

XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires, 2009.

Repensando el mundo de la empresa y el trabajo en los servicios: el caso MacDonalDs.

Marcela Hernández Romo.

Cita:

Marcela Hernández Romo (2009). *Repensando el mundo de la empresa y el trabajo en los servicios: el caso MacDonalDs*. XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-062/1411>

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.

Repensando el mundo de la empresa y el trabajo en los servicios: el caso MacDonalDs

Marcela Hernández Romo

INTRODUCCIÓN

El corporativo McDonald's, es una de las empresas más representativas y emblemáticas de lo que es una empresa globalizada y la cultura norteamericana. Actualmente funciona como una cadena de restaurantes de comida rápida la cual comercia no sólo con sus productos (un tipo de hamburguesa y papas fritas) sino con la venta de concesiones en la modalidad de franquicias. El sello de distinción que identifica y certifica a MacDonalDs a nivel mundial es *o-brand* MacDonald's, que es una filial de MacdonalDs, que garantiza al cliente en cualquier parte del mundo el mismo servicio. Para poder obtener la concesión deben de cumplirse con ciertos requisitos que nosotros englobamos en concepto de unidad socioeconómica de trabajo y que implica un tipo de relación con el concesionario basada en la concepción de un administrador-propietario, la exclusividad de los proveedores en el abastecimiento, con un tipo de sindicalismo de protección o la no existencia. Pero, además, los concesionarios deben de implementar de manera uniforme un tipo de tecnología creada y distribuida por una filial de la compañía, una forma de organización del trabajo y de gestión de la mano de obra, un tipo de relaciones laborales y de perfil de la mano de obra y la inclusión del cliente en los procesos

productivos. Esta estrategia global se traduce en los siguientes requerimientos a cumplir por parte del concesionario: en cuanto al mercado de trabajo, solo se deben de contratar jóvenes de entre 16 y 23 años preferentemente estudiantes, la implementación en el proceso de una única manera de producir los productos, la cual debe de ser reproducida en todos los establecimientos del mundo (los alimentos se preparan igual en todo el mundo) y la inclusión del cliente en el en el proceso de trabajo, el cliente debe atenderse así mismo en los aspectos de elección de su menú, pago, abastecimiento de sus implementos para el consumo y limpieza del espacio donde ingirió los alimentos . A este conjunto de elementos nosotros lo denominamos “configuración sociotécnica de servicios” (De la Garza, 2002).

Bajo estos principios McDonald’s inició su proceso de mundialización en los años sesenta, alcanzando para el 2005 la cifra de 31 mil 886 restaurantes en 118 países, empleando a casi 1.5 millones de personas en todo del mundo.

Distribución de restaurantes McDonald’s en el trienio 2003-2005

	2005	2004	2003
EUA	13,727	13,673	13,609
Europa (en 32 países)	6,352	6,287	6,186
APMEA* (en 37 países)	7,692	7,567	7,475
América Latina (en 31 países)	1,617	1,607	1,578
Canadá	1,378	1,362	1,339
Otros	1,120	1,065	942
Total	31,886	31,561	31,129

Fuente: Downloadable Financials 2005 McDonald’s Corporation
 Asia, Pacífico, Medio Oriente y África .

MCDONALD’S MÉXICO

México ocupa el segundo lugar en América Latina después de Brasil, que para el 2005 contaba con 542 restaurantes, mientras que México para el mismo año disponía tan solo de 310 establecimientos. Según la información del corporativo en México el primer McDonald’s (franquicia) que se instaló en México fue en 1985 y para 2005 contaba con 310 establecimientos distribuidos en toda la república, empleando a 11 mil 500 trabajadores directos. En la Ciudad de México en el 2005 existían alrededor de 74 restaurantes concentrando el mayor número de establecimientos, 16 en Guadalajara y 9 restaurantes en Monterrey. Para el 2006, el número de restaurantes ascendió a 351 y se daba empleo a 12 mil 500 personas. Según una nota recientemente publicada en marzo del 2007 la empresa cuenta a

nivel nacional con 8 mil 990 empleados, lo que nos indica una importante caída 3 mil 510 trabajadores en menos en un año. Entre los principales proveedores de McDonald's se encuentran Bimbo, Coca Cola, Grupo Lala, Tyson, Café Blasón y Trosi de Carnes, que es uno de los principales proveedores de McDonald's México, quien consume de 25 al 40% del total de su producción. La comercializadora GAB obtiene al año 14 mil cajas de lechuga, de las cuales, esta empresa consume 25 por ciento. Sin embargo es Keystone el principal proveedor de insumos del corporativo en México acaparando el 95% del total de insumos que requiere la cadena de restaurantes.

Este ensayo tiene los siguientes objetivos, uno demostrar que el estudio de los trabajos denominados no clásicos pueden ser analizados como configuración sociotécnica de procesos laborales en servicios. Lo que nos lleva a asumir el concepto ampliado de trabajo, de control de relaciones laborales y de nuevos sujetos con nuevas prácticas laborales y procesos de significación que llevan a una constante construcción social de la ocupación.

Esta propuesta la presentamos en polémica con las versiones pesimistas sobre la pérdida de la centralidad del trabajo y la "tesis del fin del trabajo" que señalan que el progresivo incremento de la tecnología en detrimento de la mano de obra, el aumento del desempleo, subempleo y precarización del trabajo y la disminución del sector manufacturero frente al crecimiento del sector servicios ponen en cuestión la centralidad —y capacidad— del mundo del trabajo para generar identidades y otorgar sentido a la vida cotidiana, y con ello la fragmentación del mundo de vida y en especial del trabajo. Es decir, desde esta perspectiva, el trabajo dejaría de ser la actividad principal en la conformación de identidades y de sentido; con el avance de la precarización y flexibilización del trabajo y el aumento del desempleo, el trabajo ya no podría sostenerse como la columna vertebral de cualquier proyecto de vida, ni como generador de sentido o de identidades. En este sentido, siguiendo esta lógica, alguien podría decir que las empresas a través de sus estrategias provocarían la fragmentación del mundo del trabajo y de la vida a través de la implementación del tiempo flexible, los salarios bajos y la precarización del trabajo en la realización actividades rutinarias y descalificadas. Contraria a esta visión, demostraremos que las estrategias emprendidas por la empresa MacDonald's buscan reafirmar la centralidad de la empresa en las prácticas y visiones del mundo tanto del mundo laboral como en el extralaboral de los trabajadores. Esta centralidad busca la estructuración de los sujetos laborales en razón del trabajo que realizan bajo los principios ideológicos de la empresa y así generar la unificación de significados en la empresa para lograr la competitividad. Los intereses y la ideología de la empresa se expresan a través de la búsqueda y la inculcación de la cultura corporativa vertidas en las normas disciplinarias del trabajo, en el comportamiento que deben de tener los empleados hacia

los clientes y compañeros, en una única manera de realizar el proceso productivo y en la imposición de la permisibilidad del uso del tiempo personal a las necesidades de la empresa. Empero, estos sentidos no responden solo al orden de lo establecido, de lo reglamentado o de lo estratégico, sino que además de las estructuras intervienen los sujetos que interactúan y ponen en juego -significados. Los gerentes, los trabajadores, los clientes, los compañeros están en constante interacción, los cuales generan sus propios sentidos, es decir, el proceso de dar sentido (subjetividad) no es unilateral y se pueden generar contrasentidos, Esta unidad simbólica (configuración de códigos) esta sujeta a rupturas, contradicciones y nuevos sucesos, los cuales a su vez, también configuran el proceso subjetivo y pueden generar acciones no deseadas por la empresa, es decir, también demostraremos que en trabajadores *No Clásicos* como es el caso de McDonalds se dan formas particulares de identidad que explicaremos más adelante.

También nos preguntaremos si otros ámbitos de vida como la familia y la escuela dejan de tener importancia y en la construcción de significados que orientan el sentido de la acción y prácticas sociales dentro y fuera del trabajo. Es decir, nos interesa atender también si estos ámbitos, vínculos sociales se transforman y debilitan dentro del ámbito del trabajo.

Frente a las posiciones para-posmodernas nosotros retomamos la propuesta de De la Garza (2008; 1999) que plantea que en un contexto de trabajo flexible son posibles nuevas articulaciones vistas como configuraciones, y que el significado se genera en la interacción que pone en juego diferentes campos subjetivos (campo cognitivo, campo del razonamiento cotidiano, campo de lo valorativo, de los sentimientos y de lo estético) con las estructuras que presionan y que estos procesos no pueden abstraerse de las relaciones de poder y la cultura. Así, el campo de posibles configuraciones subjetivas no se circunscribe a lo meramente económico, sino que lo trasciende y lo reviste de un universo simbólico que crea sentidos en relación con la sociedad, los trabajadores, la religión, la familia, la escuela, la clase, la nacionalidad, etc. (Hernández, 2003). La cultura corporativa la vemos pues como la estrategia solo en parte planeada, que permite fijar objetivos y metas transformándolos en valores compartidos y como dice De la Garza (1992:4), creando estructuras parciales, no necesariamente homogéneas entre sí, para dar significados a las situaciones a partir de esa visión del mundo.

CONFIGURACIÓN DE LAS UNIDADES SOCIOECONÓMICA DE TRABAJO MCDONALD'S COMO PARTE DE UNA ESTRATEGIA GLOBALIZADA

a. Estrategia proveedores-clientes basada en la supervisión

Parte de lo que define a McDonald's como empresa globalizada se encuentra en sus estrategias de negocios. Una de las estrategias principales que le dio éxito a la compañía en sus inicios fue el desarrollo de un grupo limitado de pequeños proveedores que se ajustaban a las demandas de la empresa de acuerdo con las especificidades que requerían de los insumos, la calidad que pedían y la forma y tiempo de entrega del insumo (tipo de embalaje para ahorrar espacio en almacén, el producto congelado, etc) . Low (1987) denomina esta forma de relación como “relaciones de superioridad con los proveedores”. La materia prima principal de Mac Donal's es la carne para la hamburguesa, las papas y la leche para malteadas, lechuga, pepinillos y jabón para mantener la limpieza; estas son elaboradas de manera especial para la empresa, lo que explica el porque desarrollar proveedores que se ajustaran a lo requerido por al empresa, pero además los precios bajos negociados bajo el convenio de exclusividad explica porque no se recurrió a grandes proveedores comerciales. El paso de pequeños a grandes proveedores fue resultado del aumento de la demanda como resultado de la expansión (Mac Donal's creció a ritmos acelerados en los años 80) y de la exclusividad para surtir a los restaurantes en Estados Unidos bajo las características que fijaba la empresa. Esta estrategia se siguió en el resto del mundo y hasta la actualidad funciona con ciertas modificaciones. La corporación impone los proveedores a los concesionarios; cuando el costo lo permite estos surten directamente al establecimiento desde los Estados Unidos (en la ciudad de Aguascalientes, cada semana llega un trailer con la materia prima), y sí no, la casa matriz los selecciona en el lugar donde se estableció el cliente. Existe un sistema de vigilancia por supervisores que es igual para todos los proveedores y son capacitados en la matriz. Por otra parte, el ahorro por la compra de los insumos se traduce en ganancias para el concesionario (Love,2004). La figura del concesionario responde a la figura de administradores y empleados de MacDonal's por un tiempo determinado, que depende de las políticas generadas en la matriz, como es la supervisión constante y la imposibilidad de entablar relación con otros proveedores. En este sentido se puede decir, que lo que caracteriza esta relación cliente-proveedor no difiere de las establecidas en el modelo maquila y que se sostiene en una relación de dependencia y vigilancia.

b. Estructura y jerarquía de los restaurantes concesionados

La estructura organizativa de la los restaurantes es chata, las jerarquías de mando se concentran en el gerente general, quien cumple el papel de administrador.

Gerente General

Gerente Swing

Segundo asistente

Primer asistente

Entrenador

Empleado General

El salario difieren por cantidades mínimas entre las categorías ocupacionales y las funciones se transfieren de unas a otras de manera arbitraria por los gerentes generales; de esta manera hay gerentes Swing que entrenan y entrenadores que se encargan de un restaurante como si fueran gerentes. Además, es política de la empresa que los gerentes generales atiendan también la producción para dar ejemplo a los trabajadores de categorías más bajas. Los Entrenadores son los empleados generales que han aprendido todo el proceso productivo tanto en el servicio habitual como en el “Cierre” (cierre es el conjunto de actividades que hay que realizar al terminar las actividades diarias, que son de las actividades más pesadas ha realizar por los empleados) y que se encargan de capacitar a los nuevos trabajadores. De entrenador se puede pasar a primer asistente del gerente, después a segundo asistente de gerente, a gerente swing y de ahí a gerente general. Para alcanzar la categoría de gerente general se hacen hasta 32 exámenes sobre los procedimientos. Pero además, se les capacita en conocimientos de contaduría para realizar inventarios, solicitar pedidos y efectuar la contabilidad general de los establecimientos, es decir se les entrena en la figura del administrador-gerente. Sin embargo, es solo hasta este nivel jerárquico puede ser ascendido por el concesionario, porque es el corporativo el que promociona para ser un supervisor o gerente de ventas. El gerente general es en quien recaen las decisiones importantes del establecimiento, decide los ascensos, horas extras, define las actividades y horarios a realizar por los empleados, es la autoridad máxima (entrevista a .

ESTRATEGIAS EN PRODUCTIVAS EN MACDONALD'S

En párrafos anteriores hemos definido lo que se entiende por Configuración sociotécnica de los procesos productivos (CSPP) y para el caso de los trabajos no clásico como sería el de Mac Donal's ampliamos el concepto a: 1) organización y gestión en la incorporación e intervención de los clientes, 2) La participación del cliente en las relaciones laborales, 3) Las culturales laborales, gerenciales y

empresariales, adquieren importancia en la relación de servicio con otros actores que participan necesariamente en el lugar de trabajo y, 4). Un perfil de mano de obra conformado por jóvenes-estudiantes, de alta rotación externa, bajos salarios, la flexibilidad del uso de la mano de obra de acuerdo con la demanda

Proceso productivo:

Actividades que realizan los trabajadores:

1. Tomas y servir las ordenes.
2. Encargarse de las cajas registradoras.
3. Manipular las maquinas de bebidas, las freidoras y las parrillas.
4. Preparar los condimentos (en México hacer las salsas)

Además:

1. Limpiar el establecimiento.
2. Estar presente en la apertura y cierre del restaurante.
3. Descargar los camiones repartidores.
4. Transferir los productos de los almacenes a la cocina.
5. Limpiar los puestos de trabajo y las máquinas.
6. Preparar los panes.
7. Limpiar y vaciar los cubos de la basura.
8. Recoger y limpiar la basura de otras áreas (jardín)

En el proceso productivo resalta lo simplificado, repetitivo y rutinario de los procesos productivos. Esta planeación de tareas simples y fragmentadas y un entrenamiento intenso en todas las áreas de producción, genera que los empleados puedan ser polivalentes y flexibles a tal grado que un sólo empleado pueda llevar a cabo todo el proceso productivo además del mantenimiento de la maquinaria y las actividades de supervisión. El desarrollo de la producción aquí descrito da cuenta de un sistema estrictamente organizado y en parte taylorizado a través de una cadena de montaje con elementos polivalentes dado que el mismo proceso productivo lo puede realizar un sólo trabajador, al ser capacitados todos los trabajadores para ejecutar diferentes tareas. Pero además, realiza otro tipo de funciones que van más allá de la producción como la limpieza y mantenimiento de la maquinaria, limpieza del establecimiento, apertura y cierre del establecimiento y en ocasiones recibir y checar el abastecimiento del restaurante que surten una vez a la semana. Esto hace que el ritmo e intensidad

del trabajo no sean resultado solo al incluir aspectos de trabajo y de la atención al cliente, sino de las actividades ampliadas a la parte de servicio de limpieza.

Con relación a la mano de obra esta se utiliza en los siguientes modos de producción: 1) Modo de producción continuo, 2) Modo de producción alterno, 3) Modo de producción de Quitapón. El modo de producción continuo es utilizado cuando hay un gran número de demanda, se piden tandas continuas de los productos. La plantilla de trabajadores se encuentra completa; el modo de producción alterno funciona cuando hay un número regular de clientes y consiste en producir solo un determinado número de productos, el personal disminuye considerablemente, El modo de producción de Quitapón se implementa cuando no hay clientes. Sólo sustituyen hamburguesas viejas por nuevas ya sea para el consumo de los empleados o de clientes ocasionales. De esta manera, los trabajadores siempre están realizando alguna actividad. Una característica importante a resaltar de esta forma alternada de producción, es la planeación por parte del gerente del personal requerido de acuerdo a las horas de mayor demanda y la selección del mismo personal para sacar adelante el trabajo,

La pregunta que nos hacemos es si ¿Este modelo productivo responde a las características del modelo taylorista de producción? a saber: tareas: una tarea-un trabajador, repetitivas-siempre la misma rutina. Las operaciones son estandarizadas y simplificadas aunque el trabajador se pueda mover entre puestos, separación entre concepción-ejecución (no participa el trabajador en el diseño operativo), maquinaria rígida, supervisión constante por el gerente para la realización del trabajo; o es un modelo flexible de producción, caracterizado por la polivalencia: una sola persona puede desarrollar todo el proceso, conjunción de labores de producción con mantenimiento, horarios flexibles (trabajo por horas en horarios variables). En Macdonald's se contrata por 4 horas diarias pero el desarrollo de las tareas por lo general se lleva de 6 a 8 horas diarias(sin pago extra; que se vuelve rígido a la conveniencia de la empresa(no del trabajador), capacitación permanente (adquisición de nuevas habilidades que permiten acceso a nuevos puestos), la introducción del justo a tiempo (entrega al cliente justo en el tiempo que solicita en este caso el servicio), y la inclusión del cliente. Estas son variaciones con el taylorismo del modelo Macdonald's, Sin embargo, a excepción de este último, ninguno de los otros elementos transforman las bases esenciales del taylorismo, ni tampoco se puede decir, que incluya los principios básicos del modelo flexible de producción: el producto no varía (siempre se produce un tipo de hamburguesa y de papas), el proceso se mantiene igual (no se innova), no hay nuevas presentaciones (el empaque es igual siempre, los colores no varían,etc.) la tecnología es moderna, aunque simple y rígida). Lo que sí se puede decir, es que lo más importante

de este modelo es la inclusión de un perfil de cliente en los procesos productivos, la estrategia de relaciones laborales junto con el perfil de los trabajadores, pasamos a discutir estos aspectos.

a) Configuración sociotécnica y el perfil del cliente en los procesos productivos

El cliente forma parte de los procesos productivos en dos dimensiones, en las relaciones laborales y en el proceso de trabajo. En el proceso de trabajo participa al realizar actividades que antes lo ejecutaban personal contratado exclusivamente para atender al cliente. Ahora es el cliente quien se atiende así mismo. La empresa diseña operativamente todo el proceso, basada en una economía del tiempo que genera tensión en ambas partes, en el cliente y en el personal de la empresa. El cliente selecciona directamente en la caja el menú a consumir (antes acudía el mesero a la mesa donde se encontraba el cliente mostrar el menú), la empresa le da las opciones restringidas entre un número limitado de productos (esto hace que no pueda elegir entre combinaciones de los productos pensadas por el cliente) de manera que la consulta sea rápida y de manera visual (combos con un número que los identifica, dibujos con el producto que promociona el combo y los precios); el cliente, por su parte debe de escoger el producto en el menor tiempo posible, pues la fila de los clientes presiona al igual que el personal que atiende en la caja. Pero además, el cliente toma su charola, la surte con los implementos necesarios para el consumo del producto como son cubiertos, servilletas y aderezos, al terminar debe dejar la mesa libre de comida y de los implementos que utilizo para comer. Si el cliente no realiza estas operaciones no obtendrá el servicio que demanda, así de cliente se convierte en agente activo de su propio servicio. Estas tareas por lo general eran realizadas por el oficio de los meseros ahora se lleva a cabo por parte de los clientes, sin ninguna relación de trabajo contractual. Esta forma de operar de los restaurantes y en general de los servicios implica una aceptación del cliente de su nuevo papel de cliente-trabajador. Esto es posible, por un lado, por la expansión mundial de los autoservicios, que se vuelve presione e imposición vía el discurso de lo que es un “servicio moderno” y su forma de operar, que se vuelve legítimo ante los consumidores que se atiendan así mismos; pero también juega un papel el perfil que guardan los clientes a quienes se dirige el producto, en este caso de Mac. Donal’s que se dirige a una población de clase media-media alta. Es el enganche con una clase social media alta que tiene contacto con la cultura americana, que le gusta y admira en ciertos casos, la forma en que opera el sistema de autoservicios americano y busca la reproducción de este servicio, que lo hace sentirse en un país de primer mundo estando en otro del tercero.

Por otra parte, también juega la presión simbólica de los otros clientes y los trabajadores para cumplir su función de cliente-trabajador, en otras palabras para que funcione este modelo implica un

arreglo complejo de diferentes sujetos, culturas que entran juego, diferentes subjetividades y la implementación de una configuración sociotécnica, la complejidad del modelo supera así, al taylorismo para lograr una economía de tiempo para la corporación. La economía del tiempo se logra en parte por la presión al cliente-empleado ejercida por los propios clientes en la fila de espera, así de clientes pasan a vigilantes del tiempo en que se tarda el cliente-trabajador (C-T) quienes sancionaran al cliente-trabajador (C-T) de manera simbólica; las miradas de reproche porque no decide pronto, el taconeo de los zapatos para apresurar, el preguntarle al de la caja porque no avanza la fila, etc., y así aparece la vergüenza en el C-T, por no decidir rápido o no saber decidir el producto que desea consumir, la sanción surte efecto y se manifiesta en el sentimiento de vergüenza. Además, también hay presión del propio empleado de la caja, que apresura al cliente incluso en ocasiones definiendo por ellos el menú, ya que la caja registradora tienen un teclado especial donde no sólo se tecléa el producto solicitado por el cliente y automáticamente cobra, además, manda la orden y registra el tiempo invertido por los empleados con el cliente. Esta medición de la productividad tensa al operador y presiona al cliente. A esto hay que agregarle al supervisor que vigila que no se “atore la fila”, Se puede decir, que si el cliente no llega socializado (capacitado) en este tipo de relación de autoservicio , (ya sea porque ha practicado de cierta forma este proceso en el trabajo o cualquier otra actividad) es socializado (en estas tareas) de manera rápida en la práctica por esta tri-relación formada por los otros clientes conocedores- cliente trabajador en proceso de socialización-empleado de caja. Todos son vigilantes de este proceso de calificación.

b.) Supervisión y el control del proceso productivo por parte del cliente: una relación laboral ampliada

Los principios que norman la relación entre la empresa, el cliente y los trabajadores se basan en ofrecer al cliente limpieza, rapidez, el producto publicitado y buen trato. La rapidez en el servicio implica al cliente, que se vuelve co-responsable junto con el personal de caja y producción, se escoge rápido-se cobra rápido-se surte rápido, si falla el primero falla el resto. Lo mismo sucede con la norma de limpieza, el restaurante promociona una estética de la cultura de la limpieza, tanto en el procesamiento de comida, en el servicio (gente limpia y bien presentada) como en el establecimiento mismo. La disposición de módulos para clasificar los desechos de comida y la charola, el mantener el lugar limpio por parte de la compañía, los baños aseados presiona a que el comportamiento de los consumidores sea el mismo que quiere promocionar la empresa. En este punto el cliente-empleado cumple la función de dejar la mesa como lo encontró, es decir, libre de charola con comida. Las sanciones por parte de los otros clientes que se encuentran en el establecimiento y la de los propios empleados se vuelven presiones que hace que la norma de limpieza adquiera significado entre los

diferentes actores. Aquí el cliente es integrado al proceso productivo, en la misma forma que el trabajador, como operadores-ejecutores, sin formar parte de la concepción y sí como operadores bajo auto-vigilancia mutua. Sin embargo, el C-T se siente con la autoridad de demandar el servicio que ofrece la compañía, de rapidez, limpieza en el servicio y buena atención. Esto se traduce en no esperar más de X tiempo por el servicio, en que espera recibir su pedido sin equivocaciones, con buena atención (sonrisas y palabras de agradecimiento por su compra en Macdonald's) en un ambiente familiar y limpio. Así de cliente pasa a ser también supervisor, y con esto a un posicionamiento de control sobre el comportamiento que debe de tener el trabajador ante el cliente y de su productividad. Es decir, el control ya no se da sólo sobre el proceso de trabajo, sino que es ampliado hacia el comportamiento de una relación que colinda con las relaciones laborales que se establecen en la empresa, y que ya no solo es ejercido por las gerencias, sino también por el cliente. En este sentido el cliente supera la pura relación cliente-servicio y pasa a formar parte del proceso trabajo. Así, la cultura corporativa adquiere sentido en la práctica misma y es retomada y rejerarquizada por los clientes como elemento coercitivo para demandar el servicio que promete la empresa mientras que para el trabajador se vuelve una regla que los disciplina a un comportamiento. Sin embargo, esta relación no esta ausente de contradicciones, los clientes asumen una posición de autoridad y desprecio hacia la actividad del servicio, la valoración que tiene el cliente hacia este tipo de trabajo es negativa, dado que implica actividades similares a las que se realizan en el hogar y que no cuentan con reconocimiento social positivo, tales como limpiar, recoger, etc.. Pero el participar en este modelo productivo implica que los clientes que asisten a este tipo de negocios de autoservicio acepten su papel del cliente-trabajador, esto hace que a la vez demande el cumplimiento de los "otros" (cajero, cocineros, limpieza) al verse inmiscuido en el mismo proceso y verse obligado a cumplir con su doble papel de cliente-trabajador le genera un sentimiento de exigencia para con los demás. En síntesis, si se considera por relación laboral ampliada, la relación que se establece entre actores diversos en el proceso de trabajo, el cliente es parte de estas relaciones laborales junto con el trabajador y el gerente en el proceso de trabajo. Entonces, queda claro que el papel del cliente no puede ser reducido a un simple acoplamiento a un servicio ofrecido de tal manera, sino que es una relación compleja, donde su actuar responde a la conjunción de una serie de situaciones no controlables muchas de ellas, pero que si se encadenan como es el perfil de los trabajadores con los cuales interactúan.

LA ESTRATEGIA DE RELACIONES LABORALES Y LA CONSTRUCCIÓN SOCIAL DE LA OCUPACIÓN

El concepto que tiene el empleado de Macdonald's de su trabajo se relaciona con su necesidad de trabajo (reproducción), con sus propias concepciones acerca de lo que es el trabajo en general, con sus anteriores experiencias en el trabajo, con las posibilidades reales de trabajo (oferta y demanda) (Hernández, 2003), además, con aspectos que no se circunscriben exclusivamente en el espacio productivo pero que impactan la práctica y el significado del trabajo como es la influencia de familia, la escuela como socialización de las posibilidades del trabajo ideal, los amigos, la clase social. Además, con intereses estrictamente relacionados con el interés de parte de los gerentes, los jóvenes trabajadores y la corporación.

a. El rito de transición: de estudiante a trabajador

La mayoría de los jóvenes que ingresan a MacDonald's se encuentran en el proceso de finalizar la educación media (bachillerato) y se acercan a tener que tomar la decisión de que hacer con su vida, seguir estudiando o bien buscar trabajo e ingresar al mundo laboral. Este proceso en México se ve permeado por la situación económica de las familias de los jóvenes. En la mayoría de los casos la familia no puede costear sus estudios, lo que obliga a los jóvenes a trabajar si quieren seguir estudiando. Así, el ideal de estudiar y tener una carrera profesional se traslada al ideal del binomio trabajo/estudio, trabajo para poder estudiar como lo manifiesta un de los entrevistado "Acababa de entrar a la universidad, y mis padres se acababan de separar y era una manera de ayudar." (Enrique, extrabajador entrenador,). En otros casos, la falta de claridad sobre sus propias condiciones de reproducción se confunde con el trabajo por juego o bien con la búsqueda de independencia económica versus libertad. Además, del impulso familiar para que se integre al mundo productivo lo más pronto posible como solución o aligeramiento a problemas económicos y de formación (socialización) en el trabajo, tal como lo expresa una entrevistada. "Ya estábamos por **acabar la prepa, con mis amigas, nos pusimos a pensar qué íbamos a hacer saliendo de la prepa, como conseguir dinero para las cosas que no teníamos, (...) "Pues vamos a entrar ¿no?, pero así como de broma"** () Sin embargo, se puede decir que fundamentalmente son las condiciones económicas las que llevan a estos jóvenes a buscar trabajo, ya sea para seguir estudiando, para sobrevivir o para comprarse lo que no les pueden dar sus padres. Mac.Donald's se convierte así en una oferta laboral, y en la construcción subjetiva de una ocupación que se objetiva en una oferta trabajar a una temprana edad (16 años), en una empresa formal, establecida con una imagen limpia y familiar, con un ambiente jovial, con reconocimiento internacional, con un salario y prestaciones

seguros, flexibilidad de horarios que permite estudiar a la vez, y la cercanía con el hogar. La estrategia laboral y la ideología de Mac. Donalds, operan como conducto que conecta las aspiraciones de los jóvenes con el trabajo de servicio de manera legítima. Es decir, proyecta la idea de que servir a los clientes en un contexto de limpieza y buena atención es una actividad loable, sobre todo cuando lo que se busca es solo trabajar mientras estudio. Este enganche tiene que ver también con la ideología y la pertenencia a una clase social media baja. (diferente a la de los clientes que son en su mayoría de clase media-media alta). La gente con la que va a tratar es gente “decente” y los jóvenes y familias que frecuentan este restaurante se vuelven atracción de otros jóvenes. Es decir, se engancha con la necesidad y con la ilusión de poder aspirar a ciertas prácticas culturales americanas importadas como es el gusto por la comida rápida, la limpieza de los restaurantes, el orden y el ambiente que proyectan juvenil. Es así que Mac Donald’s irrumpe en las expectativas de los jóvenes y se convierte en la empresa que le permitirá imaginariamente en el inicio construir su ocupación de acuerdo a sus necesidades materiales y subjetivas.

“**Es que nos encantaban los helados, los mcflurris, pero cuando estás dentro te llevas la decepción de tu vida porque no puedes estando comiendo mcflurris todo el tiempo no, dejémosle así (risas)**” Libertad y Lizbeth, extrabajadora

(...) Había un ambiente sano y amable, y por eso decidí quedarme mas tiempo.” Hugo, Gerente Swing.

El primer trabajo a la edad de 16 años en una clase social media-baja puede marcar de manera abrupta el paso de adolescente a jóvenes con responsabilidades, que rompe la trayectoria de vida anterior y marca la posterior. Son ritos de transición que marcan la diferencia entre el trabajo visto como juego y la realidad del trabajo mismo. Las expectativas positivas generadas por los jóvenes provienen no solo de su subjetividad, sino por un lado, de las pocas posibilidades de ofertas laborales con estas características (empresa formal, ambiente familiar, trabajo por horas y ambiente juvenil), pero, por otro, también de su desconocimiento de lo que significa trabajar y sobretodo en una empresa como Mac Donald’s. Así, el joven construye significados de lo que sería su trabajo en McDonald’s en relación con una necesidad de trabajar, con una posibilidad que se presenta como real de trabajar con horarios flexibles y el ideal del trabajo como juego, “por mientras logro lo deseado o defino mi futuro”. De esta manera, las expectativas subjetivas del empleo en su dimensión individualista enfrentan el inicio formal de las actividades productivas y con esto una nueva disciplina, a cumplir horarios de entrada y de salida, a nuevas responsabilidades que cumplir, la interacción con otros compañeros, con jefes, con el cliente, con relaciones de poder que se escapan a

sus deseos, y con la rutinización de su actividad de trabajo y con esto el rompimiento de la vida estudiantil: el tiempo demandado por Macdonald's no respeta el horario de clases, el cansancio por la presión y la responsabilidad (hora de entrada y salida), el trabajo rutinario, las 6 u 8 horas de estar de pie, es decir, el desencanto aflora y un nuevo proceso en disputa y contradicción con el sueño ideal del trabajo y una realidad del trabajo y en relación conflictiva con el cliente. Esto lo podemos observar en las siguientes narraciones:

“... a mí **me costó mucho trabajo**, porque **fue mi primer trabajo y yo era muy floja en mi casa, estaba acostumbrada a estar en la calle. los desayunos son muy difíciles, a mí me costaron mucho, mucho trabajo**, (..) **desde las 7 de la mañana estás ahí** porque en esa tienda a las 8 en punto ()...Miriam, Entrenadora y Gerente asistente.

“(..) me **cansé, era complicado y al mismo tiempo hacía muchas cosas a la vez** ‘ay, esto es muy cansado.

(...) tener todo a la mano, organización, disciplina... es muy fuerte, porque si no estás acostumbrado a trabajar sientes como si te estuviera atacando, pero es que así es mejor; si disciplina, horario, puntualidad.” Enrique

b. La relación cliente-estudiante trabajador

El ideal de tratar gente diferente, conocer “chavos”, atender a familias decentes, poco a poco se va diluyendo en la relación con el cliente. Para el cliente el trabajador debe de responder a la promoción realizada por la empresa. El trabajador está para atender rápido, con una sonrisa y como el eslogan es, “el cliente tiene siempre la razón,” se debe de actuar así. Además, el cliente ya cumplió su parte del trabajo, seleccionó y pagó rápido, por lo tanto el servicio debe ser rápido, así la tensión entre cliente-trabajador y el estudiante-trabajador rompe con el encanto. El cliente-trabajador puede recibir sanción simbólica por parte del trabajador (miradas que indiquen lo tonto que se ve al no escoger rápido), pero por parte del cliente la sanción no solo es simbólica sino también de de clase. El cliente valora la relación de servicio como una relación de servidumbre, esto es claro cuando el cliente le dice a la empleada: “eres una gata para eso estas para atenderme”, pero además, la sanción puede repercutir en la estancia de la empleada en la empresa. Es decir, el cliente se puede quejar con el gerente y el trabajador recibir una sanción laboral (días de descanso obligatorios sin salario).

(...) me han humillado, me han dicho gata, “yo te mantengo, yo te doy de tragar” y yo con mi sonrisota “sí, gracias, hasta luego, vuelva pronto” pero yo creo que es cachetada con guante blanco, es mejor eso a ponerte de tú por tú,

Esta actitud del cliente alimenta la idea en los trabajadores-estudiantes, de que el tener una carrera profesional los salvará de tales desprecios y mantienen la ilusión de que solo es momentánea su estancia en la compañía. Pero el agravio tiene su consecuencia, y va generando en el trabajador rencor hacia los clientes y contra la empresa, pero solidaridad entre sus compañeros, solidaridad diríamos que de clase frente a las otras clases que los desprecian. Así, la relación C-T, Estudiante trabajador poco a poco va diluyendo la expectativa creada del trabajo ideal y se va generando un sentimiento de frustración, sentimiento reconocido y compartido por los compañeros de trabajo.

“Siempre fui muy respetuoso, si me tocó ver que clientes hicieran llorar a compañeras con insultos y cosas así, y pues yo iba con el cliente para hacerle el paro a la compañera. Pero no era muy común, como uno a la semana, clientes que te aventaban el dinero y cosas así.” Carlos, extrabajador. Empleado General

c. El trabajador-estudiante

Un problema al que se tiene que enfrentar el joven trabajador además del cliente, es a que ahora tienen jefe y tienen que obedecerlo, aspecto que quizás nunca contemplaron en su sueño de trabajo ideal. El ser estudiante no los socializa suficientemente con relaciones poder y autoridad, si bien en la escuela se debe de respetar al profesor bajo ciertas reglas y a la dirección, de ninguna manera se comparan con la autoridad ejercida en un trabajo, aunque puedan ocasionar el mismo rechazo. En la empresa las condiciones del trabajo son reguladas para los jóvenes trabajadores por los gerentes, ellos deciden los horarios en los que trabajarán, días y horas, las actividades que realizarán, los días de descanso. Por otra parte, las gerencias siempre serán ocupadas por compañeros de trabajo, el escalamiento es interno y requiere de personal que conozca al detalle la operación del restaurante (). Esto hace que los gerentes compartan con los empleados generales las mismas edades y procedan de la misma clase socioeconómica. Esto los sitúa subjetivamente en una posición frente a sus trabajadores de igualdad. Es decir, para los trabajadores los gerentes son sus iguales, negando con esto la autoridad adquirida por sus “iguales” al ser nombrados gerentes. Este hecho negado subjetivamente, se vuelve real y se objetiva a la ahora de que el gerente ejerce el poder que detenta para decir sobre su actividad laboral. Si bien sus decisiones se toman con base en los

requerimientos de la empresa, también es cierto que entran en juego los intereses personales y subjetivos de él mismo. Pero este encuentro de prácticas impregnadas de poder y cultura sufren procesos de significación que se traducen en unos en injusticia y en otros de prepotencia y en cumplimiento de su autoridad.

“...te dabas cuenta si era un bien gerente, si era autoritario o flexible. Muchas veces me encontré y a mí me pasó que **de la frustración le mentabas la madre o llorabas “No mames, por qué me gritas” en el trabajo mismo;** o porque ya te estabas besando con alguien y te castigaban “no, que por qué se están besando aquí...” pero obviamente porque el gerente quería con la chava y entonces pues ya **dizque que te castigaban.**” Luis, ex trabajador

“...algunos gerentes eran muy abiertos “sabes qué, si te sientes mal o tienes alguna bronca, nos vemos mañana, no te preocupes, yo te checo al rato”. A mí me tocó gerentes así, y **también gerentes de la otra parte.**

(..)de que llegabas a las 7:05 y te ponían retardo, después de tantos retardos te suspendían un día, y después de otros tantos retardos te daban de baja.” Enrique, Ex trabajador, Entrenador.

Las decisiones de los gerentes son valoradas por los trabajadores de manera negativa cuando se les exige en exceso, y son identificados como personas déspotas, injustas y abusivas, es decir hay un desconocimiento a la autoridad del gerente- “no son nadie, somos iguales”() y una desvalorización de su actividad, “son solo gerentillos no estudian”(). De nuevo aparece la contradicción con la idea de un gran jefe de una gran compañía y la realidad de que son sus propios compañeros a los que tiene que obedecer. Además, de la confusión entre ser amigos, compañeros o jefes. Para estos jóvenes el amigo y compañero de trabajo debe de facilitarte el trabajo y dejar pasar los errores (llegar tarde, no limpiar bien darne los mejores horarios, dejarme besar en horas de trabajo). Esto los lleva a hacer una distinción entre lo que representan los gerentes y lo que simboliza el corporativo MacDonal´ds. El poder de los gerentes se manifiesta a través de los castigos y prácticas arbitrarias (imposición de horas extras, humillaciones, obstaculización, etc.) y es ejercido solo para molestar y demostrar su autoridad.

Las obligaciones impuestas por la empresa, de un horario de entrada y salida, las actividades rutinarias, la presión y desprecio de los clientes, el manejo de los horarios de acuerdo con los intereses de la empresa y no a la necesidades de ellos, el enfrentarse a un tipo de tecnología rígida y la responsabilidad de cumplir en los tiempos establecidos y en la forma requerida con la producción,

rompe con su ideal de trabajo y los ubica en la dimensión de trabajadores. El encanto se convierte en desencanto y lo que en un momento parecían como ventajas deseables se vuelven indeseables; así, el estudio se convierte en carga y el trabajo en obstáculo para seguir estudiando. Aparece el conflicto, el entorpecimiento de sus actividades escolares debido al trabajo en McDonald's que conlleva sentimientos de enojo, frustración y decepción

“ Muy pesado por la escuela porque yo si calculaba salir a la 1 o 1:30 (am), pero la primera semana era salir a las 4 o 5 de la mañana... entraba a las 11 a la escuela pero en lo que llegaba a la escuela, me bañaba, medio estudiaba, entraba a las 12 al CCH Azcapotzalco, salía a las 6 y en el metro me ponía el uniforme para regresar a trabajar” Enrique, extrabajador. Entrenador

El ambiente limpio y familiar, la flexibilidad en horarios, el tratar con gente diferente, características que los motivaba a trabajar se vuelven sentimientos contradictorios y en ciertos momentos de odio y desprecio hacia la empresa. El haber sido cliente y pasar a ser empleado obliga a una nueva relación que implica en lo laboral que lo limpio ya no solo es un gusto estético, pasa ahora a ser responsabilidad del trabajador, donde el cliente exige al igual que la empresa, limpieza, buena y rápida atención. Este punto nos lleva a otro interesante, que es el de el choque cultural entre una cultura corporativa que busca inculcar no sólo ciertos hábitos de limpieza sino una estética manifiesta en la limpieza y el orden y la cultura propia de los trabajadores. El ingerir comida rápida en la clase social a la que pertenecen los empleados de MacDonal'd's esta más asociada a la costumbre de hacerlo en los negocios conocidos como changarros, donde la estética o la limpieza no forman parte de lo que decide ir a la gente a consumir. Es decir, hay una nueva contradicción entre el sueño de un trabajo ideal y la incursión de su vida cotidiana en una serie de prácticas culturales nuevas. El principio de limpieza, el establecer una única forma de realizar la actividad de trabajar, la buena actitud que se debe de tener al relacionarse con el cliente, así como la forma en que debe de presentarse a trabajar los empleados, limpios y bien peinados, la forma de organizar los espacios del establecimiento además de su limpieza, nos habla de una estética considerada por la empresa como valor esencial de su servicio. Esta cultura impuesta de máxima salubridad es vivida por los trabajadores como una contradicción y una exageración al tener ser ellos los que la realizan, pero también sus marcos de referencia respecto a la forma de producir alimentos (en el hogar no se preparan igual los alimentos, los condimentos se aplican al tanteo y no con base a medidas) y a la sanidad en la preparación, el tener la casa ordenada y limpia no sigue los mismos parámetros que McDonald's; es así, que para ciertos empleados es entendido como una forma de fastidiar y darle más trabajo, cuando él (trabajador) está allí solo por juego o “por mientras estudio etc., (...) se

caían las hamburguesas y estaba llena la tienda, entonces las recogíamos, les quitábamos la basurita y los volvíamos a envolver...” Libertad

“...esa frase era cuando “ya terminé” “bien, ahora limpia” “ya terminé de limpiar” “bien ahora limpia sobre lo limpio, y una vez que acabes vuelve a limpiar sobre lo limpio”

La cultura de Mac Donald's responde a una estrategia que busca ser competitivo en un mercado donde uno de los principios fundamentales es la estética centrada en la limpieza. Una de las raíces de esta estrategia de negocios puede ser rastreada en los principios puritanos del creador de esta multinacional. El aseo, la compostura, la devoción al trabajo y el no desperdicio formaron parte de los principios morales y religiosos con los que fue educado Krock (Low, 1987). Estos principios se manifiestan en el código de austeridad, de no desperdicio, así las prácticas personales de comprar en los lugares más económicos, buscar las “gangas”, el no cambiar de auto por 20 años y el tener la casa y el negocio limpio como casa de dios, estos códigos culturales que formaron parte de toda la vida del fundador (Low,1987) es trasladado de manera instrumental a la practica empresarial a través de una ideología que busca convertirla en cultura corporativa y en parte de un modelo productivo que trasciende a la forma clásica de operar los restaurantes, al incluir al cliente en el proceso productivo, el de dirigirse a un mercado para la clase social de recursos económicos bajos con los principios de limpieza y ambiente familiar en Estados Unidos, y para Latinoamérica para la clase media. Así, esta cultura corporativa como estrategia empresarial se manifiesta también en una economía del tiempo que requiere de jóvenes estudiantes que se encuentran en ese rito de transición lo cual los convierte en el perfil de trabajador ideal. El joven no busca su permanencia en la empresa, sino una salida a una situación momentánea, por lo que no va a intentar mejorar las condiciones de trabajo y renuncia frecuentemente. Pero las actividades a realizar son simples y rutinarias y por lo tanto fáciles de aprender, así la salida constante de trabajadores no afecta la producción, es más fue creada por la corporación para que ocurra esa volatilidad: son jóvenes que aguantan el ritmo intensivo (no es lo mismo una persona joven adulta de 30 o 35 años), además, los salarios son bajos y el pago es por 4 horas trabajadas, si el trabajo encomendado demanda más tiempo, es responsabilidad del trabajador, por lo que no se paga como horas extras. Todo esto es posible no solo por que son jóvenes los trabajadores o porque la empresa así lo planeo, sino porque las instituciones de gobierno (STPS) y la existencia de un sindicato de protección avalan esta relación laboral en un país donde el sindicalismo poco representa y defiende los derechos laborales aunado a un desconocimiento de derechos y la falta de una cultura de demanda de los jóvenes trabajadores. Así, la volatilidad de la mano de obra se vuelve parte de la estrategia de la empresa para ahorrar en costos. Pero no todo es volátil, existe un

porcentaje de la mano de obra que ingresa que si desea hacer carrera en MacDonal'd's, finalmente son en estos trabajadores cazados con la empresa y sus condiciones de trabajo en los que recae la responsabilidad de reproducir el modelo. Sin embargo, la estrategia solo se puede planear en parte y en ocasiones el resultado no es de la planeación, sino como resultado de una conjunción de condiciones que no fueron escogidas por los sujetos y que puede dar como resultado lo no deseado, generando a su vez efectos no planeados ni deseados.

c. La centralización del trabajo en la vida de los jóvenes: la sociabilidad como eje del trabajo

El trabajo enfrenta a los jóvenes al uso de tecnología y maquinaria y a una organización del trabajo (limpieza, calidad de la comida, tiempos y temperaturas de cocción, tiempo en atender al cliente, calidad y tiempo en atender al cliente) que los sorprende, no solo no cuentan con la experiencia para manejarla, que les genera en un principio inseguridad, ya que subjetivamente la tecnología debería servir para el esparcimiento o para estudiar, pero no para trabajar, su experiencia se reduce a la tecnología digital, computadoras (chartear, música), experiencia diferente a la generada en los trabajadores de industria. Subjetivamente esta relación con la tecnología los confronta, conforme van dominando habilidades para manejarla (desarmarlas, limpiarlas y darles mantenimiento), por un lado les genera seguridad, pero a la vez los concientiza de que la empresa vía la tecnología y la intensidad del trabajo controlan su tiempo. Finalmente el tener que realizar su trabajo de una única manera, siguiendo los pasos estrictamente y bajo la vigilancia constante de los gerentes, del cliente, les genera un sentimiento de rechazo. El número de horas dedicadas al trabajo, y el no control del tiempo a sus necesidades que supere el ideal de las 4 horas, la atención al cliente de forma esmerada, el ritmo intensivo en la producción, impuesto por la maquinaria y la forma de organizar el trabajo, generan en el joven trabajador un desgaste físico y mental que los obliga a un reordenamiento de la vida extralaboral donde la empresa se vuelve el eje desde el cual estructuran y re-estructuran su vida, no solo laboral, sino estudiantil, ahora quien rige el tiempo que debe de dedicarle a los estudios es el trabajo. Esto sucede de igual manera con los amigos que ahora son sus compañeros de trabajo, el contacto permanente con sus iguales y las vicisitudes que comparten los vuelven no solo compañeros, sino ahora son sus nuevos amigos, la familia pasa a ocupar un segundo término, el esparcimiento es poco y se reduce a compartirlo con sus compañeros de trabajo. Así, la vida laboral cada vez se va convirtiendo en el eje de sus vidas y a la vez en el estructurador de nuevas relaciones en el trabajo que van más allá de lo laboral. Pero al mismo tiempo hay una reconfiguración subjetiva en disputa de lo que significaba trabajar en confrontación y en interacción con las prácticas en el trabajo, con los compañeros, los gerentes, los clientes, choque compartido con los compañeros que

se vuelve social y genera una comunidad de frustración y que se manifiesta en un sentimiento de rencor hacia la empresa y hacia sus compañeros un sentimiento de solidaridad, de amistad y de identidad al sentirse parte de lo mismo.

“Yo soñaba con amagar primero a los trabajadores, sacarlos, quemar la maquinaria, las pantallas, el historial de los trabajadores, instalar una bomba, salir corriendo y “pum...” sacar la caja fuerte... pero no tanto por el dinero, sino para destruir...” (Libertad)

Esta centralidad del trabajo es buscada por la empresa y forma parte de su ideologización para lograr la identificación con la empresa. Esto se deriva en una serie de prácticas y de inculcación de valores con uso instrumental que tiene que ver como se dijo con el oficio o profesionalización de su actividad y el lograr que el trabajador se comprometiera más con la empresa. Pero para los trabajadores este uso instrumental no pasa desapercibido y pasa a formar parte de su frustración

buscan fomentar el compañerismo, con concursos, salidas, campamentos, pero un compañerismo manipulado, porque se hacía previo a las temporadas altas, así de que, “ya tuviste tu descanso, ahora tienes que trabajar más”... pero sí me daba orgullo trabajar, eso sí, de mi grupo del CCH sólo trabajábamos cuatro,

Sin embargo, los espacios creados por la empresa para la sociabilidad de los trabajadores generan consecuencias no deseadas para la empresa. Por ejemplo, el salón para comer permite a los jóvenes compartir sus frustraciones, (cansancio, están parados de 6 a 8 horas, injusticias en el pago, la arbitrariedad de los gerentes para la asignación de horas y los días de descanso etc.) se dan consejos de cómo realizar el trabajo (no quemarse, como coger la pinza, etc.,) pero también comparten los problemas familiares, los amorosos, lo económico, es decir, no pueden separar sus otros ámbitos de vida. El compañerismo, el salir a divertirse juntos, el quedarse a dormir en casa de los compañeros-amigos después de las jornadas largas de trabajo, todo se entreteje en relación con el trabajo. Así, el trabajo se vuelve central en sus vidas, no por el trabajo mismo sino por las condiciones en las que se desarrolla, el sentirse explotados, utilizados y no recompensados. La tensión generada en el trabajo encuentra su salida en la sociabilidad, parte importante en la vida de los jóvenes, así el comer con los compañeros permite la plática, el salir tarde encuentra su recompensa en dormir en la casa del amigo, el salir a divertirse después del trabajo, el coquetear, el tener por novio a un compañero de trabajo. El primer acercamiento al trabajo se vuelve frustración, pero también un espacio de sociabilidad que genera una identidad que perdura en ocasiones más allá de su estancia en el trabajo. Algunos trabajadores narran así su estancia, y otros su paso por MacDonal's

Amistad, diversión, dinero, experiencia y dolor. Lizbeth.

Explotación Laboral

Aprendizaje, intolerancia, compañerismo, cansancio y accidentes. Enrique

Sexo, dinero, sueño (cansancio), amigos, y toda la comida que quieras

Así, la frustración encuentra su contraparte en los compañeros que comparten su misma situación, se reconocen como parte de esa comunidad explotada, con necesidades comunes. McDonald's fomenta que la mayoría de sus empleados entren para estudiar y trabajar de manera simultánea –para pagar sus gastos escolares-, pero con el tiempo, la misma empresa los obliga o a faltar a clases por actividades extraordinarias, ya sean de la producción o de capacitación. Y es en este momento que opera la segunda parte de la estrategia de relaciones laborales, si el trabajador no sale por su cuenta en un tiempo determinado se le empieza a exigir más compromiso con la empresa y se convierte en candidato a ser trabajador permanente, pero a la vez se convierte en una presión para que el trabajador se defina en compromiso con la empresa o renuncie lo más pronto posible a su calidad de trabajador. En otras palabras, entran a trabajar para poder seguir estudiando y se salen de trabajar para poder seguir estudiando (y en algunos casos dejan la escuela para seguir trabajando). Pero en tanto deciden quedarse en el trabajo o renunciar, el desgaste y problemas con la escuela los afecta y forma parte de la misma frustración, así la culpabilidad de que no puedan estudiar es la empresa y no sus condiciones económicas.

“Teníamos muchos compañeros que estaban en la UNAM o en la Vocacional, lugares dónde muchos quisiéramos estar y se daban de baja un semestre para seguir trabajando aquí en McDonald's

El peso que tiene la escuela frente al trabajo lleva a la distinción entre su empleo en McDonald's y sus expectativas de trabajo profesional (por ello estudian) lo cual nos habla de una identificación con la actividad de trabajar pero no en el trabajo que realizan, aunque si les da orgullo el realizarlo bien. Estos jóvenes se identifican orgullosamente como estudiantes que trabajan de manera responsable, sin que esto se transforme necesariamente en una identificación con la empresa. Esta forma de articularse los diferentes códigos que van configurando el significado del trabajo en los jóvenes nos lleva a rebatir las tesis posmodernas que argumentan que la pérdida de la centralidad del trabajo ha originado que el espacio laboral sea incapaz de desarrollar identidades. Nosotros creemos que el trabajo sigue siendo un referente muy importante para los sujetos y las condiciones de precariedad, las condiciones negativas del trabajo, lejos de debilitar los vínculos sociales al interior del trabajo y la

identidad, los fortalecen. Prevalece una identificación con ser trabajador (con trabajar) más allá de los referentes organizacionales de la empresa.

IDENTIDAD Y ACCIÓN COLECTIVA: CONTRADICCIÓN Y TENSION PERMANENTE

Desde el inicio de este trabajo nos preguntamos si era posible generar identidad y una acción colectiva en McDonald's dado que se presenta sólo como un trabajo temporal para poder estudiar. Sin embargo, hemos visto como en torno a la vida laboral se genera una comunidad de trabajadores que les da identidad. Esta identidad los reconoce como iguales, con las mismas frustraciones, con las mismas necesidades, con los mismos sueños, trabajar para estudiar y con los mismos enemigos. En este proceso de construcción social de su ocupación los trabajadores se llegan a identificar con la acción de trabajar, la sociabilidad se vuelve el eje que hace soportable la estancia en la empresa o la permanencia más larga en la misma. Esto lleva a convertir el trabajo en estructurante de su vida laboral y extralaboral donde la familia, la escuela, los amigos pasan a un segundo nivel de interés. Pero también los lleva a una concientización de sus diferencias con la empresa y el cliente, los viven como parte de sus frustraciones, como los enemigos a vencer.

“Pues no tanto, no me identificaba, yo hacía mi trabajo más por sentirme bien conmigo mismo, para demostrar que mi trabajo valía la pena, me daba orgullo trabajar pero no por la tienda,

“No, de hecho tampoco me gustaba que me identificaran como empleada de ahí,

La pregunta que nos hacemos ahora es, si hay tal identidad y una concientización de sus condiciones de precariedad, de explotación y hay un enemigo común, porque no ejercer una acción colectiva. La respuesta no está clara, pero podemos apuntar algunas consideraciones. Una que el enemigo se diluye entre dos actores, una que es la empresa representada por los gerentes, no por los dueños, esto hace que los vean finalmente como sus iguales, trabajadores en las mismas condiciones de precariedad y sin ninguna autoridad real ¿Porqué ir contra ellos? La imagen del corporativo es muy nebulosa para ellos, no distinguen quien la puede representar, ni pueden imaginar como ir contra este. Por otra parte, la figura del cliente también se desdibuja, como o porque ejercer una acción colectiva contra este nuevo sujeto, que no estaba contemplado en su espectro laboral como alguien que pudiera influir y afectar su relación con el trabajo. Además de, cómo ya se dijo, la falta de conocimiento y una cultura sobre la demanda de derechos laborales, así como la falta de sindicatos representativos que los apoyaran en eventuales demandas. Finalmente la idea de una empresa “formal” sigue pesando en su

subjetividad. En este sentido la contradicción hace su aparición de nuevo. Esto no quiere decir, que no ejercen ninguna resistencia contra esta forma de trabajo, esta resistencia se reduce a acciones individuales como el robo de comida o dinero, la burla y los apodos a los gerentes y la misma rotación de personal por voluntad, pero que se vuelven sociales al volverse una práctica común de los trabajadores como consecuencia de su descontento.

CONCLUSIONES

La Configuración MacDonal'd's implica:

- Fabricación en función de la demanda
- La reducción de los costos de mano de obra (la inclusión del cliente en el trabajo, la flexibilidad del uso de la mano de obra de acuerdo a la demanda y los bajos salarios)
- Ausencia de reservas de comida ya producida en el establecimiento, no puede se puede tener existencia de comida por más de 10 minutos (No stock)
- La inclusión del cliente con un perfil específico en el proceso productivo (cliente de clase media-media alta y su participación en el proceso productivo al realizar tareas que antes realizaban los empleados de los establecimientos como seleccionar el menú, recoger y limpiar la mesa y hacerse de los implementos necesarios para su servicio)
- Un tipo de relaciones laborales acorde a un perfil de la mano de obra joven y con horarios flexibles

En esta configuración sociotecnica se entreteteje entre diferentes actores que no se reducen a la relación clásica de gerencia-trabajador y en algunos casos la participación del sindicato, sino que esta relación se extiende al cliente. Si bien, la CSTPS se basa en ciertos principios de una organización el trabajo taylorista-fordista, también es cierto que introduce un nuevo factor en el proceso productivo que es un perfil de cliente taylorizado y de clase media-media alta, además de la polivalencia y el JAT ampliado al servicio de comida. Estos elementos si bien forman parte del modelo flexible de producción no lo agotan y en casos se contraponen, como es el tipo de tecnología implementada que es de un nivel alto en algunas partes del proceso pero a la vez rígida, lo mismo pasa con el producto que tampoco cambia en presentación. Además, otro elemento que rompe con los dos modelos es el perfil de trabajador joven, preferentemente estudiante, de clase media baja y volátil, elementos importantes que forman parte del mismo modelo productivo. En este sentido consideramos que es una configuración productiva nueva y que responde a la estrategia de negocios de un nuevo

paradigma económico como son los servicios. En este sentido denominamos a esta configuración productiva como su creador MacDonal´d´s.

Estas estrategias que parten del corporativo de la matriz, buscan de exportar o vender al mundo lo que nosotros llamamos configuración MacDonal´d´s que implica la contratación de jóvenes estudiantes y la integración del cliente como parte de la producción, un estilo gerencial basado en la vigilancia, la creación de una cultura de consumo alimenticio llamado “comida rápida”, en la mercadotécnica utilizada basada en la explotación de sus principios estratégicos de “rapidez, limpieza en el servicio y el mismo sabor garantizado. La vigilancia permanente a los concesionarios y los trabajadores y un sindicato al servicio de la empresa. Estas estrategias mencionadas implican al mismo tiempo el desarrollo de mecanismos de control. Es decir, para poder asegurar la globalización de la configuración sociotécnica productiva MacDonal´d´s se crearon mecanismos de adoctrinamiento, una ideología, de control y vigilancia no solo para los empleados y los procesos productivos, sino también para los concesionarios los cuáles deben de probar su capacidad como empresarios-administrativos.

Bibliografía

- Abad Carretero, Luis (1960), *Vida y Sentido*. Cuadernos Americanos. México. 1960 Adler, Nancy J. y Robert Doktor (1990) *From the atlantic to the pacific century: cross-cultural management reviewed*. En: Vernon-Wortzel, Heidi y Lawrence H. Wortzel (comp) (1990) *Global Strategic Management. The essentials*. Wiley. New York. 1990. Alexander, Jeffrey C. (2000) *Sociología Cultural. Formas de clasificación en las sociedades complejas*. Anthropos/FLACSO. España. 2000
- _____ (1994) *Analytic debates: Understanding the relative autonomy of cultura and Society. Contemporary Debates*. Jeffrey C. Alexander and Steven Seidman (edits), Cambridge University Press. Cambridge. 1994
- Alexim, J.C. *Relaciones de trabajo, empleo y formación profesional*. Montevideo: CINTERFOR/OIT, 2006. 190p. (Trazos de la formación, 31)
- Álvarez-Gayou Jurgenson, José Luis (2005) *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. Paidós. México. 2005
- Applebaum, Herbert (1992) *The concept of Work. Ancient, Medieval and Modern*. State University of New York Press. New York. 1992
- Arendt, Hannah (1993) *La condición Humana*. Paidós. Barcelona 1993
- Arnold-Cathalifaud, Marcelo (2003) *Cambio en la cultura organizacional en una corporación internacional*. En *Iztapalapa* n°55, año 24, julio-diciembre del 2003. UAM. México 2003
- Aubert, Nicole y Vicent de Gaulejac (1993) *El coste de la excelencia. ¿Del caos a la lógica o de la lógica al caos?*. Paidós. Barcelona. 1993
- Barba Alvarez, Carlos y Pedro C. Solís Pérez (1997) *Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas de los estudios organizacionales*. Editorial Vertiente. México. 1997
- Berger, Peter L., y T. Luckmann, (1997) *Modernidad, pluralismo y crisis de sentido. La orientación del hombre moderno*. Paidós. Barcelona. 1997
- _____ (1983) *La construcción social de la realidad*. Edit. Amorrortu, Buenos Aires. 1983

- Burawoy, Michael, (1989) *El consentimiento en la producción. Los cambios del proceso productivo en el capitalismo monopolista*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. España.
- Camarena, Rosa María, (2004) “Los jóvenes y el trabajo”. En Navarrete López, Emma Liliana (coor) (2004) *Los jóvenes ante el siglo XXI*. Colegio Mexiquense. México. 2004
- Castel, Robert. (1997). *La metamorfosis de la cuestión social*. Paidós. Buenos Aires. 1997.
- Castells, Manuel (1999) *La era de la información. Economía, sociedad y cultura. Vol. II El poder de la identidad*. Siglo XXI. México. 1999
- Chihu, Aquiles (coor) (2002) *Sociología de la identidad*. Universidad Autónoma de México UAM, México, 2002
- Daviz, Keith y Newstrom, John W. (2002) *El comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw Hill. México. 2002
- De la Garza, Enrique (2006) “¿Hacia dónde va la teoría social?”. En: De la Garza, Enrique (coor) *Tratado Latinoamericano de Sociología*. UAM. Anthropos. México. 2006. Barcelona
- _____ 2005 “Del concepto ampliado de trabajo al de sujeto laboral ampliado”. En: De la Garza (coor) *Sindicatos y nuevos movimientos sociales en América Latina*. CLACSO. Buenos Aires. 2005
- _____(2005) “¿Neoinstitucionalismo, alternativa a la elección racional?: una discusión entre la economía y la sociología.” *Nuevo tratado de Estudios laborales*. UAM. México. 2005
- _____(2001) “Problemas clásicos y actuales de la crisis del trabajo”. En: De la Garza, Enrique y Neffa, Julio César (coor.) (2001) *El trabajo del futuro, el futuro del trabajo*. CLACSO, ASDI. Buenos Aires, 2001
- _____(2001) *La formación Socioeconómica Neoliberal*. UAM– Plaza y Valdéz. México.
- _____(2000) “El papel del concepto de trabajo en la teoría social del siglo XX.” En: De la Garza (comp.). (2000) *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE, México, 2000

- _____(1999) *Los retos teóricos de los estudios del trabajo hacia el siglo XXI*. CLACSO. ASDI UAA México.
- _____ (1997) “Trabajo y mundos de vida.” En: Zemelman, Hugo (coor) *Subjetividades: umbrales del pensamiento social*. Antropos. Madrid.1997
- _____ (1991) *Crisis y Sujetos Sociales en México*. CIIH. UNAM. Porrúa. México. 1991
- _____(1989) *Un paradigma para el análisis de la clase obrera*. UAM-I. México. 1989
- De la Garza, Enrique, De la O, Maria Eugenia, y Javier Melgoza (1997) *Los Estudios sobre la cultura obrera en México*. CONACULTA/UAM. México. 1997
- De la Garza, Enrique y Campillo, Marcia. (1998)“Hacia dónde va el trabajo humano” en *¿Fin de la sociedad del trabajo?* CAT, Año 1, n°1 enero-junio 1998
- De la Garza, Enrique y Hernández, Juan Manuel (2000). “Fin del trabajo o trabajo sin fin”. En: De la Garza (comp.). (2000) *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE, México, 2000.
- Díaz, Ximena; Godoy, Lorena y Stecher, Antonio. (2005) *Significados de trabajo, identidad y ciudadanía*. Cuadernos de Investigación. N°3. Centro de Estudios de la Mujer. Santiago de Chile.
- Du Gay, Paul (1997) “Organizing Identity: Making Up People Work” en: Paul Du Gay (ed.) *Production Culture/Culture of Production*, Londres Sage
- Erikson, Erik H. (2004) *Sociedad y adolescencia*. Siglo XXI. México
- Frankl, Victor E. (2001) *El hombre en busca del sentido*. Edit. Herder. Madrid.
- Friedmann, Georges y Naville, Pierre (1961) *Tratado de sociología del trabajo*. FCE. México. 1961
- Furnham, Adrian y Barrie Gunter (1993) *Corporate Culture: Definition, diagnosis and change*. En *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Londres. 1993

- García Martínez, J. Miguel Ángel y Berrios Martos, M. Pilar. (1999) *El significado del trabajo en personas con patrón de conducta tipo A*. Psicothema, 1999. Vol. 11, n° 2, pp. 357-366. España
- Gentile, Alessandro (2003) *En las tramas del McJob. Descualificación laboral y riesgos de vulnerabilidad social para los trabajadores de fast food*. Unidad de Políticas Comparadas (CSIC) Documento de Trabajo 03-13
- Ghoshal, Sumantra y D. Eleanor Westney (1993) "Introduction and Overview". En: Ghoshal, Sumantra y D. Eleanor Westney (eds) (1993) *Organization Theory and the Multinational Corporation*. St. Martin Press. Londres 1993.
- Giménez Montiel, Gilberto.(2002) *Paradigmas de Identidad*. En: Chihu, Aquiles (coor) (2002) *Sociología de la identidad*. Universidad Autónoma de México UAM, México, 2002
- Gimeno Navarro, Miguel Ángel. (1996) *La influencia de la innovación tecnológica sobre el significado del trabajo en trabajadores del sector cerámico*. Conselleria de Cultura, Educación y Ciencia. España
- Habermas, Jürgen (1987) *Teoría de la acción comunicativa* (vol. I) Taurus. Madrid. 1987
- Handy, Charles (1987) *El futuro del trabajo humano*. Ariel. Barcelona. 1987
- Heller, Ágnes (1998) *La Sociología de la vida cotidiana*. Península. Barcelona.
- _____ (1994) *La revolución de la vida cotidiana*. Península. Barcelona.
- Hernández, Marcela (2004) *La Cultura Empresarial en México*. UAA. M. A. Porrúa. H. Cámara de Diputados, LIX Legislatura. México.
- _____ (2003) *Subjetividad y Cultura en la Toma de Decisiones Empresariales. Tres casos de estudio en Aguascalientes*. UAA. Plaza y Véldez. México, Distrito Federal
- Higgins, Niall O' (2001) *Desempleo Juvenil y política de empleo. Una perspectiva global*. Organización Internacional del Trabajo. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Madrid. 2001

- Ibáñez Schuda, Sergio (2005) *El trabajo visto por los jóvenes chilenos. Un análisis de las representaciones sociales de los jóvenes urbanos populares*. Montevideo: Cinterfor/OIT, 2005. 134 p. (Trazos de la Formación, 25)
- Kilduff, Martin (1993) “The reproduction of inertia in multinational corporations”. En: Ghoshal, Sumantra y D. Eleanor Westney (edits) (1993) *Organization Theory and the Multinational Corporation*. St. Martin Press. Londres 1993.
- Lively, Kathryn J. (2002) *Client Contact and Emocional Labor*. Work and Occupations. An International Sociological Journal. Vol. 29, n°2. Mayo 2002
- Love, John F. (2004) *McDonald's. La empresa que cambio la forma de hacer negocios en el mundo*. Norma. Bogotá. 2004
- McDonald's, (2006 a) *Downloadable Financials 2005 McDonald's*. Corporation. Informe global de responsabilidad corporativa 2006 de McDonald's
- _____ (2006 b) <http://www.mcdonalds.com/corp/values/report/printable.html>
- _____ (2005) Normas de Conducta en los Negocios. La Promesa de los Arcos Dorados. Documento electrónico elaborado por McDonald's. Puede obtenerse en: [http://www.mcdonalds.com/corp/invest/gov/standards_of_business.RowPar.0003.ContentPar.0003.ColumnPar.0003.DownloadFiles.0001.File.tmp/SBC UNITED STATES \(Spanish Version, July, 2006\). pdf](http://www.mcdonalds.com/corp/invest/gov/standards_of_business.RowPar.0003.ContentPar.0003.ColumnPar.0003.DownloadFiles.0001.File.tmp/SBC_UNITED_STATES_(Spanish_Version,_July,_2006).pdf)
- _____ (2004) Boletín de prensa con fecha 4/28/2004
- Neffa, Julio C.(2001) “Presentación del debate reciente sobre el fin del trabajo”. En: De la Garza, Enrique y Neffa, Julio César (coor.) (2001) *El trabajo del futuro, el futuro del trabajo*. CLACSO, ASDI. Buenos Aires, 2001
- _____ (2003) *El trabajo humano*. CEIL-PIETTE / CONICET. Buenos Aires. 2003
- Nieto Calleja, Raúl (1997) *Ciudad, Cultura y Clase Obrera. Una aproximación antropológica*. CONACULTA-UAM. México. 1997

- Rendón Cobián, Marcela (2003) *Cultura y organización familiar*. En *Iztapalapa* n°55, año 24, julio-diciembre del 2003. UAM. México 2003
- Sennet, Richard (2000) *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales en el nuevo capitalismo*. Anagrama. Barcelona 2000.
- Schütz, Alfred (1974) *El problema de la realidad social*. Amorrutu. Buenos Aires.1974
- _____ (1973) *Fenomenología del Mundo Social*. Amorrutu. Buenos Aires 1973
- _____y Luckmann, Thomas (1973) *Las estructuras del mundo del vida* Amorrutu. Buenos Aires. 1973
- Vasilachis de Gialdino, Irene (2002) “*Trabajo e identidad: reflexiones epistemológicas a partir de la investigación empírica.*” Sociología del trabajo. N°44, invierno 2001/2002. Madrid. 2002
- Weber, Max (1997) *Ensayos sobre metodología sociológica*. Amorrutu. Buenos Aires.
- _____(1973) *Economía y Sociedad*. Fondo de Cultura Económica. México
- Weller, J. *Los jóvenes y el empleo en América Latina: desafíos y perspectivas ante el nuevo escenario laboral*. Bogotá: CEPAL; Mayol; GTZ, 2005.

Páginas Electrónicas

- [www. mcdonalds.com.mx](http://www.mcdonalds.com.mx)
- <http://www.mcdonalds.com.ar/>
- <http://www.mcdonalds.com.br/>
- <http://www.mcdonalds.com.cl/>
- <http://www.mcdonalds.com.es/>
- www.greatplacetowork.com
- www.greatplacetowork.com.mx

- <http://mwr.org.uk/home.htm>. *McDonalds Workers Resistance*
- www.mcspotlight.com

Diarios y Revistas.

- *La jornada*. 12-11-2003.
- *La Jornada* 11/04/2007.
- *La Jornada*, 22/11/2007
- *La Jornada*, 05/11/2007
- *La Jornada*, 10/04/2007.
- *El Universal*. 8/12/2006
- *El Universal* 22/01/2007
- *Diario Reforma*. 27 /03/ 2007
- *El Tiempo* 21/11/2007 Diario
- *Diario Milenio*. 5 de Junio 2006
- *Franquicias y Negocios*. Suplemento especial, Año 1 N°1. 2005 *Revista Expansión* 13 de octubre del 2004