistiendo en ser el centro de atención y rechaza representar un rol impersonal o de menor importancia.

**Sujeto No. 2**

Bachillerato, 43 años de edad, sexo masculino, casado, 23 años de antigüedad en institución, número de ansiedad 4.

Agitación, impredecibilidad e irritación, junto con la vitalidad agotada y una intolerancia ante nuevas demandas, lo han colocado en una posición de la que se siente amenazado por sus circunstancias actuales. Se siente incapaz de solucionar esto con cualquier forma de acción que provenga de él, está esperando angustiosamente que alguna salida le proporcione un modo de escapar de todo ello. Tiene miedo de que se le impida lograr las cosas que quiere y, por lo tanto, exige que los demás reconozcan el derecho que tiene sobre ellas.

**Sujeto No. 3**

Preparatoria, 40 años de edad, sexo masculino, casado, 21 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 0.

Necesita alcanzar una situación estable y apacible que lo habilite para librarse de las preocupaciones que puedan impedirle lograr todo lo que quiere. Intenta evitar las críticas e impedir restricciones sobre su libertad de acción y determinarse por sí mismo con el empleo de su gran atracción personal en el trato con los demás.

---

**Análisis de Resultados**
**Sujeto No. 4**

Lic. Administración de Empresas, 41 años de edad, sexo femenino, soltera 22 años de antigüedad en la empresa, número de ansiedad 8.

Las tensiones producidas al tratar de manipular los factores que están, en realidad, fuera de sus posibilidades o exceden sus reservas de energía la han llevado a una gran ansiedad y a una sensación de inadecuación personal (aunque sin admitirlo). Trata de escapar de todo ello buscando un mundo sustitutivo en el cual las cosas estén más cerca de sus deseos.

**Sujeto No. 5**

Ing. En Computación, 36 años de edad, sexo masculino, casado, 9 años de antigüedad en la Institución, número de ansiedad 2.

Quiere ser apreciado y respetado, esto lo busca mediante una relación íntima y apacible de estima mutua. Tiene miedo de que se le impida lograr las cosas que quiere y, por lo tanto, exige que los demás reconozcan el derecho que tiene sobre ellas.

**Sujeto No. 6**

2do. Cuatrimestre de Administración, 37 años de edad, sexo masculino, 20 años de antigüedad en la Institución, número de ansiedad 11.

La decepción de sus esperanzas irrealizadas y el temor de que si formula nuevos objetivos, sólo vengan nuevos reveses, se han convertido en gran ansiedad. Trata de escapar de todo ello buscando una asociación apacible y armónica que lo proteja de la insatisfacción y falta de aprecio. La ansiedad y la insatisfacción desasosegada, ya sea por las circunstancias o por las necesidades sentimentales irrealizadas, han producido tensiones graves y leves. Su intento de escapar de ellas consiste en crear, por lo menos, un semblante externo apacible, no permitiéndose ningún tipo de compromiso.

**Sujeto No. 7**

Preparatoria, 45 años de edad, sexo masculino, casado, 22 años de antigüedad en la Institución, número de ansiedad 1.

Quiere ser apreciado y respetado, esto lo busca mediante una relación íntima y apacible de estima mutua. Se opone con todas sus fuerzas a cualquier influencia externa o interferencia en la libertad de tomar sus propias decisiones y hacer sus planes. Trabaja para establecer y fortalecer su propia posición.

---

<p style="text-align: center;">TESIS CON FALLA DE ORIGEN</p>
--

**Sujeto No. 8**

Carrera Comercial, 33 años de edad, sexo femenino, soltera, 13 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 3.

Se opone con todas sus fuerzas a cualquier influencia externa o interferencia en la libertad de tomar sus propias decisiones y hacer sus planes. Trabaja para establecer y fortalecer su propia posición. No desea estar envuelta en diferencias de opinión, discordias o discusiones, prefiere que la dejen en paz.

**Sujeto No. 9**

Lic. Relaciones Comerciales, 42 años de edad, sexo masculino, casado 20 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 7.

Busca una seguridad y una posición social en la que ya no tenga que ser molestado por exigencias que le impongan. El temor de que se le impida lograr las cosas que quiere, aumenta su necesidad de libertad y de estar sin conflictos. Busca, por lo tanto, estabilidad y un ambiente en el que pueda ponerse laxo.

**Sujeto No. 10**

Carrera comercial, 40 años de edad, sexo femenino, casada, 22 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 10.

Su vitalidad agotada ha producido intolerancia hacia cualquier nueva estimulación o demanda sobre sus recursos. Este sentimiento de impotencia lo somete a agitación y grave angustia. Trata de escapar de todo ello buscando un mundo ilusorio sustitutivo en el cual las cosas estén más cerca de sus deseos. El deseo insatisfecho de ser respetado y de descollar por encima de sus compañeros le está causando cierta ansiedad. Como consecuencia, la sociabilidad normal se reprime y rechaza aceptar compromisos y participar con otros en actividades comunes.

**Sujeto No. 11**

Carrera Comercial, 58 años de edad, sexo femenino, soltera, 31 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 2.

Necesita protegerse contra su tendencia a ser demasiado confiada, puesto que está expuesta a ser mal entendida o explotada por los demás. Está buscando, por lo tanto, una asociación íntima que le proporcione tranquilidad y comprensión, y en la que cada cual sepa en qué situación se halla el otro.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Análisis de Resultados

Se opone con todas sus fuerzas a cualquier influencia externa o interferencia en la libertad de tomar sus propias decisiones y hacer sus planes. Trabaja para establecer y fortalecer su propia posición.

**Sujeto No. 12.**

Preparatoria, 35 años de edad, sexo masculino, casado 4 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 6.

Quiere ser apreciado y respetado, esto lo busca mediante una relación íntima y apacible de estima mutua. Teme que su independencia esté gravemente amenazada o restringida a menos de que se le proteja de toda influencia externa. No quiere ser molestado.

**Sujeto No. 13**

3er semestre Diseño gráfico, 35 años de edad, sexo masculino, casado, 17 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 2.

Tiene temor de que se le impida lograr las cosas que quiere. Esto lo lleva a emplear su gran atracción personal en el trato con los demás, esperando que le facilitará lograr sus objetivos. Quiere ser apreciado y respetado, esto lo busca mediante una relación íntima y apacible de estima mutua.

**Sujeto No. 14**

3er semestre Administración de empresas, 28 años de edad, sexo masculino, casado 9 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 6.

Intenta evitar las críticas e impedir restricciones sobre su libertad de acción y determinarse por sí mismo con el empleo de su gran atracción personal en el trato con los demás. La decepción de sus esperanzas irrealizadas y el temor de que si formula nuevos objetivos, sólo vengan nuevos reveses, se han convertido en gran ansiedad. Trata de escapar de todo ello buscando una asociación apacible y armónica que lo proteja de la insatisfacción y falta de aprecio.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



**Sujeto No. 15**

Lic. En bibliotecología, 57 años de edad, sexo femenino, casada, 35 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 2.

Quiere ser apreciado y respetado, esto lo busca mediante una relación íntima y apacible de estima mutua. Se opone con todas sus fuerzas a cualquier influencia externa o interferencia en la libertad de tomar sus propias decisiones y hacer sus planes. Trabaja para establecer y fortalecer su propia posición.

**Sujeto No. 16**

1er semestre Derecho, 31 años de edad, sexo masculino, soltero, 6 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 0.

Tiene miedo de que se le impida lograr las cosas que quiere y, por lo tanto, exige que los demás reconozcan el derecho que tiene sobre ellas. Muestra impaciencia y agitación, cree que la vida tiene mucho más que ofrecer y que existen todavía muchas cosas importantes por realizar.

**Sujeto No. 17**

3er. Semestre Administración, 42 años de edad, sexo masculino, 22 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 4.

Necesita protegerse contra su tendencia a ser demasiado confiado, puesto que está expuesto a ser mal entendido o explotado por los demás. Está buscando, por lo tanto una asociación íntima que le proporcione tranquilidad y comprensión, y en la que cada cual sepa en qué situación se halla el otro.

Se opone con todas sus fuerzas a cualquier influencia externa o interferencia en la libertad de tomar sus propias decisiones y hacer sus planes. Trabaja para establecer y fortalecer su propia posición.

**Sujeto No. 18**

Postgrado en Informática administrativa, 31 años de edad, sexo masculino, casado 13 años de antigüedad en la empresa, número de ansiedad 5.

Tiene miedo de que se le impida lograr las cosas que quiere y, por lo tanto, exige que los demás reconozcan el derecho que tiene sobre ellas. La decepción de sus esperanzas irrealizadas y el temor de que si formula nuevos objetivos, sólo vengan nuevos reveses, se han convertido en gran ansiedad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Análisis de Resultados

Trata de escapar de todo ello buscando una asociación apacible y armónica que lo proteja de la insatisfacción y falta de aprecio.

**Sujeto No. 19**

Preparatoria, 28 años de edad, sexo femenino, soltera, 2 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 7.

La decepción y el temor ante la posibilidad de que resulte inútil plantearse nuevos objetivos la han llevado a un estado de ansiedad, está angustiada por la falta de una asociación íntima y comprensiva. Trata de huir a un mundo sustitutivo en el cual las decepciones hayan desaparecido y las cosas estén más cerca de sus deseos. El temor de que se le impida alcanzar las cosas que quiere la lleva a representar su papel con una intensidad febril y apremiante.

**Sujeto No. 20**

7mo. Semestre Administración, 39 años de edad, sexo masculino, divorciado, 20 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 8.

Busca una seguridad y una posición social en la que ya no tenga que ser molestado por exigencias que le impongan. La ansiedad y la insatisfacción desasosegada, ya sea por las circunstancias o por las necesidades sentimentales irrealizadas, han producido tensiones graves y leves. Su intento de escapar de ellas consiste en crear, por lo menos, un semblante externo apacible, no permitiéndose ningún tipo de compromiso.

**Sujeto No. 21**

Lic. Relaciones Comerciales, 45 años de edad, sexo masculino, casado, 23 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 6.

La ansiedad y la insatisfacción desasosegada, ya sea por las circunstancias o por las necesidades sentimentales irrealizadas, han producido tensiones graves y leves. Su intento de escapar de ellas consiste en crear, por lo menos, un semblante externo apacible, no permitiéndose ningún tipo de compromiso. Busca una seguridad y una posición social en la que ya no tenga que ser molestado por exigencias que le impongan.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Sujeto No. 22**

Sto. Semestre Administración Industrial, 34 años de edad, sexo masculino, soltero, 12 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 4.

Quiere ser apreciado y respetado, esto lo busca mediante una relación íntima y apacible de estima mutua. El temor de que se le impida lograr las cosas que quiere le empuja a sumergirse en todo tipo de experiencias, de modo que puede negar categóricamente que alguna valga la pena. Este desprecio destructivo se convierte en su método de encubrir su impotencia y su profundo sentimiento de futilidad.

**Sujeto No. 23**

Carrera comercial, 32 años de edad, sexo femenino, casada, 12 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 6.

Su vitalidad agotada ha producido intolerancia hacia cualquier nueva estimulación o demanda sobre sus recursos. Este sentimiento de impotencia lo somete a agitación y grave angustia. Trata de escapar de todo ello abandonando la lucha y buscando unas condiciones apacibles y tranquilas donde recuperarse en un ambiente de afecto y seguridad. La decepción de sus esperanzas irrealizadas y el temor de que si formula nuevos objetivos, sólo vengan nuevos reveses, se han convertido en gran ansiedad. Trata de escapar de todo ello buscando una asociación apacible y armónica que la proteja de la insatisfacción y falta de aprecio.

**Sujeto No. 24**

Lic. Administración Industrial, 43 años de edad, sexo femenino, casada 22 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 6.

Quiere ser apreciada y respetada, esto lo busca mediante una relación íntima y apacible de estima mutua. Existe una necesidad insatisfecha de asociarse con aquellos cuyas normas de vida sean tan elevadas como las suyas, quiere descollar sobre los demás. Este deseo de sobresalir la aísla e inhibe su disposición para darse libremente.

Análisis de Resultados**Sujeto No. 25**

Lic. Informática, 33 años, sexo masculino, soltero, 5 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 7.

El deseo insatisfecho de ser respetado y de descollar por encima de sus compañeros le está causando cierta ansiedad. Como consecuencia, la sociabilidad normal se reprime y rechaza aceptar compromisos y participar con otros en actividades comunes. No desea estar envuelto en diferencias de opinión, discordias o discusiones, prefiere que lo dejen en paz.

**Sujeto No. 26**

Postgrado Finanzas, 27 años de edad, sexo masculino, soltero, 5 años de antigüedad en la institución, nivel de ansiedad 0

Intenta evitar las críticas e impedir restricciones sobre su libertad de acción y determinarse por sí mismo con el empleo de su gran atracción personal en el trato con los demás. Se deleita en la acción, quiere ser respetado y apreciado por sus realizaciones personales.

**Sujeto No. 27**

Lic. Administración pública, 44 años de edad, sexo masculino, casado 24 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 2.

Trabaja para fortalecer su posición social y ayudar a su autoestima examinando sus propias realizaciones ( y las de los demás) con sentido crítico y juicio científico. Insiste en dejar las cosas claras e inequívocas. No desea estar envuelto en diferencias de opinión, discordias o discusiones, prefiere que lo dejen en paz.

**Sujeto No. 28**

Lic. Contaduría Pública, 31 años de edad, sexo femenino, soltera, 4 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 6

La ansiedad y la insatisfacción desasosegada, ya sea por las circunstancias o por necesidades sentimentales irrealizadas, le han producido gran tensión. Trata de huir, buscando una atmósfera idealizada de simpatía y comprensión o un ambiente sustitutivo de esteticismo y belleza. Lucha contra restricciones y limitaciones, insiste en desarrollarse libremente como resultado de sus propios esfuerzos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Análisis de Resultados**Sujeto No. 29**

Lic. Contaduría Pública, 31 años de edad, sexo femenino, casada, 11 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 10.

La decepción y el temor ante la posibilidad de que resulte inútil plantearse nuevos objetivos la han llevado a un estado de ansiedad, a un vacío y a un autodesprecio no admitido. Su rechazo de aceptar todo esto la lleva a adoptar actitudes obstinadas y desafiantes. El temor de que se le impida lograr las cosas que quiere le empuja a sumergirse en todo tipo de experiencias, de modo que pueda negar categóricamente que alguna valga la pena. Este desprecio destructivo se convierte en su método de encubrir su impotencia y su profundo sentimiento de futilidad.

**Sujeto No. 30**

Preparatoria, 34 años de edad, sexo masculino, casado, 14 años de antigüedad en la institución, número de ansiedad 1.

No desea estar envuelto en diferencias de opinión, discordias o discusiones; prefiere que lo dejen en paz. El temor de que se le impida alcanzar las cosas que quiere lo lleva a representar su papel con una intensidad febril y apremiante.

En resumen, el estado emocional actual de los empleados, en cuanto a su sentimiento dentro de el trabajo, es en general de insatisfacción, desmotivación, hay cansancio y desgaste en demostrar las cualidades y aptitudes de cada quien, este desgaste lleva al agotamiento por una continua oposición a fuerzas de cambio externas, que provoca tensiones graves, y estas a su vez se convierten en ansiedad, esto lo podemos ver en mas del 50% de los sujetos.

También predomina el deseo de libertad, de huir de estas situaciones de tensión hay una búsqueda de libertad y de tranquilidad, por que los dejen en paz, como por ejemplo en los casos de los sujetos 3, 6, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 22, 23, 25, 26, 27, 29, 30, que también representa el 50% de la muestra. Existe también una gran tendencia a la necesidad de ser apreciado y respetado por la institución, ya que no se sienten valorados y esto baja su autoestima, en un 7% de la muestra.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En general, existen tensiones constantes, de lucha, por demostrar quienes son, y lo que valen para no perder el empleo, pero a la vez existe la búsqueda de libertad de no presión y no competencia, esto crea agotamiento, que combinada con la tensión se convierte en ansiedad, en mayor o menor grado pero solo exceptuando 3 casos, en todos los demás se encontraron niveles de ansiedad.

Estos niveles o números de ansiedad varían según las características personales de cada uno de los sujetos, y podemos decir que en algunos casos la ansiedad es manejable, o bien se sale de control del sujeto, cuando esto sucede, se genera un número considerable de ansiedad que según Lüscher, no debería de rebasar los 2 puntos de ansiedad y aquí encontramos a la mayoría con promedios de 5 y 6 números de ansiedad.

#### 4.3 Tablas descriptivas

Los resultados obtenidos en la muestra fueron cualitativamente seleccionados, para lograr detectar si existen factores predominantes en los sujetos que los lleven a grados elevados de ansiedad, esto según sus diferentes características como son la antigüedad dentro de la Institución, la edad de cada sujeto, el estado civil, sexo, y su preparación académica. En el siguiente apartado se muestran las tablas y gráficas que describen por cada una de estas cualidades, los diversos números de ansiedad obtenidos, según la escala de Lüscher, misma que se ha explicado anteriormente.

En la tabla 4 se observa el número de ansiedad por sujeto, los números de ansiedad van del 0 al 11 y en el total de la tabla se pueden ver cuantas personas tuvieron cuántos números de ansiedad, por ejemplo si vemos el número de ansiedad 6 y el total de sujetos con este número de ansiedad son 6, de ésta manera podemos comprobar que 20 personas rebasan los 2 números de ansiedad, esto es la mayoría de la muestra, y significa que no precisamente son las personas con mayor o menor preparación académica, o bien mayor o menor antigüedad en la Institución, sino que en la muestra, existen grados de ansiedad considerables.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TABLA 4  
Número de Ansiedad por Sujeto

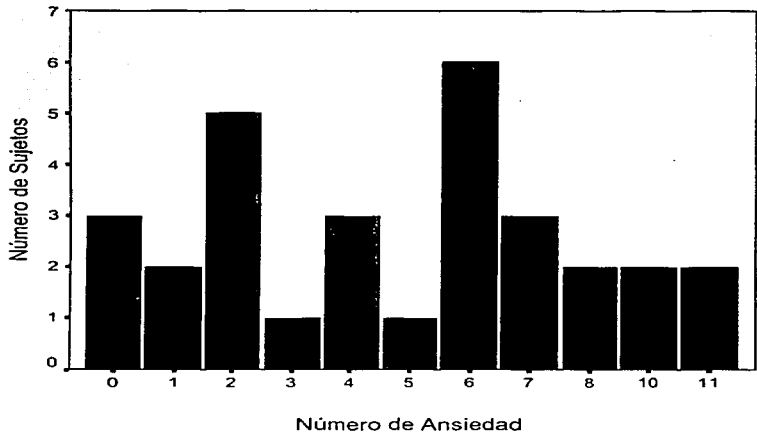
No. Sujeto	Número de Ansiedad											Total
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	10	11	
1											1	1
2					1							1
3	1											1
4									1			1
5			1									1
6											1	1
7		1										1
8				1								1
9								1				1
10										1		1
11			1									1
12							1					1
13			1									1
14							1					1
15			1									1
16	1											1
17					1							1
18						1						1
19								1				1
20									1			1
21							1					1
22					1							1
23							1					1
24							1					1
25								1				1
26	1											1
27			1									1
28							1					1
29										1		1
30		1										1
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>30</b>

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Análisis de Resultados

Para visualizar mejor el puntaje de ansiedad por sujeto se muestra la gráfica número 1, dónde predominan 6 sujetos con una ansiedad de 6 puntos. Recordemos que para el test de Lüscher el número 2 de ansiedad es el promedio de lo normal, por eso es importante señalar que en la muestra existen incluso personas con 11 números de ansiedad.

GRAFICA 1  
Número de Ansiedad por Sujeto





## Análisis de Resultados

En la tabla 5, vemos que no prevalece una tendencia de nivel alto de ansiedad según la antigüedad en la institución de las personas, ya que existen niveles altos en personas tanto de 4, 9, 12, 22 y 23 años de antigüedad, no es posible asegurar que a mayor o menor antigüedad en la institución, mayor o menor ansiedad.

**TABLA 5**  
Número de Ansiedad por Antigüedad dentro de la Institución

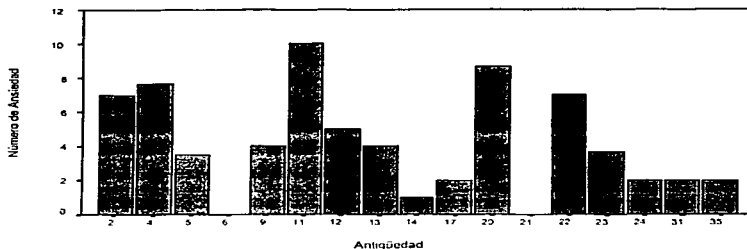
Ansiedad	Antigüedad														Total			
	2	4	5	6	9	11	12	13	14	17	20	21	22	23		24	31	35
0			1	1								1						3
1								1						1				2
2					1					1						1	1	5
3								1										1
4							1						1	1				3
5								1										1
6		2			1		1						1	1				6
7	1		1									1						3
8											1		1					2
10						1							1					2
11		1									1							2
Total	1	3	2	1	2	1	2	2	1	1	3	1	4	3	1	1	1	30

Para clarificar esta idea, se muestra en la gráfica número 2 el número de ansiedad según la antigüedad de las personas laborando en la empresa y resulta que solo una persona con 11 años en la institución y otra con 20 años en la empresa tienen 11 números de ansiedad, por tal motivo son las que sobresalen, las demás se encuentran en promedios de 5 a 6 puntos.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

GRAFICA 2

Número de Ansiedad por Antigüedad dentro de la Institución



En la tabla 6, vemos que no prevalece una tendencia de nivel alto de ansiedad según la edad cronológica de los sujetos, ya que existen niveles altos en personas tanto de 28, 31, 32, 35, 43 y 45 años de edad, no es posible asegurar que a mayor o menor, edad, mayor o menor ansiedad.

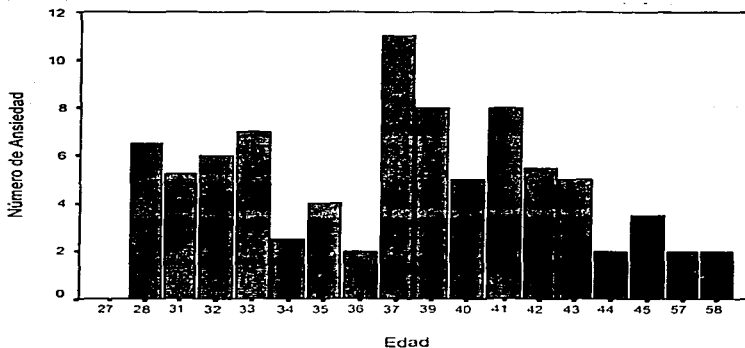
TABLA 6

Número de Ansiedad por edad cronológica de cada sujeto

Ansiedad	Edad															Total			
	27	28	31	32	33	34	35	36	37	39	40	41	42	43	44		45	57	58
0	1		1								1								3
1						1										1			1
2							1	1							1		1	1	5
3					1														1
4						1							1	1					3
5			1																1
6		1	1	1			1							1		1			6
7		1			1								1						3
8										1	1								2
10			1								1								2
11					1				1										2
Total	1	2	4	1	3	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	30

Para clarificar esta idea, se muestra en la gráfica número 3 el número de ansiedad según la edad de las personas, resulta que solo una persona con 37 años de edad tiene 11 números de ansiedad, por tal motivo es la que sobresale, las demás se encuentran en promedios de 5 a 6 puntos.

GRAFICA 3  
Número de Ansiedad por edad cronológica de cada sujeto.



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Análisis de Resultados

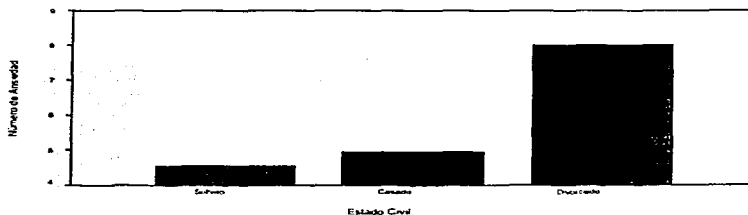
En la tabla 7, vemos que existe cierta tendencia de nivel alto de ansiedad dentro de la gente casada, recordemos también que existe mayor número de personas casadas dentro de la muestra.

TABLA 7  
Número de Ansiedad por estado civil

Ansiedad	Estado Civil			Total
	Soltero	Casado	Divorciado	
0	2	1		3
1		2		2
2	2	3		5
3	1			1
4	1	2		3
5		1		1
6	1	5		6
7	2	1		3
8	1		1	2
10		2		2
11	1	1		2
Total	11	18	1	30

Aunque en la gráfica número 4 vemos que la persona divorciada que se entrevistó es quien tiene el mayor puntaje de ansiedad, las personas casadas llevan el promedio de 5 o 6 puntos de ansiedad.

GRAFICA 4  
Número de Ansiedad por estado civil



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

En la tabla 8, vemos que no prevalece una tendencia de nivel alto de ansiedad según la escolaridad de los sujetos, ya que existen niveles altos en personas tanto de bachillerato, técnica, licenciatura, y trunca, no es posible asegurar que a mayor o menor preparación, mayor o menor ansiedad.

TABLA 8  
Número de Ansiedad por Preparación Académica

Ansiedad	Escolaridad					Total
	Bachillerato	Técnica	Licenciatura	Postgrado	Trunca	
0			1	1	1	3
1	2					2
2		1	3		1	5
3		1				1
4	1				2	3
5				1		1
6	1	1	3		1	6
7	1		2			3
8			1		1	2
10		1	1			2
11			1		1	2
Total	5	4	12	2	7	30

Aunque en la gráfica número 5 vemos que las personas con licenciatura tienden a un mayor número de ansiedad.

GRAFICA 5  
Número de Ansiedad por Preparación Académica



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Análisis de Resultados

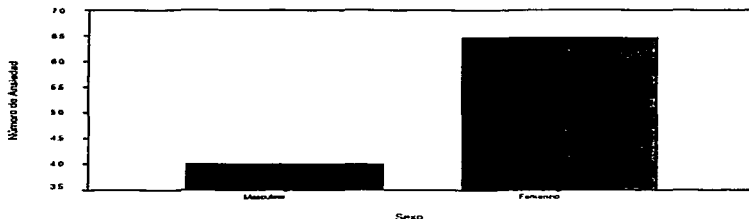
En la tabla 9, vemos que aquí si prevalece una tendencia de nivel alto de ansiedad en las personas del sexo femenino, ya que existen personas con 10 y 11 números de ansiedad, lo que en el sexo masculino no podemos ver.

**TABLA 8**  
Número de Ansiedad por Sexo

Ansiedad	Sexo		Total
	Masculino	Femenino	
0	3		3
1	2		2
2	3	2	5
3		1	1
4	3		3
5	1		1
6	3	3	6
7	2	1	3
8	1	1	2
10		2	2
11	1	1	2
Total	19	11	30

En la gráfica número 6 vemos que efectivamente existe un número considerablemente mayor de ansiedad en el sexo femenino.

**GRAFICA 6**  
Número de Ansiedad por Sexo



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Recordemos también que a cada sujeto se le aplico un cuestionario dirigido, éste retoma algunas opiniones de los sujetos sobre su ambiente laboral, es decir, se pregunta sobre la conciencia de inestabilidad laboral, su preparación académica, y su motivación al trabajo.

En éste cuestionario se seleccionaron las respuestas según los puntajes más altos, es decir, la mayor incidencia de respuestas altas, estas respuestas coincidieron con los pensamientos sobre inestabilidad laboral, las respuestas con una mediana incidencia fueron sobre pensamientos en cuanto a la preparación académica de cada sujeto, y las de menor incidencia fueron las de motivación hacia el trabajo.

Con éstas opiniones de los sujetos podemos inferir que una de sus principales preocupaciones de ellos, es la inestabilidad laboral que existe en la empresa, por lo tanto es también una de las principales causas de ansiedad, ya que aunque algunos de ellos están concientes de que su preparación académica, es buena y les ayuda a superar estos tipos de cambios en el ambiente laboral, una gran parte de ellos no se encuentran motivados a trabajar y a superar dichos cambios.

En la siguiente tabla, se puede observar la suma de respuestas a cada una de estas preguntas y se ve mas claramente los puntajes más altos corresponden a las preguntas de inestabilidad laboral.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

---

TABLA DE INCIDENCIA DE RESUPUESTAS

-	Pregunta	Sumatoria
I	Conciente de la inestabilidad	136
I	Pienso que la inestabilidad afecta a cualquier empresa	130
I	Existe inestabilidad laboral mi empresa	128
M	Me gusta mi trabajo	124
I	La situación económica del país afecta mi estabilidad	119
P	Mi preparación académica ayuda a desarrollar mi trabajo	118
P	Estoy preparado para cambiar de trabajo	116
P	Experiencia y conocimientos me ayudan obtener ascensos	115
P	Puedo laborar en cualquier empresa	112
M	Me siento motivado a trabajar	110
P	Se que podría encontrar trabajo fácilmente en otro lugar	108
M	Siento que la empresa no valora mi trabajo	105
I	Mi trabajo me da la estabilidad económica que necesito	105
M	He encontrado realización profesional en mi trabajo	103
P	No importaría iniciar carrera laboral en otra empresa	101
M	Evitaría separarme de la empresa	98
I	Me preocupa perder mi empleo	98
P	Mi desarrollo profesional detenido por inestabilidad	97
M	Pienso que necesito cambiar de empleo	90
I	Me siento seguro en mi trabajo actual	87
M	Trabajo únicamente para solventar mis gastos	83

\*I = Inestabilidad, P = Preparación académica, M = Motivación al trabajo

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**CAPITULO 5****CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN.

### 5.1. Conclusiones:

En el inicio de ésta investigación se especificó el planteamiento del problema, el cual fue enfocado a detectar ansiedad en empleados bancarios a causa de una serie de cambios administrativos, ocurridos en las instituciones bancarias.

Como se revisó dentro del marco teórico, uno de los trabajos en que se ocupa la psicología industrial es observar y ayudar a que el empleado se sienta lo mejor posible desarrollado, personal y profesionalmente en una empresa, uno de los motivos por los cuales dichos empleados no se sienten plenos dentro de su ambiente laboral, es cuando existe una gran carga de estrés. Y como se revisó también en el marco teórico, el estrés es una serie de cambios externos que afectan el ambiente laboral, se habló también de una de las formas en que se podría ejemplificar esta carga de estrés, que es la Tabla de Holmes, en ella vimos que la suma de diversos cambios en la vida del ser humano llevan una gran carga de estrés, esta carga excesiva externa de estrés que se convierte en ansiedad, generando una serie de cambios internos que afectan en la conducta física y mental de cada ser humano y por lo tanto es más complicado para cada persona desarrollarse personal y profesionalmente.

Ahora bien, podemos concluir los resultados anteriormente descritos, en base a las preguntas de investigación que nos hicimos al principio, las cuales fueron:

¿Que tipo de sentimientos existen en los empleados que se han visto afectados por cambios administrativos?

Se observó que el total del personal encuestado, así como la mayor parte del personal de la institución bancaria, se ha visto sujeto a cambios tanto programados como imprevistos, de acuerdo a la antigüedad dentro de la institución de las personas ya que va desde 2 años hasta lo 35 años de servicio a la institución. Como hemos visto en el apartado correspondiente de ésta investigación a la historia de la banca en México, en los últimos 20 años, se han sufrido los mas severos cambios: nacionalización, reprivatización y fusiones bancarias. Y según los resultados obtenidos del Test de Colores de Max Lüscher, mismo que en el apartado correspondiente de ésta investigación, se especificó su base y su funcionamiento, se encontraron los siguientes sentimientos existentes en los empleados:

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### Conclusiones y Recomendaciones

Los últimos cambios administrativos en la institución, han generado en la muestra encuestada un fuerte sentimiento de impotencia para influir de forma significativa en las condiciones resultantes de dichos cambios sufridos, así como sentimientos de desmotivación, depresión, baja autoestima, desvaloración, esto los lleva a mostrar respuestas solamente adaptativas, poco agradables que se manifiestan en ansiedad causada por un estrés largamente soportado.

La angustia por no poder cambiar la situación, les lleva a una actitud pasiva, a reprimir agresiones, tanto como comportamientos creativos, reforzando así el círculo de estrés que lleva a la ansiedad mencionada. Conductas evasivas y de falta de responsabilidad son comunes en un alto porcentaje en nuestra muestra, lo que en consecuencia propicia que la organización tenga un rendimiento mucho menor al esperado, que en mejores condiciones ambientales de trabajo, lo que genera múltiples quejas por parte de los clientes. Se percibe una alta necesidad de sobresarir sin embargo, se convierte en una actitud necia de búsqueda de libertad poco asertiva que viene a incrementar la tensión, que alimenta el sentimiento de baja autoestima.

¿Existe algún nivel o grado de ansiedad en el ambiente laboral que afecte la motivación personal de los empleados?

Existe un alto grado de ansiedad en la muestra evaluada, consecuencia directa del estrés provocado por los constantes cambios organizacionales en la institución bancaria, generando un bajo grado de desmotivación esto se pudo comparar con el cuestionario de opinión que se les aplicó ya que fueron las respuestas con menor incidencia, la motivación al trabajo, esto los lleva a una baja autoestima, que como hemos visto no permite que el personal se involucre con entusiasmo en tareas nuevas o ante la reasignación de actividades; antes que motivación se encuentra una tendencia a estar en contra de todo aquello que difiere de lo que ya se venía haciendo, creando tensiones que colaboran al estrés colectivo.

Cumplir con las exigencias del puesto se ha convertido más en una estrategia para evitar ser molestados, que en la manifestación franca y directa de la responsabilidad y el entusiasmo por el trabajo.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

¿Hay resistencia al cambio, y si esta genera ansiedad en los empleados?

La persistencia en actitudes autodefensivas que intentan, sin ningún éxito, revalorar la autoestima, han llevado al grupo evaluado a encerrarse en un círculo vicioso en el que no se permiten cambios, generando conductas reactivas, mas que creativas que si bien, cuando se termina por implantar un cambio, el mismo no se ve enriquecido por la aportación espontánea de ideas o mejoras surgidas de la experiencia del personal.

La falta de libertad para aportar, generada por la imposición de cambios, y las consecuencias negativas que se obtienen al intentar salir de este patrón, han llevado al personal a una actitud sumisa y de reto encubierto.

¿Cómo manejan los empleados la ansiedad que se genera?

La ansiedad generada por las condiciones de cambio impuesto han propiciado que el personal reaccione con actitudes tales como la falta de compromiso, el no asumir los propios errores, atribuyéndolos al sistema o a los supervisores; lo que podría compararse con una actitud de sabotaje encubierto, como una reacción natural al sentimiento de explotación que genera la imposición de cambios, como se comentó anteriormente, esto afecta también en la atención al cliente, ocasionando múltiples quejas del trato de los empleados hacia ellos y también de los productos que vende la institución, ya que éstos productos, como cuentas de cheques, inversiones, ahorro, sistemas especializados, banco por Internet etc., se crean con deficiencias, sin motivación hacia algo en especial, por lo tanto son productos deficientes.

¿El nivel de ansiedad existente en el personal, permite el adecuado manejo de la misma y el desarrollo personal y profesional dentro de la organización?

El círculo vicioso, cambio - conducta reactiva - baja autoestima, impide al personal contar con energía suficiente como para recuperarse del desgaste emocional, cuando ya está otro cambio en puerta, y en consecuencia minimiza la identificación de oportunidades de desarrollo por parte del personal, llevándolo al estancamiento y a la racionalización general "para que me esfuerzo si no me van a permitir cambiar".

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### Conclusiones y Recomendaciones

Los objetivos planteados para ésta investigación fueron cubiertos en su totalidad ya que se exploró si los constantes cambios administrativos y tecnológicos dentro de una institución bancaria, han generado ansiedad en los empleados de ésta. También se exploró que tipos de sentimientos se generan en los empleados que han vivido varios cambios administrativos y tecnológicos dentro de una institución bancaria; y si estos sentimientos generan ansiedad, así como se detectó también que la ansiedad, ha afectado o ha mejorado el desarrollo personal de los empleados bancarios.

En resumen, el estado emocional actual de los empleados, en cuanto a su sentimiento dentro de el trabajo, es en general de insatisfacción, desmotivación, hay cansancio y desgaste en demostrar las cualidades y aptitudes de cada quien, este desgaste lleva al agotamiento por una continua oposición a fuerzas de cambio externas, que provoca tensiones graves, y estas a su vez se convierten en ansiedad

También predomina el deseo de libertad, de huir de estas situaciones de tensión hay una búsqueda de libertad y de tranquilidad. Existe también una gran tendencia a la necesidad de ser apreciado como se comentó anteriormente una baja autoestima. Tensiones constantes, de lucha, por demostrar quienes son, y lo que valen para no perder el empleo, pero a la vez, existe la búsqueda de libertad de no presión y no competencia, esto crea agotamiento, que combinada con la tensión se convierte en ansiedad.

Estos niveles o números de ansiedad varían según las características personales de cada uno de los sujetos, y podemos decir que en algunos casos la ansiedad es manejable, o bien se sale de control del sujeto, cuando esto sucede, se genera un número considerable de ansiedad que según Lüscher, no debería de rebasar los 2 puntos de ansiedad y aquí encontramos a la mayoría con promedios de 5 y 6 números de ansiedad.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Conclusiones y Recomendaciones

Aunque existen también, solo en algunos de los empleados de mayor antigüedad en la empresa, las habilidades suficientes para poder manejar su ansiedad, haciéndolos ligeramente inmunes a los cambios, algunos incluso, se adaptan con mayor facilidad al cambio siguiente, en contraste con los empleados con menor antigüedad en la empresa aún no logran adaptarse a los valores de la institución cuando ya existen nuevos valores y misiones organizacionales, es decir, aun no tienen algún tipo de pertenencia en la empresa, cuando sienten que ya cambiaron nuevamente de organización.

El sentimiento de inestabilidad laboral que existe en BBVA Bancomer, es uno de los principales motivos que causan ansiedad a sus empleados, generando también la desmotivación y el desgaste físico y mental por sobresalir y hacerse ver dentro de la institución. Los empleados con mayor preparación académica, están mas concientes de la competencia profesional que existe dentro y fuera de la institución, tratan de adaptarse a la velocidad de la tecnología y conocimientos que deben de tener para sobresalir en su trabajo.

### 5.2. Recomendaciones:

Las recomendaciones en este caso son:

Mantener a los empleados comunicados de lo que sucede dentro de la organización, es decir, que los empleados se sientan valorados, que se les toma en cuenta para los diversos cambios que sufre la institución, y así, lograr también que estén mejor preparados para los cambios repentinos. Capacitar al personal en cuanto a las nuevas tecnologías, dándoles así la seguridad en si mismos, para laborar confiados en sus conocimientos personales. Capacitarlos también cuanto a valores, visión y misión de la institución, para lograr un sentimiento de pertenencia hacia la empresa, motivando al empleado a sentirse parte de ésta.

Es verdaderamente satisfactorio poder aplicar los conocimientos profesionales hacia la mejora de un ambiente laboral mas adecuado, en dónde el empleado haga su mayor esfuerzo y este sea valorado, logrando así la eficiencia de estos mismos, dándole a la empresa, prestigio y posición en el mercado.

— TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Conclusiones y Recomendaciones

Para futuras investigaciones, sería conveniente hacer un estudio enfocado hacia el clima organizacional, de acuerdo con la administración de la empresa, ya que ésta debe revalorar el "capital humano" con el que cuenta, es decir, tomar realmente de sus recursos humanos, visualizar que personal es que tiene la mayor experiencia y preparación en cuanto a sistemas, haciendo una ayuda mutua, esto permitiría motivar a los empleados a hacer buenos productos para servir al cliente, y a su vez la empresa gana con los mejores productos de vanguardia.

Esta investigación sería enfocada a ayudarle a la empresa a detectar estos valores humanos con los que cuenta, haciendo tal vez una serie de exámenes psicométricos y psicológicos que permitan acomodar según aptitudes y habilidades de los empleados a los puestos estratégicos en donde se requieran personas con habilidades para desarrollar productos necesarios al cliente, que funcionen y den confianza a los demás colaboradores de la empresa, se detectarían también las personas con habilidades para manejar estos productos bien creados, y a su vez las personas que dan directamente la atención al cliente estarán más confiadas, de que la institución los respalda con un buen servicio interno, mismo que se reflejará en el servicio hacia el cliente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**BIBLIOGRAFÍA:**

1. Alexander Hamilton. (1978). El ejecutivo Bajo stress (presiones del trabajo). Mexico. Modern Business reports
2. Álvarez Villar Alfonso. (1976). Psicología del Trabajo. España. Morata.
3. Álvarez y Saldaña Jorge. (1992). Manual del Funcionario Bancario. México Comlisión Bancaria.
4. Arias Galicia Fernando. (1999). Administración de Recursos Humanos. México Trillas.
5. Buendía José. (1998). Estrés Laboral y Salud. México D.F. Biblioteca Nueva.
6. Buskirk, C. Performance on complex reasoning tasks as a function of anxiety,. En: Cameron Norman. (1997). Desarrollo y psicopatología de la personalidad, un enfoque dinámico. México. Trillas.
7. Cameron Norman. (1997). Desarrollo y psicopatología de la personalidad, un enfoque dinámico. México. Trillas.
8. Díaz, Sziklay y Asociados. (2000) Consultoría. CDO Consultores
9. Duane Schults. (1994). Psicología Industrial, EE.UU. McGraw Hill
10. Fenichel Otto. (1984). Teoría Psicoanalítica de las neurosis. Buenos Aires. Paidós
11. Freud Anna. (1961). El Yo y los Mecanismos de Defensa. Buenos Aires. Paidós.
12. Freud Sigmund. Inhibitions, Symptoms and anxiety, 1926 En: Cameron Norman. (1997). Desarrollo y psicopatología de la personalidad, un enfoque dinámico. México. Trillas.
13. Freud, Sigmund. En: Fenichel Otto. (1984). Teoría Psicoanalítica de las neurosis. Buenos Aires. Paidós
14. Freud, Sigmund. En: Spielberger. (1980). Tensión y Ansiedad. Harper and Row Latino Americana.
15. González Patricia.(2001). Revista Mundo Ejecutivo. México
16. Guajardo Ricardo (1993). Revista Mundo Bancomer. México
17. Guajardo Ricardo. (2002). Comunicación Interna de BBVA Bancomer. (2002). México.
18. Guha Sunil. (1994) Revista OIT (Organización Internacional del Trabajo) No. 10
19. Haggott, Benjamín. (1958) Sistemas Bancarios, Madrid. Aguilar
20. Hernández Patricia. (1992) Revista Expansión. México

TESIS CON  
 FALLA DE ORIGEN

21. Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio. (2003). Metodología de la investigación. EE. UU. McGraw Hill.
22. Janis. Psychological Stress. En: Cameron Norman. (1997). Desarrollo y psicopatología de la personalidad, un enfoque dinámico. México. Trillas.
23. Kolb, Lawrence. (1997). Psiquiatría Clínica Moderna. México. La prensa Mexicana.
24. Levison, Harry. (1997) Psicología del Ejecutivo. Buenos Aires, Paidós.
25. Likert, R., - A Technique for the measurement of attitudes, En: Nunally Jum. (1997). Teoría Psicométrica. México. Trillas
26. Lüscher Max. (1982) Test de los Colores (Test de Lüscher). Buenos Aires. Paidós.
27. Manero Antonio. (1957) La revolución Bancaria en México. México. Talleres gráficos de la nación.
28. Manual de estilo de publicaciones de la American Psychological Association (2002). Segunda Edición
29. Manuso. Executive stress management, Personnel Administrator 24 11 79. 23 - 26 En: Duane Schults. (1994). Psicología Industrial, EE.UU. McGraw Hill
30. Milton Blum, James Naylor. (1990). Psicología Industrial, sus fundamentos teóricos y sociales. México, Trillas.
31. Nunally Jum. (1997). Teoría Psicométrica. México. Trillas
32. Ordaz Gerardo. (2000). Revista Mundo Ejecutivo, México
33. Orozco Waters Alfonso. (2000) Finanzas Bancarias. México. CDO
34. Osler En: Spielberger. (1980). Tensión y Ansiedad. Harper and Row Latino Americana.
35. Quijano José Manuel. (1983). La banca, pasado y presente. México. Centro de Investigación y docencia económica.
36. Revista OIT (Organización Internacional del Trabajo) No. 27.- 1998
37. Schur. The ego in anxiety En: Cameron Norman. (1997). Desarrollo y psicopatología de la personalidad, un enfoque dinámico. México. Trillas.
38. Seyle, (1975). El estrés en la vida, Nueva York. McGraw-Hill
39. Smith Wakeley. (1982). Psicología de la conducta Industrial. EE.UU. Mc Graw - Hill.
40. Spielberger, y Sarason. (1975). Estrés y Ansiedad. Washington. Hemisphere
41. Spielberger. (1980). Tensión y Ansiedad. Harper and Row Latino Americana.

**Bibliografía**

---

42. Steven Burnn. (2001). Como sobrevivir a un estrés insoportable. Traducido por Silvia Winowsky. Pergamon Press.
43. Sweetland y Childs Quay. The effects of emotionality on concept formation.- En: Cameron Norman. (1997). Desarrollo y psicopatología de la personalidad. Un enfoque dinámico. México. Trillas.

**Bibliografía complementaria:**

44. Warren Howard. (1996). Diccionario de Psicología. México. F.C.E.
45. www.economia.eluniversal.com.- Franco Carla. (2001)
46. www.garef.com.br/oit.doc.- S/autor.- (2001)
47. www.intermundo.com.mx.- S/autor.- (2001)
48. www.psicoactiva.com S/autor. (2001)
49. www.psicoactiva.com/dsm4/dsm4\_46.htm S/autor. (2001)
50. www.psicoactiva.com/glosario.htm.- S/autor. (2002). Instituto de Neurociencias y salud mental.
51. www.quepasa.cl/revista/1388/9.html . Castillo Nancy. (1997)
52. www.sek.edu/gaudeamus2001/inev.htm S/autor. (2001)

---

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

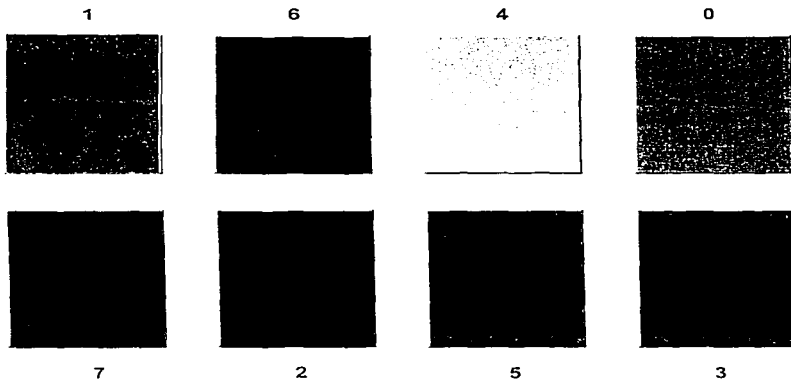
**APENDICES**

---

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Apéndice 1

## Test de Colores de Max Lüscher



Nota: Se ha tratado de acercarse lo más posible a la tonalidad de los colores originales, ya que estos varían a causa de los diversos procesos a los que fueron expuestos para poderlos plasmar en este apartado.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## Apéndice 2

### Cuestionario

Indique el grado en que cada una de los siguientes pensamientos ha venido a su mente, utilice para ello la escala que se muestra a continuación:

Nunca	
Raramente	
A veces	
Muchas veces	
Siempre	

Me gusta mi trabajo		
Se que podría encontrar trabajo fácilmente en cualquier otro lugar		
Estoy conciente de la inestabilidad laboral del país		
He encontrado realización profesional en mi trabajo		
Estoy preparado para cambiar de trabajo		
Me siento seguro en mi trabajo actual		
Me siento motivado a trabajar		
Mi preparación académica me ayuda a desarrollar mi trabajo		
Mi trabajo me da la estabilidad económica que necesito		
Trabajo únicamente para solventar mis gastos		
No me importaría iniciar nuevamente una carrera laboral en otra empresa		
La situación económica del país afecta mi estabilidad en el trabajo		
Evitaría separarme de la empresa		
Mi desarrollo profesional ha sido detenido por la inestabilidad laboral		
Pienso que la inestabilidad laboral afecta a cualquier tipo de empresa		
Siento que la empresa no valora mi trabajo		
Mi experiencia laboral y conocimientos me han ayudado a obtener ascensos en el trabajo		
Me preocupa perder mi empleo		
Pienso que necesito cambiar de empleo		
Puedo laborar en cualquier empresa		
Existe inestabilidad laboral en mi empresa.		

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**