



Flexibilización interna a través de la multifuncionalidad en empresas de telefonía fija en el estado Zulia*

**Wileidys Artigas¹, María Cristina Useche²
y Beatriz Queipo³**

¹ Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Docente de la Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada (UNEFA) y la Universidad Rafael Bellosó Chacín (URBE). Lic. en Administración y Magíster en Gerencia de Empresas. E-mail: wileidys@hotmail.com.

² Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Economista y Magíster en Gerencia de Empresas. E-mail: mariauseche@yahoo.es.

³ Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad del Zulia. Lic. en Administración. E-mail: vicqueipo@yahoo.com.

Resumen

El objetivo central de la investigación es describir la multifuncionalidad como flexibilizadora interna en las empresas de telefonía fija en el estado Zulia, en el periodo 2003-2006. La investigación esboza conceptos de flexibilización laboral, en específico el caso de flexibilización interna y se apoya en autores como Urquijo (2001), Sotelo (2003) y Fina (2001), así como los aportes de Wehle (1999) y De la Garza (1999). La investigación fue de tipo descriptiva, diseño no experimental-transeccional, estudiándose la población completa, recolectando los datos por observación directa y entrevistas semiestructuradas. Los resultados evidenciaron gran presencia de elementos que establecen la multifuncionalidad de los empleados dentro de las empre-

* Resultados preliminares del proyecto de Investigación titulado: Estrategias de Modernización en la Organización del Trabajo en Empresas de Telecomunicaciones en el Estado Zulia. Segunda Parte. Financiado por el Consejo de Desarrollo Científico y Humanístico de La Universidad del Zulia No. CH- 1129-2006. Maracaibo, Venezuela.

sas de telefonía fija. Se concluyó que las empresas flexibilizaron internamente a través de la multifuncionalidad, en función del mejoramiento de la eficiencia de la organización, sin generar ninguna clase de beneficio, es decir, dejando de lado los intereses y necesidades de la fuerza laboral.

Palabras clave: Flexibilidad interna, fuerza laboral, multifuncionalidad.

Internal Flexibility Through Multi-Functionality in Fixed Telephone Companies in the State of Zulia

Abstract

The central objective of this study is to describe multi-functionality as a source of internal flexibility in fixed telephone companies in Zulia, for the period 2003-2006. The study depicts labor flexibility concepts, specifically the case of internal flexibility, and is based on authors such as Urquijo (2001), Sotelo (2003) and Fina (2001), as well as the contributions of Wehle (1999) and De la Garza (1999). The investigation was of a descriptive type, with a non-experimental, transectional design, studying the complete population, gathering data by direct observation and semi-structured interviews. Results evidenced the notable presence of elements that establish employee multi-functionality in fixed telephone companies. Conclusions were that the companies became flexible internally through multi-functionality in order to improve the efficiency of the organization, without generating any kind of benefit, that is to say, putting aside the interests and needs of the labor force.

Key words: Internal flexibility, labor force, multi-functionality.

Introducción

La entrada de nuevas empresas al sector de telecomunicaciones iniciada en el año 2000, con la apertura de dicho sector y la finalización de la concurrencia limitada a la empresa C.A. Nacional de Teléfonos de Venezuela (CANTV) y los avances que sobrevinieron, exigiendo más y mejores servicios en función del desarrollo mundial

de los servicios de telecomunicaciones, aunado a los constantes cambios en tecnología a los que están sujetos las empresas que se desenvuelven en el sector de telecomunicaciones en Venezuela, han afectado directamente el desempeño del recurso humano dentro de las empresas al exigirles capacidad para el manejo y uso de tecnología, enfrentamiento de cambios, así

como, practica en materia de gestión que predomina en el ámbito internacional.

Por lo que, las empresas se encuentran constantemente adaptando a su personal al mercado, en función de evitar retrasos e inconvenientes en sus funciones, actividades y/o tareas, lo cual obliga a reestructurar el manejo de la fuerza laboral para adaptarse a las necesidades que se demarquen en dicho mercado, buscando el posicionamiento y liderazgo del mismo.

El tipo de investigación es descriptivo y el método no experimental, en el cual se muestra la realidad encontrada en la ejecución de tareas en cada una de las empresas estudiadas, sin realizar ningún cambio en la misma. La investigación fue llevada a cabo en la totalidad de la población, a saber, C.A. Nacional de Teléfonos de Venezuela y Telcel Bellsouth (actualmente denominada Movistar), empresas operadoras autorizadas por la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), para servir en el rubro de telefonía fija en el ámbito nacional, y que poseen sucursales en el estado Zulia, para el período 2003-2006. La recolección de datos se llevó a cabo mediante la observación directa y entrevistas semiestructuradas.

En el primer apartado se presenta un breve esbozo teórico sobre la flexibilidad interna, continuando con la presentación de los resultados obtenidos sobre la multifuncionalidad en la fuerza laboral, para finalizar con la reflexión acerca del manejo de la fuerza laboral dentro de las empresas operadoras de telefonía fija.

1. La Flexibilidad laboral interna

A través de los años, las empresas han ido modificando su forma de manejar la fuerza laboral en función de sus intereses y de los objetivos a los cuales se orienten. De esta manera han surgido después del Taylorismo modelos administrativos como el caso del toyotismo o modelo japonés, como señala Alves, citado por Sotelo (2003: 153)

“Como método de intensificación del trabajo, el toyotismo es en síntesis un sistema de organización de la producción basado en una respuesta inmediata a las variaciones de la demanda y que exige, por tanto, una organización flexible del trabajo (inclusive de los trabajadores) e integrada”.

En este sentido, las empresas en función a las variaciones de la demanda y por obtener un posicionamiento en el mercado en el cual se desenvuelven, buscan la forma de organizar flexiblemente el trabajo, de manera que se puedan afrontar situaciones de cambios constantes del mercado, como el aumento de demanda por temporada, inclusión de tecnología, entre otros; de la forma más eficiente posible, mediante el empleo efectivo de la fuerza laboral con la que se cuenta, sin necesidad de contratar más personal.

Esa potestad, que ha venido ampliándose en la empresa para asignar a los trabajadores a unas u otras tareas o puestos de trabajo, cambiando la organización del trabajo de manera que se adapten a nuevas técnicas o exigencias del mercado, es lo que Fina

(2001) denomina flexibilidad interna, la cual según De La Garza (1999: 26) es aquella que se lleva a cabo

(...) eliminando al máximo las restricciones que distorsionan la libre asignación de este factor, movilizándolo a la fuerza laboral, de acuerdo a los requerimientos del mercado, facilitando el empleo o desempleo, el uso de la fuerza laboral dentro del proceso trabajo (...).

En este sentido, se puede decir, que la flexibilidad interna se presenta como la orientación de la empresa en relación al manejo de una fuerza laboral capaz de enfrentar las situaciones de cambios constantes que se presentan en el mercado en el cual se desenvuelven. Para el caso concreto de las telecomunicaciones en Venezuela, se han caracterizado por manejarse en un mercado altamente cambiante y competitivo a escala mundial, lo cual obliga a las empresas a la búsqueda continua de eficiencia en relación a la efectiva permanencia en el mercado.

Como señala Artigas y col. (2006), el trabajador debe estar preparado para moverse por diferentes áreas, cumpliendo diversas actividades y funciones que antes eran desempeñadas por varias personas, buscando que los trabajadores puedan ejercer diversas funciones y facilitar el traslado de ellos en cualquier momento que sea requerido, y por tanto, imprimir a la organización una ventaja frente a la competencia.

Estos cambios no han sido solamente de las empresas, ya que (...) la acción combinada del Estado y el capital durante las dos últimas décadas del siglo XX modificó el mundo del tra-

bajo mediante reformas institucionales (...)" (Sotelo, 2003: 94), permitiendo de esta forma que el mismo pueda moldearse a la lógica del mercado, mediante legislaciones laborales que dan cabida a dichas modificaciones del manejo de la fuerza laboral.

Como señala Fina (2001), se ha observado que las empresas garantizan la estabilidad del empleo a cierto grupo de trabajadores que impriman una mayor cooperación y flexibilidad en la ejecución de su trabajo, generando un nuevo trabajador, que según Ordóñez (2003) se caracteriza por las iniciativas y mejoras en su área de gestión y su capacidad de adaptación a los cambios de forma constante, generando resultados eficientes con respecto a los beneficios que obtiene la organización en términos económicos-financieros.

La modificación de la organización del trabajo en cuanto al manejo de la fuerza laboral genera gran cantidad de beneficios a las empresas, pero no necesariamente resulta en beneficios a la fuerza laboral, al respecto señala Antunes (2003: 54)

"(...) como consecuencia de la creación de los "trabajadores multifuncionales" inventados por el toyotismo, es relevante recordar que este proceso también significó un ataque al saber profesional de los obreros calificados, buscando disminuir su poder sobre la producción y aumentar la intensidad del trabajo".

En este sentido, cabe resaltar que "(...) hay un proceso contradictorio que, por un lado, reduce al proletariado industrial y fabril; y por el otro, aumenta el subproletariado, el trabajo precario, o los asalariados del sector

servicios” (Antunes, 2003: 43). Las nuevas exigencias que se presentan en el mercado laboral permiten asegurar la permanencia en el mercado de trabajo sólo de aquellos trabajadores que acepten las condiciones que se les imponen, como el caso de realizar varias tareas y rotar en diversas áreas de trabajo sin que esto modifique sus beneficios económico-sociales.

Por lo cual, han creado entonces nuevas categorías de trabajo, y según Alain Bihr (1991, citado por Antunes, 2003: 45-46)

“estas diversas categorías de trabajadores tienen en común (...) la desregulación de las condiciones de trabajo, en relación con las normas legales vigentes o acordadas, y la consabida regresión de los derechos sociales, así como la ausencia de protección y libertad sindicales, configurando una tendencia a la individualización extrema de la relación salarial”.

De cualquier forma, es importante resaltar, que como señala Fina (2001: 400)

“(…) cualquier nuevo sistema más flexible sólo será viable, desde el punto de vista de la equidad, si, en caso de que conlleve un mayor nivel de inestabilidad del empleo, garantiza al mismo tiempo un flujo regular de ingresos a los trabajadores afectados”.

En este sentido, Brickley y Col. (2005) resaltan que los individuos no participaran en una relación laboral a menos que se garantice cierta retribución por su desempeño y por el coste de oportunidad de no optar a otro empleo. Por lo cual, sólo será justificado un sistema más flexible, si el trabaja-

dor considera que la retribución monetaria o socio-económica compensa dicho sistema.

Conexo a lo anteriormente planteado, en cuanto a la flexibilidad Urquijo (2004), señala que lo que ha ocurrido es una reconversión industrial que se desarrolla por dos razones: en primera instancia por el impacto de las nuevas tecnologías, y en segundo lugar, por la desregulación laboral de las últimas décadas. En este sentido, las empresas han tenido que cambiar su forma de manejar la fuerza laboral para asegurar la permanencia en el mercado.

En este orden de ideas, Urquijo (2004) denomina la flexibilidad interna que fue desarrollada con anterioridad como un tipo de polivalencia dentro de la flexibilidad, de tipo “polivalencia multifuncional” que resulta de la ampliación de funciones en la fuerza laboral, garantizando de esta forma el desempeño del trabajo en diversas áreas, asegurando la operatividad de las empresas en cualquier circunstancia. Estos cambios, como señala Urquijo (2001: 342) “(...) obligan a los actores a desarrollar un gran espíritu de disponibilidad, de participación, así como de formas de flexibilidad en horarios de trabajo, ubicuidad, etc., nunca antes imaginados”.

Como pudo observarse en el breve esbozo teórico, se puede decir, que la flexibilidad interna que se presenta en el mercado laboral se maneja a través de la multifuncionalidad o polivalencia multifuncional (Urquijo, 2004) y se debe a la necesidad de la empresa de contar con un trabajador que pue-

da realizar diversas funciones o ampliar las que posee para garantizar la operatividad de la empresa, sin que esto se traduzca en obligaciones posteriores en cuanto a beneficios adicionales, dejando de lado los derechos de los trabajadores y su justa remuneración. Aunado a esto, éstas actividades no se asignan en función del enriquecimiento del nivel profesional, dejando de lado la motivación de la fuerza laboral.

2. La multifuncionalidad en Venezuela. Caso Telecomunicaciones

Antes de desarrollar la información empírica acerca del manejo de la multifuncionalidad en las empresas de telecomunicaciones en Venezuela, es necesario destacar que las empresas de telecomunicaciones son centralizadas administrativamente, debido a que en su mayoría pertenecen a grandes corporaciones internacionales, por lo cual, sus acciones se llevan a cabo en concordancia con los lineamientos internacionales de las corporaciones.

En la información recolectada se encontró que, en lo referente a la *multifuncionalidad del trabajador*, consiste en la rotación interna continua de la fuerza laboral dentro de las diferentes áreas organizativas (Gutiérrez, 2005 y Ríos, 2005), fomentando el movimiento constante del personal y logrando un trabajador que pueda manejar diferentes funciones organizacionales del área, ello acorde con lo señalado por Antunes (2003) que las empresas se encuentran en la necesidad de un trabajador calificado y ca-

pacitado para combinar y conocer el uso de varias tareas, de manera que el personal pueda ser utilizado en diversas funciones en momentos determinados, como: ausencias, despidos, renuncias y suspensiones del personal, de manera que cualquier cambio inesperado no afectase el funcionamiento u operatividad de la empresa.

Esto se realizó mediante diversas formas en las empresas, como: cambio del personal entre áreas, mediante rotaciones continuas mensuales; movimientos temporales del personal entre unidades; rotación entre cargos que se estableció como regla de departamento, inclusive en Movistar (la cual se denominó Telcel Bellsouth hasta el 2005) se contó con un programa de dirección compartida en el cual se rotaron los niveles gerenciales (Montiel y Díaz, 2005). Destacando de esta manera la importancia de contar con personal que conozca la mayoría de las funciones, inclusive en el nivel gerencial.

En el caso específico de los departamentos de ventas y atención al cliente, se estableció la rotación como una responsabilidad de los empleados (Ríos y Montiel, 2005), ya que, cada empleado estaba informado del área al que rotaba y el lugar que ocuparía físicamente. Esto se realizó en la mayoría de los casos en las áreas de atención al cliente, en la unidad de atención integral al cliente y servicio técnico, para que el personal se encontrase familiarizado con todos los procesos y con la tecnología que el área involucraba.

Con esta estrategia se redujo la especialización de los empleados en

áreas específicas y se observó la importancia de la sección de ventas como cara principal ante el cliente, ya que al contar con personal formado en las diversas áreas que esta involucra se garantiza un cierto nivel de funcionamiento cuando ocurran imprevistos en la fuerza laboral (faltas, despidos, suspensiones, entre otras). Contando así, con una fuerza laboral capaz de superar dificultades que puedan presentarse en el trabajo del día a día.

En este sentido, en el área de ventas y atención al cliente, los empleados internalizaron la rotación como parte de sus responsabilidades, ya que las corporaciones han instaurado esta forma de manejo de la fuerza laboral; y por otro lado, hizo que las funciones del personal se llevaran a cabo dinámicamente, impulsando el intercambio de información entre unidades y puestos de trabajo, lo que fomentó el conocimiento del manejo de la totalidad o mayoría de funciones del área a los empleados y la obtención de una ventaja competitiva a la empresa, contando con personas capaces de ocupar los diversos cargos del área de atención al cliente, de allí que, cualquier cambio repentino en el personal originado por despidos e inclusive instauración de avances tecnológicos, pueda ser superado.

Cabe destacar que esta estrategia fomentó la competitividad organizacional, al buscar el máximo rendimiento del recurso humano, aumentando la efectividad y eficiencia de los mismos en el desempeño de diversas actividades y funciones; traducido estos en un aumento de la productividad organizativa y por tanto, la obtención

de un mayor beneficio económico para la organización.

Mediante el uso de la multifuncionalidad se contribuyó a la modificación de la organización del trabajo de las empresas, ya que en primera instancia, la estructura organizativa podría tener un componente flexible en el área de ventas y atención al cliente, representada por la rotación: sin dejar de lado, que los puestos no eran modificados de forma permanente, ni la jerarquía era modificada, seguían existiendo los mismos niveles de autoridad, a menos que fuera autorizada alguna modificación por la alta gerencia.

La inclusión del componente flexible tenía que ver con el mantenimiento en la empresa de un personal multifuncional capaz de llevar a cabo diversas funciones, actividades y tareas, y capaz de adaptarse al movimiento entre áreas organizativas, demostrando que internamente podía llevarse a cabo de manera temporal un movimiento de personal, desarrollando un ambiente basado en el cambio constante y donde los empleados, aplicaron nuevas habilidades a este respecto.

Es preciso señalar que, el personal que llevó a cabo la rotación no elegía el área, ni el tiempo de duración de la rotación, solo ejecutaba las actividades establecidas por la línea supervisoría, debido a que no existía modificación permanente de los cargos y de las relaciones formales en los manuales, incluidas las funciones, actividades y responsabilidades de cada uno de los cargos, sólo que los supervisores determinaban el alcance y el momento en el cual se rotaba el personal. Por lo

cual, cabe destacar que se restringía la posibilidad de desarrollo profesional y personal de la fuerza laboral, al imponerle dicha rotación sin participación de los mismos, así como, sin ningún otro cambio como enriquecimiento de labores o mejoramiento de beneficios.

Dejando de lado, lo que señalan Brickley y col. (2005), que los empleados aceptan un empleo en función del logro de ciertas metas profesionales y personales, que se trazan en forma de avance de carrera; y que al imponer actividades a los trabajadores, sin tomar en cuenta los intereses de los mismos, se está reduciendo la importancia del mismo como elemento fundamental de las empresas.

La implementación de dicha multifuncionalidad, generó una clara flexibilización interna del trabajador, sin señalar en ningún momento el interés por el fomento de su motivación al desarrollo personal o profesional, debido a que las necesidades e intereses del trabajador no fueron tomadas en cuenta; porque las rotaciones se realizaban a conveniencia de la eficiencia de la organización y de manera impositiva; y en específico del área en la cual se necesitaba contar con personal capacitado en todas las actividades, como por ejemplo, los departamentos de ventas y atención al cliente, que son áreas críticas para el logro del beneficio en términos económicos-financieros.

Al respecto, las compensaciones y beneficios del trabajador, no se vieron modificadas, aún cuando esta multifuncionalidad significara, el aumento de la carga de trabajo de los mismos.

Se puede decir, que las empresas de telefonía fija manejaron la rotación y el logro de la multifuncionalidad en la fuerza laboral en función de sus necesidades, sin tomar en cuenta las necesidades e intereses en cuanto al desarrollo personal o profesional de los trabajadores involucrados y sin generar ningún beneficio motivacional y/o socioeconómico por la multifuncionalidad desarrollada por los mismos.

Brickley y col. (2005) señalan que en los casos en los cuales las actividades a desarrollar se consideren poco atractivas por los trabajadores, o se vean obligados a realizar ciertas tareas para garantizar la permanencia, por lo menos deben representar para ellos diferencias en cuanto a compensación frente al resto de los trabajos del mercado; de otra forma se contará con un trabajador desmotivado a realizar sus labores.

Para finalizar, la multifuncionalidad aplicada en el manejo de la fuerza laboral estuvo dirigida hacia la búsqueda de la eficiencia organizacional, mediante el logro de un individuo capaz de desempeñarse en diversas áreas, lo que denotó el interés de las empresas, por la optimización de los recursos en detrimento del desarrollo personal de los empleados que forman parte de la misma, manejando el resto de los procesos organizativos relacionados con el personal sin tomar en cuenta la disminución de la insatisfacción laboral, el fomento del trabajo en equipo y el aumento de la motivación como elemento fundamental del desarrollo del personal de las empresas operadoras.

3. ¿A quién beneficia la multifuncionalidad?

Este apartado consiste en una breve reflexión acerca del uso de la multifuncionalidad del trabajador y los beneficios que esta aporta en función del mejoramiento de la posición competitiva de la empresa, debido a que los beneficios de dicha estrategia sólo son observables en cuanto a la organización, dejando de lado la importancia del recurso humano, como elemento fundamental para lograr un posicionamiento no sólo ante el mercado, sino ante la sociedad en función del desarrollo de los mismos como parte importante de las empresas.

Cabe destacar que ciertamente Brickley y col. (2005) aclaran que en las empresas se comienzan a vislumbrar problemas, porque la mayoría de los costos para realizar los esfuerzos recaen en la fuerza laboral, pero los beneficios van a los empresarios, mostrando falta de equidad en esta relación.

Es preciso destacar que, muchas de las modificaciones en la organización del trabajo se debieron a la entrada de empresas foráneas luego de la culminación del período de concurrencia limitada en el año 2000, y con ello, la implantación de acciones globales, ya que dichas empresas en su mayoría son internacionales; e implementan una serie de acciones en relación al ámbito donde se desenvuelven sus sedes principales, para garantizar una uniformidad de funcionamiento de sus filiales ubicadas en otras latitudes y lograr la eficiencia de las mismas.

En este sentido y con los nuevos procesos de la globalización imperan-

tes en el mercado, Ordóñez (2003), destaca que los puestos de trabajo han ido modificándose, de manera que hacen necesarios la exigencia de trabajadores multifuncionales que permitan a la organización tener un nivel adecuado de eficiencia, por lo cual, el trabajador se ha visto en la obligación de aprender nuevas tareas, desarrollar nuevas competencias y adquirir nuevas habilidades en función de mantener su trabajo.

La multifuncionalidad implementada denotó que el interés organizacional en este sentido, radica en la ejecución de diversas tareas y el conocimiento acerca del manejo de los procesos de todas las áreas del departamento en que se desempeñan en función de que cualquier falla que se presente de personal, pueda solventarse con otras personas del departamento y no afecte por tanto el desempeño de la organización; traducido en el logro de los beneficios económicos esperados, en un momento determinado.

La multifuncionalidad del trabajador en las empresas operadoras de telefonía fija se implementa en función del logro de la competitividad de las empresas en el mercado; y no como parte de la búsqueda del desarrollo y mejoramiento profesional del trabajador. Esto quiere decir que se dejan de lado las metas y necesidades de los trabajadores, en cuanto al crecimiento tanto personal como profesional, en relación a un plan de carrera que se han trazado de forma particular dentro de la empresa; en este sentido, los trabajadores no se sienten motivados a realizar sus funciones y actividades como parte importante que determi-

nará su desarrollo, sino como una actividad impuesta o necesaria para permanecer en las empresas, las cuales están interesadas en el logro de los objetivos y metas establecidas por la alta gerencia.

Por otro lado, en el sector de telecomunicaciones existe un elemento que constantemente está movilizandando la fuerza laboral, relacionado con la actualización tecnológica, necesaria dentro del sector en función de la naturaleza del mismo, que también origina la necesidad de trabajadores multifuncionales, orientando a las empresas hacia la búsqueda de empleados dispuestos a manejar los procesos y de adaptarse constantemente a los cambios, ya que como señala Wehle (1999) “a partir del peso decisivo que pasan a tener la tecnología de punta y los servicios en el crecimiento económico, esta nueva lógica implica un cambio en la calidad del empleo”, es decir, a partir de las modificaciones tecnológicas, también se cambia la concepción del empleo, en este caso a una fuerza laboral con habilidad para conocer múltiples funciones y adaptarse constantemente.

En este sentido, la necesidad de actualizar constantemente la tecnología que se desarrolla en el entorno, aunada a la búsqueda de la eficiencia de los procesos para el logro de la competitividad en el mercado, hace que la empresa busque medios para flexibilizarse internamente. Como señala Antunes (2003: 6) “para atender las exigencias más individualizadas del mercado, en el menor tiempo y con la mejor calidad, es preciso que la pro-

ducción se sustente en un proceso flexible (...)”.

Esta flexibilización de los procesos relacionados con la fuerza laboral es denominada flexibilidad interna, la cual se ha ido desarrollando a través de los años, la cual según Sotelo (1999) “(...) se da al interior de las fábricas, en las empresas y en toda la economía (como forma dominante de producción y organización) y que corresponde a los cambios de tipo estructural (automatización flexible)”, este tipo de flexibilidad tiene que ver con la concepción de la fuerza laboral como un recurso que puede utilizarse según la conveniencia de la organización, en función del logro de la eficiencia planificada o esperada.

Los efectos de este tipo de flexibilidad tienen que ver con aumentos de la carga de trabajo sin afectar los salarios o beneficios, utilización de la subcontratación de empleados temporales, entre otros (Sotelo, 1999). En el caso de las empresas operadoras de telefonía fija, luego de la apertura del mercado de telecomunicaciones, han buscado la adaptación de la fuerza laboral en función de contar con personal capaz de llevar a cabo diversas funciones sin que esto signifique un aumento de sus salarios, es decir, mediante un mantenimiento e incluso una reducción de los costos, de ser posible.

Por lo cual, se puede decir que la fuerza laboral en las empresas operadoras de telefonía fija, enfrentan un proceso de flexibilización interna en el cual se logra que laboren en diversas funciones y adquieran responsabilidades diversas dentro del área

donde se desarrollan, especialmente en cuanto a ventas y atención al cliente, sin dejar de lado que todo esto se llevó a cabo en función del logro de la competitividad organizacional.

Cabe destacar, lo señalado por Martínez-Echeverría (2004) “las empresas buenas, son aquellas que luchan por constituirse como comunidades humanas, en las que mejoran las personas que la integran”. De esta manera, mediante la actitud puramente materialista de tener un trabajador en función del logro de la eficiencia organizacional, incurren en prácticas que no solo afectan al empleado en la búsqueda de su desarrollo personal y profesional, sino a la comunidad misma en donde se desarrolla la empresa y en la cual se integran e influyen los mismos. Por otro lado, es importante señalar, que para diferenciarse ante la competencia

“la singularidad que permanece, la que es muy difícil de copiar es la que lleva tiempo conseguir y formar, la que tiene que ver con la cultura de las personas y de la empresa, lo que supone empeño por ser cada día mejor en algún aspecto” (Martínez-Echeverría, 2004: 8).

En este sentido, si se cuenta con un trabajador al que le son impuestas funciones sin tomar en cuenta sus intereses, se pierde la ventaja que espera conseguirse y se deja de lado la empresa como lugar de formación de las personas, debido a la cantidad de tiempo que pasan las personas en la misma, por lo cual, se debe tomar en cuenta que con el pasar del tiempo

Una vez traspasado el umbral básico de la subsistencia los empleados

exigen, con insistencia cada vez mayor, satisfacciones psicológicas, crecimiento, alicientes retadores, variedad y la sensación de estar haciendo un trabajo que sea provechoso moral y socialmente (Toffler, Alvin, 1997:155).

De esta manera, el empleado llegará a cumplir con su trabajo por mantener en el empleo y no por su motivación propia de desarrollo y crecimiento en función del beneficio personal y social.

Es importante culminar este apartado haciendo referencia a la Ley Orgánica del Trabajo de la República Bolivariana de Venezuela (1997), en la cual se observan algunos artículos mediante los cuales se deja espacio para permitir a las empresas el manejo de la multifuncionalidad en la fuerza laboral para su beneficio. En referencia al artículo 67, señala que “el contrato de trabajo es aquel mediante el cual una persona se obliga a prestar servicios a otra bajo su dependencia y mediante una remuneración”, en este sentido, no especifica el límite de los servicios o campo de acción a los cuales hace referencia, dejando claro en el artículo 69, apartado a), que “el trabajador estará obligado a desempeñar los servicios que sean compatibles con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición (...)”.

En referencia al salario, sin embargo, el apartado b) del mismo artículo señala que “la remuneración debe ser adecuada a la naturaleza y magnitud de los servicios (...)”, dejando claro en el artículo 137 que “los aumentos de productividad en una empresa y la mejora de la producción causarán una

más alta remuneración para los trabajadores”.

Es importante destacar entonces, que la legislación laboral de la República Bolivariana de Venezuela por un lado, deja abierta la posibilidad de una mayor asignación de trabajo con respecto a los contratos de trabajo efectuados, y por otro, en relación a las remuneraciones pretende ser equitativo con respecto al trabajo y su remuneración.

Se puede finalizar entonces señalando que, definitivamente el gran beneficiado de la multifuncionalidad es el capitalista o las empresas, puesto que no existe ninguna clase de retribución al trabajador por las modificaciones en su puesto de trabajo, e inclusive la legislación vigente no garantiza el reclamo de los derechos con respecto a la igualdad que debe existir en cuanto al aumento de carga de trabajo y su coherencia con el aumento de la remuneración pertinente, lo que se debe esperar es verificar si con las reformas a efectuarse luego de la ley habilitante que se encuentra en desarrollo puedan mejorarse dichas condiciones.

Por otro lado, además de las reformas de la ley, se puede optar a la acción sindical, que como señala Urquijo (2004: 18) “(...) representa una opción organizativa unitaria concreta, inmediata, y pragmática, que ha sido ensayada y ha demostrado su eficacia reivindicativa (...)”, que en el caso de las Telecomunicaciones se encuentra representada por la Federación de Trabajadores de Telecomunicaciones (FETRATEL).

En este sentido, Según Rojas (2007) en la actualidad se encuentra en discusión con el Ministerio del Poder Popular para el Trabajo, la contratación colectiva (2007-2009), en la cual en su cláusula número 5 señala que “los trabajadores ejecutaran labores de índole similar a las que correspondan a su clasificación, siempre que les sea solicitado, no les ocasione un menoscabo económico y respete su capacidad profesional”, lo cual deja abierta la posibilidad de reclamar por los derechos correspondientes en función de el mejoramiento de las condiciones de la fuerza laboral, lo cual, lleva a señalar que aunque actualmente el único beneficiado de la multifuncionalidad es el capitalista, existen medios a través de los cuales hacer valer los derechos de la fuerza laboral involucrada, sea a través del fortalecimiento del poder sindical, de las intervenciones de las inspectorías de trabajo respectivas de cada zona o a través de la modificación de las legislaciones vigentes, siempre y cuando se tomen en cuenta la primacía del trabajador como fuerza principal y elemento determinante del desarrollo y la eficiencia organizacional.

Conclusiones

Las empresas de telefonía fija en el estado Zulia, implementaron la multifuncionalidad en el manejo de la fuerza laboral, en función de contar con personal que pueda ejercer diversas funciones y conocer las diferentes áreas de las empresas, para poder enfrentar cualquier eventualidad que pueda presentarse y evitar que la efi-

ciencia en las operaciones sea afectada, y así lograr los lineamientos establecidos por las grandes corporaciones a las cuales pertenecen.

La multifuncionalidad implementada, así como, la falta de coordinación del nivel grupal, demuestran el interés de las empresas por el uso óptimo de recursos en función de la eficiencia organizativa y del logro de la posición competitiva, mantenimiento o mejoramiento de esta, ya que el empleado, sus necesidades y expectativas son dejados de lado por la búsqueda del beneficio organizacional. En este sentido, no se promueve la motivación al empleado con ninguna clase de beneficio adicional, aún cuando los cambios realizados en la organización del trabajo impliquen un aumento de la carga de trabajo, desmejorando así los beneficios que por derecho debe tener el trabajador.

En este sentido, se puede decir, que las empresas de telecomunicaciones tienen una concepción del trabajador, como un recurso más, y por tanto fueron utilizados y flexibilizados internamente, a su conveniencia, en relación con el manejo de la tecnología; dejando de lado sus expectativas y necesidades, sin tomar en cuenta que la fuerza laboral se ha constituido en los últimos años, como el motor que mueve las organizaciones y que determina su eficiencia en el mercado.

Es preciso dejar claro que, no puede otorgarse toda la culpa a las tendencias de flexibilización laboral, pues no necesariamente deben ser usadas en función del desmejoramiento de las condiciones, podría combinarse con un adecuado plan de carrera para ga-

rantizar la motivación y permanencia del trabajador en las organizaciones. En este sentido y con las últimas tendencias de responsabilidad social empresarial, cada empresa debe demostrar su cuota de responsabilidad buscando el beneficio de sus integrantes, beneficiando de esta forma a las comunidades y aprovechando la vocación del personal para participar en estos eventos, generando así, una mayor motivación y compromiso. No puede dejarse de lado que, algunos indicios de estas actividades se han observado en los planes de responsabilidad social de las empresas de telecomunicaciones, por lo cual, debería tomarse como punto de inicio para profundizar en dicho aspecto.

Por otro lado, la legislación laboral venezolana vigente, dejan al empresario moldear el trabajo a la lógica del mercado, al permitir el aumento constante de la carga de trabajo y la exigencia del cumplimiento de dichas tareas, sólo en función de los beneficios al capitalista y del logro de sus objetivos económico-financieros. Cabe esperar las modificaciones que traerá consigo la Ley Habilitante actual en cuanto a la Legislación Laboral y los contratos colectivos insertos en el sector de telecomunicaciones, así como preguntarse en este sentido, ¿qué hay del rol del sindicato y de la defensa de los derechos del trabajador como función de los organismos relacionados al Ministerio del Trabajo?

Por último, debe impulsarse la búsqueda del mejoramiento de las condiciones de la fuerza laboral, en función de que es el principal determinante de la eficiencia de las organizaciones,

para lo cual, los organismos relacionados no deben perder su esencia de defensores e impulsores de los derechos de los mismos.

Bibliografía

ANTUNES, Ricardo (2003). **¿Adiós al trabajo? Ensayo sobre la metamorfosis y rol central del mundo del trabajo** (2da Ed. Ampliada y corregida). Buenos Aires, Argentina. Ediciones Herramienta.

ARTIGAS, Wileidys; USECHE, Maria y QUEIPO, Beatriz (2006). "Efectos flexibilizadores sobre la fuerza laboral de la aplicación del proceso de la gerencia del conocimiento". En: **Revista Digital Universitaria**. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Coordinación de publicaciones digitales. Volumen 7, número 2, disponible en Web. Pp. 1-16.

BRICLEY, James; SMITH, Clifford y ZIMMERMAN, Jerold (2005). **Economía empresarial y arquitectura de la organización** (tercera edición). México D.F., México. Editorial Mc Graw Hill.

ROJAS, Ingrid (2007). Fetratel exige iniciar discusión de contrato colectivo de CANTV. (Contratación Colectiva de Empleados de Telecomunicaciones, Proyecto 2007-2009). En: <http://venezuelareal.zoomblog.com/archivo/2007/04/28/fetratel-exige-iniciar-discusion-de-co.html>, Fecha de Consulta: 14/12/2007.

DE LA GARZA, Enrique (1999). "Flexibilidad del Trabajo: Discurso y construcción social". En MONTERO, Cecilia, ALBURQUERQUE, Mario e INSIGNIA, Jaime (eds.). **Trabajo y Empresa: entre dos siglos**. Cara-

cas: Editorial Nueva Sociedad. pp. 25-41.

FINA, Lluís (2001). **El reto del empleo** (1ra edición). Madrid, España. Editorial Mc Graw Hill.

MARTINEZ-ECHEVERRIA, Miguel (2004). **Repensar el trabajo** (1ra edición). Madrid, España. Ediciones Internacionales Universitarias, S.A.

ORDÓÑEZ, Miguel (2003). "El cambio de escenario". En: ORDÓÑEZ, Miguel (Coordinador). **Las nuevas fronteras del empleo**. Madrid, España. Pearson Educacion, S.A. Prentice Hall. pp. 3-22.

REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA (1997). Ley Orgánica del Trabajo. Gaceta Oficial N° 5.152 (Extraordinaria) de fecha 19 de junio de 1997.

SOTELO, Adrián (1999). **Globalización y precariedad del trabajo en México** (1ra ed.). México D.F. Ediciones el Caballito S.A.

SOTELO, Adrián (2003). **La reestructuración del mundo del trabajo. Superexplotación y nuevos paradigmas de la organización del trabajo** (1ra edición). México, D.F., México. Editorial Itaca.

TOFFLER, Alvin (1997). **La empresa Flexible**. Madrid, España. Plaza & Janes Editores, S.A.

URQUIJO, José (2004). **Teoría de las Relaciones Sindicato-Gerenciales**. Caracas, Venezuela. Departamento de Estudios Laborales. UCAB. Editorial Texto.

URQUIJO, José (2001). **Teoría de las Relaciones Industriales. De cara al siglo XXI**. Caracas, Venezuela. Departamento de Estudios

Laborales. UCAB. Impresiones Minipres.

WEHLE, Beatriz (1999). "Trabajo, inclusión y exclusión social. De la globalización de la economía a la globalización de la pobreza". En: **Revista Nueva Sociedad**. Buenos Aires: Fundación Friedrich Ebert. Noviembre-Diciembre. Numero 164. Pp. 82-94.

Entrevistas realizadas.

CABRERA, Vinicio (2005). Entrevista en el área administrativa (nivel operativo). Maracaibo. Telcel Bellsouth.

CHAVEZ, Leonardo (2005). Entrevista en el área de operaciones (nivel gerencial). Maracaibo. CANTV.

DIAZ, Marlice (2005). Entrevista en el área de ventas (nivel medio). Maracaibo. CANTV.

GUTIERREZ, Grisaura (2005). Entrevista en el área de ventas (nivel medio). Maracaibo. Telcel Bellsouth.

MONTIEL, Carlos (2005). Entrevista en el área administrativa (nivel gerencial). Maracaibo. Telcel Bellsouth.

RIOS, Lisbeth (2005). Entrevista realizada en el área de ventas (nivel gerencial). Maracaibo. CANTV.