



Liderazgo y actitud hacia el trabajo en el sector de las telecomunicaciones

Desireé Reyes*
Isabel Portillo**

Resumen

El presente artículo tiene como objetivo determinar la relación existente entre el liderazgo y la actitud hacia el trabajo en el sector de las telecomunicaciones. Se sustenta en las propuestas teóricas de Guillen (2000), Newstrom (2007), Slocum (2009), entre otros. La metodología es de tipo descriptiva, de campo; con un diseño no experimental, transeccional, correlacional. La población estudiada estuvo integrada por cincuenta y siete sujetos que laboran en el sector de telecomunicaciones del estado Zulia. Los resultados demostraron que el estilo de liderazgo que predomina en el sector estudiado es el autocrático; asimismo, se evidenció que los empleados poseen una actitud positiva hacia el trabajo. Se concluye que el liderazgo influye de manera positiva y débilmente en la actitud hacia el trabajo.

Palabras clave: Liderazgo, actitud hacia el trabajo, sector telecomunicaciones.

* Magíster en Gerencia en Recursos Humanos. Abogada. Correo electrónico: dreyes@netuno.net

** Postdoctorado en Gerencia de las Organizaciones. Doctora en Ciencias Gerenciales. Postgrado en Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo. Especialista en Recursos Humanos. Licenciada en Administración de Empresas. Certificada Licenciada en Relaciones Industriales y Recursos Humanos. Técnico Superior en Relaciones Industriales. Profesora Titular. Investigadora activa del Centro de Investigaciones de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG) de la Universidad Rafael Belloso Chacín. Directora Regional de Investigación y Educación del Ministerio del Poder Popular para la Salud del Estado Zulia. Miembro del Programa de Investigadores del Ministerio del Poder Popular para la Ciencia y la Tecnología PPI N° 10.571. Correo electrónico: isabelcondore@gmail.com

Leadership and Attitude to Work in the Telecommunications Sector

Abstract

The objective of this article is to determine the relation existing between leadership and attitude to work in the telecommunications sector. It is supported by the theoretical proposals of de Guillen (2000), Newstrom (2007) and Slocum (2009), among others. Methodology is of the descriptive, field type, with a non-experimental, trans-sectional, correlational design. The population under study consisted of fifty-seven subjects that work in the telecommunications sector in the State of Zulia. Results showed that the predominant leadership style in the sector is autocratic; likewise, it was shown that employees have a positive attitude to the job. Conclusions are that leadership influences the attitude to work in a positive, albeit weak fashion.

Key words: Leadership, attitude to work, telecommunications sector.

Introducción

En medio del contexto actual, una organización cuya naturaleza es alcanzar altos niveles de productividad, como son las organizaciones de telecomunicaciones, demanda de líderes con capacidad para explotar las potencialidades de cada uno de los miembros que integran su equipo de trabajo. De allí que para alcanzar el éxito empresarial se requieren de dirigentes capaces de definir la misión, visión y objetivos, metas, así como también crear los fundamentos de la estrategia y un proceso sólido para garantizar su permanencia en el mercado altamente competitivo.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, es posible que el liderazgo esté vinculado e influya directamente en la actitud hacia el trabajo. Por ende, las personas tienen cualidades que dan como resultado tendencias a responder positiva o negativamente ante otro individuo, grupos, objetos, situaciones, incluso hasta ideas. Con referencia a lo anterior, se puede afirmar que con frecuencia, la posesión de una actitud predispone al individuo a reaccionar de una manera específica y le permite predecir el comportamiento, tanto en la empresa como en otros aspectos de la vida del individuo.

Es por ello que las dinámicas socio-organizacionales que ocurren en la actualidad demandan líderes capaces de gestionar de forma racional sin prescindir de valores subjetivos, axiológicos

y emocionales. De igual forma, es preciso contar con una visión prospectiva, con posibilidad de intervenir de una forma satisfactoria, además de predecir ciertas tendencias a futuro. Por tanto, el líder debe influir en los otros de una forma voluntaria para alcanzar objetivos específicos.

Ante la situación planteada y analizando la temática de manera deductiva, podría partirse del hecho que en América Latina la tendencia es considerar al líder como la persona que debe fijar las metas, dar autonomía a los distintos departamentos para que procedan como consideren más oportuno, favoreciendo que los empleados asuman responsabilidades, tomen decisiones, respondan a resultados y se fomente la creatividad. Al ocurrir esto, el líder logra desarrollar las capacidades de su equipo de trabajo y así mejora el funcionamiento integral de la empresa.

En este sentido, en Venezuela uno de los sectores que ha logrado fortalecerse en la última década del siglo XXI es el de las telecomunicaciones, alcanzando importantes niveles de productividad, de manera que resulta pertinente evaluar la relación liderazgo-actitud hacia el trabajo para determinar cómo ocurre dicha conexión y si influye una variable sobre la otra.

Lo anteriormente planteado, se refleja en resultados que evidencian un constante crecimiento que difícilmente experimenta algún tipo de se cambio. Se observa una evolución ascendente, al pasar de un 32% en el sector móvil, a casi un 98% en el 2010. Mientras que en el sector telefonía fija, se registró una penetración de cerca del 9% a un 23% y en Internet de 13% a 27%, según las estadísticas indicadas por la ministra del Poder Popular para las Telecomunicaciones e Informática.

Expuestas las consideraciones anteriores, el presente artículo tiene como objetivo: determinar la relación existente entre el liderazgo y la actitud hacia el trabajo en el sector de las telecomunicaciones. Para ello, se refieren importantes aspectos desde la perspectiva teórica, enmarcados en la importancia y rol del gerente y del líder en la organización, la definición del liderazgo y su tipología, la noción general de actitud, así como también la actitud hacia el trabajo y sus componentes. De igual manera, se indica el tipo de metodología empleada y los resultados obtenidos.

1. Fundamentación teórica

1.1. Importancia y rol del gerente y del líder en la organización

El líder es una persona con capacidad de ejercer influencia. Según Lillo y Mateo (2003), es aquel que inventa soluciones desacomodadas a problemas y quien los neutraliza, incluso antes de que aparezcan como lesiones. De igual manera, da respuestas a interrogantes que entorpecen y en ocasiones hace preguntas para caricaturizar primero y volatizar después respuestas onerosas. Asimismo, intenta lo imposible y cuando lo logra demuestra que era viable. Por tanto, ser líder significa trascender a los demás y mejorarlos.

En este orden de ideas, la figura o rol de líder se presenta de alguna manera en oposición a la de gerente. Por ello, el paradigma con mayor fuerza plantea que asumir ser un buen gerente no es suficiente, al considerar el requerimiento de líderes para las empresas. En efecto, los procesos de transformación hacia culturas organizacionales que promuevan la alta productividad, integración interna y competitividad externa, necesitan habilidades además de actitudes especiales de quienes ejercen posiciones de dirección en las instituciones. Algunos autores consideran al liderazgo como parte de las responsabilidades del gerente; en consonancia con ello, Davis y Newstrom (2003) afirman que es un segmento importante de la gerencia, pero no el único; también intervienen en la planeación actividades, organización de estructuras y control recursos.

Lo anteriormente expuesto, no escapa a la realidad venezolana, al considerar que las teorías y enfoques que promueven la necesidad del liderazgo en las organizaciones han revelado resultados de un mundo globalizado. En consecuencia, en la actualidad, se ha incrementado el surgimiento de líderes que marcan pauta entre una época y otra, donde el capital humano es su punto de partida, hacia la consecución de objetivos orientados a sus talentos; hecho en el cual deben basarse las organizaciones.

Por tanto, formar líderes debería ser una de las más preciadas actividades, especialmente en los países en vía de desarrollo; al ser determinante para incrementar los niveles de productividad; para ello es primordial la existencia de un liderazgo capaz de integrar a los colaboradores, más no de servir de ruptura de los vínculos que promueven el esfuerzo productivo. Significa entonces que deben existir liderazgos integradores, articuladores de la

eficiencia colectiva, capaces de construir y no de destruir, conocedores de la realidad organizacional.

Con referencia a lo expuesto, es necesario referir la propuesta de Newstrom (2007), quien plantea que el patrón total de acciones explícitas e implícitas de los líderes se conoce como estilos de liderazgo. En cuanto a este aspecto, cabe agregar que las percepciones de los trabajadores han adquirido relevancia, al evidenciar como las personas no sólo responden a lo que los líderes piensan, dicen y hacen, sino también a lo percibido de ellos. En efecto, la forma como cada líder usa su poder también establece un estilo de liderazgo.

Con respecto al correcto funcionamiento de las organizaciones, se puede acotar que es conveniente disponer de personas comprometidas con su actividad laboral, es decir, que demuestren satisfacción en la realización de su trabajo y a su vez se sientan identificadas con su líder; esto trae como consecuencia, un mayor rendimiento y el incremento de la capacidad productiva de la empresa.

Según Newstrom (2007), las actitudes son los sentimientos y creencias que determinan, en gran parte, la forma en que los empleados perciben su entorno, se comprometen con objetivos establecidos y, en última instancia, conducen su comportamiento. Asimismo, forman una estructura mental capaz de afectar el modo en que los trabajadores ven las cosas.

En este sentido, al hacer referencia a las actitudes laborales y su influencia en el comportamiento, se plantea la evaluación bien sea positiva o negativa que la gente hace sobre un todo o punto específico de su trabajo. Por ello, frecuentemente, cuando se alude a actitudes del trabajador, se valora la satisfacción laboral del mismo, en consonancia con la consecución de los objetivos organizacionales.

Sobre la base de las consideraciones anteriores y a partir de la aproximación a los conceptos de liderazgo y actitud hacia el trabajo, se infiere que en las organizaciones enmarcadas en el sector de las telecomunicaciones, específicamente las consideradas en la presente investigación, hacen falta gerentes con actitudes de líderes, al influir positivamente la proyección de esta imagen en los miembros de la empresa, lo cual conlleva al incremento de la productividad.

1.2. Liderazgo: definición y tipología

En primer lugar, se consideran los planteamientos de Guillen (2000), quien propone que el liderazgo es la influencia de un

individuo sobre un grupo, puntualizando que el líder es la persona capaz de ejercer tal dominio. Este aspecto no es permanente ni ocurre en todas las situaciones de igual manera, al evidenciar que quienes poseen mayores habilidades y destrezas, tienen notable capacidad de persuadir al resto del grupo a lograr un objetivo en común.

En correspondencia con lo citado, Newstrom (2007) establece que la función principal del líder es influir en otros para que busquen de manera voluntaria objetivos definidos; por tanto, se considera como el catalizador que transforma el potencial en realidad. Por esta razón, sin liderazgo, una organización sería sólo una masa confusa de gente y máquinas. Por tanto, cualquier empresa requiere de ello para desarrollar sus valiosos activos y crear entornos en los cuales las personas están dispuestas a dar lo mejor de sí mismas.

Sin embargo, al hablar del líder, no se hace mención a una condición inmutable e invariable; es decir, no se trata de un arquetipo idealizado y estrictamente definido. Según Lillo y Mateo (2003), el líder varía de una organización a otra, cada uno posee sus propias características; en líneas generales puede categorizarse de la siguiente manera:

- **Líder autocrático o autoritario**

Basado en el poder legítimo y coercitivo, en menor grado al gratificante. Consiste en obtener obediencia a base de imponer autoridad. Este estilo se identifica con imposición a ultranza, sin contar con las personas. También, esta distorsión es debida a creencias fundamentadas en que los resultados de la organización son el todo, olvidándose del ser humano como motor que permite renovación y cambios, en función de la eficiencia.

Además, muchas teorías han demostrado su interés por cambiar esta faceta alterada de intenciones de las ciencias administrativas; no obstante, ciertos rasgos autoritarios parecen inherentes a la naturaleza humana. En consonancia con ello, el desafío final de los líderes estará en asumir que lo necesario es promover la participación de la gente para efectuar cambios culturales proporcionales a la supervivencia, así como también de éxitos organizacionales futuros. En fin, si esto se logra, se obtiene una integración de equipos orientada a la búsqueda de transformaciones en beneficio de la humanidad.

En ese mismo sentido, para Newstrom (2007) los líderes autocráticos asumen plena autoridad y responsabilidad y centrali-

zan el poder, así como también la toma de decisiones. De igual manera, estructuran toda la situación de trabajo de sus empleados, sin importar lo que ellos piensen. En consecuencia, este estilo de liderazgo suele ser negativo, basado en amenazas, pudiendo parecer positivo si decide dar algunas recompensas a sus empleados. Atendiendo esto, el líder puede considerar que solamente él es competente y capaz, considerando a sus subalternos como incapaces de guiarse a sí mismos para así fortalecer su condición de ser indispensable.

• **Líder democrático o consultivo**

Continuando con los estilos de liderazgo, Newstrom (2007) establece diferencias entre el líder autocrático y democrático; de este último afirma que se acerca más a sus empleados para solicitar sus puntos de vista antes de tomar una decisión. Sin embargo, pueden o no tomar la información o consejos recibidos. Por su parte, Guillen (2000) concibe este estilo como aquel que discute los procedimientos alternativos con el grupo, por tanto, todos los miembros deliberan y son libres de trabajar con quien quieran e intervienen en las tareas como un miembro más.

Asimismo, en este estilo existe mayor originalidad, participación activa, motivación por el trabajo, cooperación y los sujetos prestan más atención al grupo y a las relaciones personales. Este líder guía mediante ejemplo personal y brinda sus sugerencias para el oportuno desarrollo de ideas propias de cada integrante del grupo. También, toma decisiones consultando a sus seguidores.

• **Líder participativo o *Laissez faire***

El líder participativo es aquel que descentraliza la autoridad de manera clara. Las decisiones participativas no son unilaterales como los autócratas, porque en este caso se reconocen los aportes y la participación de los seguidores. Es un líder que apoya a sus subalternos a aumentar su capacidad de autocontrol y los impulsa a asumir mayor responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos.

Ante lo planteado, para Guillen (2000) este líder es llamado *Laissez faire*, siguiendo la tendencia propuesta originalmente por Lewin, Lippit y White en 1938. Este estilo deja total libertad para que el grupo o cada individuo decidan cómo quiere actuar, aclara que hay información disponible, pero no participa en las discusiones, no realiza elogios ni críticas.

Esta tipología de liderazgo se origina porque su interés por las personas es máximo, pero su disposición por alcanzar los resultados es mínima. Es el individuo que se quiere llevar bien con las per-

sonas y deja de adoptar decisiones requeridas para moldear las situaciones, en beneficio de la organización. Corresponde a un comportamiento mediatizado por un falso interés por ayudar a las personas, pero no ayudar a las organizaciones; finalmente será uno de los gestores del colapso social y económico de la empresa.

Por tanto, es necesario destacar que se requiere de todas las facetas del comportamiento, así como del conocimiento necesario a fin de mediar entre las personas para alcanzar un liderazgo integral. En este sentido, en el logro de este comportamiento existen muchos aspectos sobre los cuales se debe avanzar, tales como las técnicas gerenciales, especialmente en lo referido a las conductas. En dicho propósito, se busca más que el trabajo individual, la labor en equipo, orientada bajo cánones compartidos y clima organizacional de amplitud y confianza. Cabe decir que el equipo se prepara en la solución de conflictos, evita roces, interactúa ampliamente y acepta las diferencias interpersonales y profesionales; de allí la importancia de la formación de equipos de trabajo eficientes, necesarios para alcanzar las mayores metas de cualquier organización, incluso de la vida misma de sus colaboradores.

En otro orden de ideas, es pertinente retomar la relación liderazgo-poder. De igual manera, es innegable que el concepto de líder está vinculado con la noción de poder, al ser la figura de influencia por antonomasia, la cual implica el uso de la autoridad. Respecto a esta consideración, conviene establecer algunas ideas en cuanto al origen del poder, que según la teoría de los autores Slocum (2009), Rodríguez (2006), Koontz y Wehrich (2004), se clasifica en: legítimo, de la experiencia, referencia, recompensa y coercitivo.

- **Poder legítimo**

Según Rodríguez (2006) es el resultado de la posesión de un nivel superior en la jerarquía; se refiere al poder de un individuo o grupo, gracias al estatus relativo y obligaciones del jefe dentro de una organización o sociedad. Igualmente, confiere a quien lo ejerce una autoridad formal delegada, de modo tal que el receptor reconoce al portador el derecho de influenciarle y acepta la obligación de acatarle.

De igual manera, se basa en una creencia por parte del destinatario de que el agente de poder está investido legítimamente para ejercerlo, siendo obligación suya aceptarlo. Se trata de un poder percibido por el sujeto en función del nivel jerárquico que ocupa. También es la capacidad del líder de influir sobre la con-

ducta de los subordinados gracias a su posición en la jerarquía de la empresa y se apoya en la aceptación del sistema legal que lo fundamenta. Generalmente, se restringe al área de trabajo asignada y va perdiendo influencia conforme se aleja de su gerencia.

Por su parte, Slocum (2009) plantea que este tipo de poder se refiere a la capacidad de un individuo para influir en el comportamiento de otros, debido al puesto formal que ocupa en la organización, por ello es considerado idéntico a la autoridad y representa el poder que uno recibe como resultado de su posición en una jerarquía formal. Si bien la autoridad en una organización es el poder para ejercer discrecionalidad en la toma de decisiones, casi invariablemente se deriva del cargo legítimo.

En este sentido, el líder puede ejercer un campo de dominio dentro de un contexto de responsabilidad específica y esta área define sus actividad y rango de acción; es allí donde tiene un poder legítimo para influir en el comportamiento, cuanto más lejos se encuentre de esa área más débil será dicho poder.

Según Slocum (2009), una zona de indiferencia respecto al ejercicio del poder por parte del líder, es definida como un espacio en el cual los empleados aceptarán ciertas directrices sin cuestionar el dominio del líder, porque internamente aceptan que quien se dirige a ellos tienen la cualidad para hacerlo.

• **Poder de la experiencia**

Según Rodríguez (2006) proviene de la pericia y destreza particular o conocimiento que una persona tiene; la posesión de uno o más de estos atributos atrae el respeto de los demás compañeros y colaboradores. Para Koontz y Weihrich (2004), se deriva de las habilidades, pericia o especialización de algunas personas y de las necesidades que la organización o la sociedad tienen de estas destrezas. Al contrario de las otras categorías, este es usualmente muy limitado al área particular en la cual el experto está cualificado. Se basa en los conocimientos especiales que el receptor del poder atribuye al portador del mismo.

Además, es aquella influencia que uno obtiene como resultado de su experiencia o conocimiento; es decir, el poder del experto es la base más fuerte y consistentemente relacionada con un desempeño eficaz. De igual manera, tiene su origen en el reconocimiento por parte del destinatario de la superioridad en destrezas y preparación del agente de poder.

Con referencia a lo anterior, el destinatario del poder se comporta en una forma particular porque cree en la importancia de la

información o habilidad que posee el “experto” y piensa que él mismo no puede obtenerla; está consistentemente relacionado con el nivel de satisfacción de los subordinados. En consecuencia, es la capacidad de una persona para influir sobre la conducta de los demás debido a sus habilidades y talentos, con frecuencia este poder es estrecho y sólo se supedita a las áreas en las que se les considera experto.

• **Poder de referencia**

Este poder para Rodríguez (2006) se basa en la identificación del seguidor con el líder, debido a que la mayoría de los individuos quieren identificarse con una persona poderosa; por tanto, conceden poder a la persona debido a una cierta atracción o bien a la creencia de que el líder posee recursos deseables.

Según Koontz y Weihrich (2004), se refiere a la capacidad de ciertos individuos para persuadir o influir a otros, haciendo que crean en ellos. Está basado en el carisma y las habilidades interpersonales del que ostenta el poder. Además, el receptor se identifica con el portador de poder y trata de actuar como él. Su base está en la empatía de un sujeto respecto a otros que poseen características o rasgos personales atractivos o valiosos. En este caso, un sujeto puede ejercer poder sobre otro sin ser consciente de ello.

Asimismo, para Slocum (2009) este poder consiste en la capacidad de influir en otros porque es una persona respetada, admirada o querida; también, suele asociarse con individuos con características de personalidad admirables, carisma o de buena reputación; por tanto, es intrínseco con la fuerza de la personalidad.

• **Poder coercitivo**

Según lo plantea Rodríguez (2006), este poder está basado en el temor; debido a esto el subalterno percibe que la incapacidad para cumplir con los deseos de un administrador conduce al castigo como un regaño o llamado de atención; de la misma manera, se relaciona con el desacuerdo que un empleado tiene con las actividades o directrices de un supervisor.

De acuerdo con los planteamientos de Koontz y Weihrich (2004), se basa en la capacidad para imponer castigos por parte de quien lo ostenta; tiene su fuente en el deseo de quien se somete a él de obtener recompensas con valor, pero bajo la forma negativa del temor a perderlas. Ese miedo es lo que, en último término, asegura la efectividad de esa clase de poder. No obstante, tiende a ser el menos efectivo de todos los tipos, al generar resentimiento y

resistencia, debido a su naturaleza imponente. En consecuencia, el castigo llega a tener efectos secundarios indeseados.

Finalmente, la presencia de liderazgo en el caso específico de las empresas de telecomunicaciones, potencia de forma positiva la actitud hacia el trabajo por parte de los seguidores, cualquiera sea la tipología a la cual se aproxime el líder, de manera que debe apuntar a la integralidad, tomando las ventajas de los distintos tipos de liderazgo y poder y evitando en lo posible aquellas actitudes que desde su posición puedan incidir de forma negativa en los empleados y por ende en la productividad.

1.3. Noción general de actitud, actitud hacia el trabajo y sus componentes

Según Slocum (2009), la actitud del trabajador se inscribe dentro de las grandes áreas temáticas del comportamiento organizacional y la satisfacción laboral. Por esto, la lógica apunta a que un trabajador satisfecho desarrolla actitudes positivas hacia su empleo y empresa, mientras que uno insatisfecho ejecuta acciones que entorpecen la productividad.

En este sentido, uno de los principales intereses del estudio es el hecho de considerar que un empleado satisfecho, es decir con actitud positiva, será más productivo que uno insatisfecho, lo cual provocó que, en la década de los sesenta se multiplicaran las investigaciones sobre el tema, sin obtener muchos resultados. En la actualidad, se evidencia una fuerte relación entre satisfacción y productividad.

Los estudios vigentes en cuanto a satisfacción laboral se centran en las actitudes que relacionadas con el trabajo predisponen al empleado a comportarse de cierta manera. Dichas actitudes pueden ser positivas o negativas, según faciliten u obstruyan la manera que la persona tiene de afrontar su realidad en cada momento de su vida.

• Actitud positiva

Según Guillen (2000) debe entenderse en el marco del enfrentamiento de una nueva tarea y de dificultad mayor en el trabajo; sería por ejemplo una oportunidad de desarrollo laboral, mayor especialización y de demostrar que se aprende en poco tiempo; también como un reto a las propias capacidades y muchas otras formas positivas de dar lectura a la situación.

Por su parte, Newstrom (2007) establece que aunque son muchos los factores capaces de contribuir con la satisfacción laboral que están bajo el control de los administradores, también es cierto que quienes ingresan en una empresa tienen diferentes predisposiciones personales. Es por ello que las actitudes hacia el trabajo ayudan a predecir conductas constructivas, pueden aportar más, trascendiendo a su obligación, tener immaculados historiales de trabajo y buscar afanosamente la excelencia en todas las áreas de actividad.

Todo ello, representa una fuerte dedicación hacia el trabajo por parte de los empleados, lo cual conduce a adecuados niveles de productividad. Por ende, un elevado desempeño y premios equitativos estimulan una alta satisfacción mediante el ciclo: desempeño-satisfacción-esfuerzo. Asimismo, una alta satisfacción está asociada con una baja rotación y escaso ausentismo; también es probable que los empleados comprometidos adopten valores y creencias de la compañía.

• **Actitud negativa**

Por su parte, una actitud negativa al enfrentar la situación ilustrada en el caso anterior, reacciona con argumentos como inconformidad o la sensación de aprovechamiento por parte de los directivos o compañeros hacia él. De modo que las actitudes son la disposición con que se afronta la realidad en todo momento, pudiendo siempre elegir qué tipo de actitud adoptar ante eventos determinados.

Para Newstrom (2007) cuando una persona posee un sentimiento pesimista, derrotista, irritable se dice que tiene una afectividad negativa; las actitudes laborales negativas ayudan a predecir conductas indeseables. Los empleados insatisfechos pueden llegar al retiro y hasta a agresión, de modo que las empresas deben tener interés en acrecentar la satisfacción.

Una vez formada la actitud, es difícil que se modifique, ello depende en gran medida del hecho de que muchas creencias, convicciones y juicios se remiten a la familia de origen. En efecto, las actitudes pueden formarse desde los primeros años de vida y reforzadas después; mientras que otras se aprenden de la sociedad o dependen directamente del individuo.

• **Componentes de la actitud**

Las actitudes suponen una estructura compleja de tres componentes interrelacionados entre sí, que según Guillen (2000), se categorizan de la siguiente manera: carácter cognoscitivo, afectivo y comportamental; es decir, una integración coherente de

constructos preceptuales y cognitivos, elementos afectivos y una predisposición a comportarse de una determinada forma.

- Componente cognoscitivo

Se refiere al conjunto de información y creencias que tiene la persona objeto de la actitud; dichas creencias pueden o no ser verdaderas; para que exista una actitud, es necesaria también una representación cognoscitiva del objeto, formada por las percepciones, así como por la información que se tiene. En este caso se habla de modelos actitudinales de expectativa por valor.

- Componente afectivo

Dicho componente viene dado por los sentimientos de agrado o rechazo que desarrolla el individuo hacia un objeto social determinado, que se manifiestan en favor o en contra. Es el componente más característico de las actitudes, hasta el punto de que muchas veces sirve para describirlas; además, de ser el más resistente al cambio.

- Componente comportamental

Es la tendencia a reaccionar hacia los objetos de una determinada manera. También, es considerado el componente activo de la actitud. Sobre ello y la relación entre actitud-conducta, y las variables que están interviniendo, giró la investigación presentada en este artículo. Para Guillen (2000) es el componente más débil y la capacidad para predecir o modificar el comportamiento. Sin embargo, no tiene por qué cristalizar en una conducta manifiesta, sino, más bien, se refiere a una predisposición o tendencia a comportarse de una determinada manera. De allí que algunos autores lo denominen componente tendencial.

Es necesario destacar que entre los tres componentes existe una estrecha relación de congruencia y de interdependencia; por tanto, en muchas ocasiones las personas manifiestan no poder evitar tener actitudes negativas hacia alguien, aunque crean no tener razones para odiarle o despreciarle o, por el contrario, aun creyendo que existen poderosos motivos de sospecha o desconfianza, no se pueda evitar tener actitud positiva hacia dicha persona.

2. Metodología

La investigación se basa en un estudio descriptivo, de campo; con un diseño no experimental, transeccional, correlacional. Por su parte, la población estuvo constituida por dos (2) empresas

de telecomunicaciones, operadoras de cable, líderes dentro del sector del mencionado sector; a su vez, cincuenta y siete (57) sujetos, entre ellos dos (02) gerentes de operaciones y cincuenta y cinco (55) técnicos de operaciones.

Los valores obtenidos determinan el número exacto de personas que fueron encuestadas en cada empresa (21 sujetos de NetUno y 36 sujetos de Intercable), de manera que según la proporción de ellos se tuvo la representación necesaria, razón por la cual se prescindió de las técnicas de muestreo y se empleó un censo poblacional, debido a que se evaluaron a todos los trabajadores involucrado en el sector de telecomunicaciones.

A efectos de obtener los datos para llevar a cabo la investigación, se utilizó como técnica, la observación mediante encuesta, y el instrumento aplicado fue un cuestionario compuesto por 39 ítems, con cinco alternativas de respuestas en base a la escala Lickert. Dicho instrumento fue validado por diez (10) expertos; la confiabilidad se estableció a través de la fórmula de Alfa Cronbach, obteniendo un valor significativo para el instrumento de 0,80, es decir, altamente confiable. Al momento de realizar el análisis, se aplicó la estadística descriptiva, específicamente frecuencia y porcentaje, puntaje por estrato.

3. Resultados

En relación con los estilos de liderazgo en el sector de las telecomunicaciones, en la Tabla 1 se refleja que el indicador *liderazgo autocrático* obtuvo el promedio más alto, signado con el número 3,43, situándose en la categoría *casi siempre*, seguido del indicador *liderazgo consultivo*, con un promedio de 2,53; por último, está el indicador *liderazgo participativo* con 2,48, observando un promedio por dimensión de 2,81 y una desviación estándar de 0,15, el cual refleja la dispersión entre los datos con relación al promedio.

En cuanto a la identificación de los componentes del liderazgo presentes en el sector de las telecomunicaciones, se observa en la Tabla 2 que el promedio más elevado es el perteneciente al *poder de la experiencia* con 3,46, ubicándose en la categoría *casi siempre*; luego le sigue el indicador del *poder legítimo* con un promedio de 3,34; luego el indicador del *poder de la referencia* con un total de 2,94; seguido del indicador *poder coercitivo* con una media de 2,77, y por último el indicador *poder de recompensas* con una media de 2,67. Es menester destacar que el promedio de la dimensión fue de 3,04 y una desviación estándar de 0,26.

Tabla 1
Estilos de liderazgo en el sector de telecomunicaciones

Indicadores	Alternativas de Respuestas	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca		Prom Dims.	D. Est		
		FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%				
Liderazgo Autocrático	1	15	26	23	40	10	18	4	7	5	9	3,43			
	2	5	9	4	7	40	70	3	5	5	9				
	3	15	26	18	32	14	25	5	9	5	9				
Liderazgo Consultivo	4	4	7	3	5	18	32	9	16	23	40	2,53	0,15		
	5	5	9	1	2	28	49	18	32	5	9				
	6	1	2	20	35	6	11	18	32	12	21				
Liderazgo Participativo	7	1	2	4	7	28	49	8	14	16	28	2,48			
	8	1	2	3	5	35	61	17	30	1	2				
	9	1	2	2	4	25	44	13	23	16	28				

Fuente: Reyes (2010).

Tabla 2
Componentes del liderazgo en el sector de telecomunicaciones

Indicadores	Alternativas de Respuestas		Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca	Prom Dims.	Prom D. Est
	Items	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA			
Poder Legítimo	10	19	33	6	11	27	47	0	0	5	9	3,34	
	11	4	7	23	40	25	44	0	0	5	9		
Poder de la Experiencia	12	15	26	9	16	13	23	4	7	16	28		
	13	17	30	14	25	21	37	0	0	5	9	3,46	
Poder de Referencia	14	19	33	4	7	21	37	1	2	12	21		
	15	14	25	1	2	37	65	5	9	0	0		0,26
Poder de Recompensas	16	14	25	0	0	14	25	20	35	9	16	2,94	3,04
	17	0	0	3	5	34	60	16	28	4	7		
Poder Coercitivo	18	20	35	1	2	16	28	20	35	0	0		
	19	0	0	10	18	25	44	17	30	5	9	2,67	
Poder Coercitivo	20	4	7	9	16	19	33	20	35	5	9		
	21	4	7	9	16	22	39	0	0	22	39		
Poder Coercitivo	22	2	4	10	18	24	42	15	26	6	11	2,77	
	23	4	7	8	14	38	67	6	11	1	2		
24	3	5	7	12	12	14	25	18	32	15	26		

Fuente: Reyes (2010).

Con respecto a los resultados correspondientes a la actitud hacia el trabajo, en la dimensión *tipos de actitudes*, el mayor promedio va de la mano con el indicador *actitud positiva* con un valor de 3,30, ubicándose en la categoría algunas veces; mientras que para el indicador *actitud negativa* con un promedio de 3,27, siendo la media de la dimensión el valor de 3,29 y una desviación estándar de 0,12 (ver Tabla 3).

En lo concerniente a los resultados obtenidos en relación con la actitud hacia el trabajo, en la dimensión *componentes de la actitud*, se presenta el promedio más alto en el *componente afectivo* con 3,44, ubicándose dentro de la categoría *casi siempre*; seguido del indicador *componente cognoscitivo* con un promedio de 3,36; por último, el promedio más bajo pertenece al indicador *componente comportamental*; el promedio total de la dimensión es de 3,26 y la desviación estándar es 0,25 (Ver Tabla 4).

Por otra parte, en cuanto a la correlación existente entre las variables estudiadas (Ver Tabla 5), se evidenció lo siguiente: el promedio correspondiente a la variable *liderazgo* se ubicó en 2,92, específicamente dentro de la categoría *algunas veces*, de lo cual se interpreta que en oportunidades el liderazgo es ejercido por los gerentes en el sector de las telecomunicaciones. Mientras que, el promedio obtenido en cuanto a la variable *actitud hacia el trabajo*, se ubicó en 3,27, dentro de la categoría *algunas veces*, e indica que en oportunidades se presenta una actitud favorable hacia el trabajo por parte de los empleados del mencionado sector.

Es necesario destacar que el coeficiente de correlación de Pearson muestra el resultado de la relación entre las variables de estudio, calculado de acuerdo con puntajes obtenidos por los sujetos encuestados, al aplicarles el instrumento; en este caso el coeficiente resultado asume un valor positivo débil 0,1, lo cual significa que entre las variables objeto de estudio: liderazgo y actitud hacia el trabajo existe un débil grado de dependencia, demostrando que el liderazgo influye débilmente en la actitud hacia el trabajo.

Tabla 3
Actitud hacia el trabajo en el sector de telecomunicaciones. Dimensión: Tipos de actitudes

Indicadores	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca		Prom Dims.	D. Est
	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%		
Actitud Positiva	0	23	40	33	58	0	0	1	2	3,30		
	4	7	11	34	60	13	23	0	0			
	1	2	28	49	28	49	0	0	0		3,29	0,12
Actitud Negativa	5	9	15	26	35	61	1	2	1	2	3,27	
	1	2	5	9	46	81	4	7	1	2		
	1	2	5	9	47	82	4	7	0	0		

Fuente: Reyes (2010).

Tabla 4
Actitud hacia el trabajo en el sector de telecomunicaciones. Dimensión: Componentes de la actitud

Indicadores	Siempre		Casi Siempre		Algunas veces		Casi Nunca		Nunca		Prom Dims.	D. Est
	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%	FA	FR%		
Componente Cognoscitivo	1	2	25	44	29	51	2	4	0	0	3,36	
	5	9	23	40	28	49	1	2	0	0		
	4	7	3	5	44	77	5	9	1	2		
Componente Afectivo	0	0	31	54	13	23	13	23	0	0	3,44	
	5	9	9	16	43	75	0	0	0	0		
	5	9	23	51	23	40	0	0	0	0	3,26	0,25
Componente Comportamental	1	2	15	26	16	28	9	16	16	28	2,97	
	30	53	6	11	8	14	13	23	0	0		
	0	0	3	5	28	49	15	26	11	19		

Fuente: Reyes (2010).

Tabla 5
Correlación entre el liderazgo y la actitud hacia el trabajo en el sector de las telecomunicaciones

Liderazgo	Actitud hacia el trabajo	Interpretación
Promedio 2,92	Promedio 3,27	Correlación positiva débil (0,1)

Fuente: Reyes (2010).

4. Discusión de los resultados

Al analizar los estilos de liderazgo, se pudo constatar lo siguiente: la mayoría de los encuestados revelaron que en el sector de las telecomunicaciones, el liderazgo predominante es el autocrático, debido a que el personal no es tomado en cuenta al momento de tomar una decisión, ni de proponer las actividades a desarrollar; el líder centra el poder y la toma de decisiones en él únicamente. Esta postura coincide con la definición expresada por Newstrom (2007), quien señala que este tipo de liderazgo incide de forma negativa por estar sustentado en amenazas y castigos.

De igual forma, otro elemento que se pudo detectar es que la mayoría de los encuestados identifica al líder a través del poder de la experiencia como componente del liderazgo; según ellos el líder tiene especialización en el área desempeñada, posee una marcada experiencia laboral y tiene habilidades para solucionar las dificultades que se presentan en su área. Reafirmando lo expuesto por Rodríguez (2006) en la fundamentación teórica en torno a este tipo de poder, que según dicho autor proviene de la pericia y destreza particular o conocimiento que una persona tiene.

Seguidamente, al analizar los tipos de actitudes hacia el trabajo en el sector de las telecomunicaciones, se evidenció que la mayoría de los encuestados posee una actitud positiva, al manifestar que están satisfechos con su labor, lo realizan con interés y dedicación, y a su vez se sienten optimistas, lo cual coincide con la propuesta de Guillen (2000).

En cuanto a los componentes de la actitud hacia el trabajo, se observó que los encuestados se identificaron con el componente afectivo, al manifestar su entusiasmo, felicidad y bienestar dentro de su trabajo; a este respecto establece Guillen y Guil (2000) que dicho componente viene dado por los sentimientos de agrado o rechazo que desarrolle el individuo hacia su trabajo.

Finalmente, se determinó la relación entre liderazgo y actitud hacia el trabajo, en lo cual es conveniente resaltar que existe una correlación positiva débil entre dichas variables. En consecuencia, se determinó que el liderazgo influye de manera positiva y débilmente en la actitud hacia el trabajo en el sector de las telecomunicaciones; de manera que el liderazgo bien marcado y definido puede conducir a una actitud hacia el trabajo orientada a la consecución de las metas y objetivos organizacionales.

Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos, se puede concluir que para el correcto funcionamiento de las organizaciones actuales, se debe contar con personas comprometidas con su actividad laboral, es decir, que se encuentren identificadas plenamente con su trabajo. Esto conlleva al surgimiento de sentimientos positivos hacia el trabajo en los trabajadores, como fuente importante de satisfacción de las necesidades humanas.

En este sentido, el empleado debe sentirse útil para la empresa, en la cual debe ser reconocida su labor y el esfuerzo. Otro aspecto que hay que señalar es la existencia de una relación de igualdad entre los trabajadores y jefes, para que así el grado de implicación laboral del personal operativo aumente progresivamente en la pirámide jerárquica de la empresa.

Se concluye que el objetivo principal de toda organización debe orientarse a alcanzar el máximo rendimiento de los empleados, mediante acciones que conlleven a promover su aprendizaje y satisfacción, a los fines de mejorar los niveles de producción de la empresa, lo cual puede materializarse con el ejercicio de un liderazgo marcado.

Acciones propuestas

Atendiendo los hallazgos obtenidos, se proponen una serie de acciones a ejecutar en las organizaciones pertenecientes al sector telecomunicaciones para incrementar el ejercicio del liderazgo, a modo de promover la actitud hacia el trabajo hacia aspectos positivos en la consecución de los objetivos, lo cual se plantea en los siguientes términos:

- Tomar en cuenta la tipología del liderazgo dentro de las empresas y detectar las necesidades de los colaboradores para tratar de generar o destacar el liderazgo requerido para lograr el cumplimiento de los objetivos.

- Involucrar a los colaboradores en las decisiones y elaboración de los objetivos organizacionales, lo cual puede concertarse mediante incentivos y un adecuado adiestramiento dirigido a los líderes, para así lograr en sus colaboradores el poder necesario a fin de conducirlos al éxito de las metas trazadas. Igualmente, valorar el impacto de las decisiones tomadas y su influencia en las actitudes hacia el trabajo.
- Evaluar los cambios en las empresas por medio del monitoreo constante de las actitudes de los colaboradores para conocer de qué manera y en qué grado están involucrados en la consecución de los resultados.
- Por último, se propone dictar talleres y/o cursos de liderazgo para todos los colaboradores inmersos en el contexto de las telecomunicaciones, así como también de actitudes hacia el trabajo, de manera que estén todos alineados a los objetivos organizacionales.

Referencias bibliográficas

- DAVIS, K. y NEWSTROM, J. W. (2003). **Comportamiento humano en el trabajo** (11ª. ed). México: Mc Graw Hill Interamericana, Editores, S.A.
- GUILLEN, G. y GUIL, B. (2000). **Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales**. España: Editorial Mc. Graw Hill.
- HERNÁNDEZ, R; FERNÁNDEZ, C. y BAPTISTA, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. México: Editorial Mc Graw Hill.
- KOONTZ, H. y WEIHRICHI, H. (2004). **Administración: una perspectiva global** (12ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- LILLO, J. y MATEO, J. (2003). **Liderar en Tiempos Difíciles**. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- NEWSTROM, J. (2007). **Comportamiento Humano en el Trabajo** (12ª ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- RODRÍGUEZ, J. (2006). **Dirección Moderna de las Organizaciones**. España: Editorial Thomson.
- SLOCUM, H. (2009). **Comportamiento Organizacional** (12ª ed.). México: Cengage Learning.