



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE IDÓNEA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

No. 00041

CONSTRUCCION DE SENTIDO DEL TRABAJO E IDENTIFICACION CON LA EMPRESA Mc DONALD'S

En México, D.F., se presentaron a las 10:00 horas del día 18 del mes de julio del año 2007 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. RAUL NIETO CALLEJA

DR. MIGUEL ANGEL OLIVO PEREZ

DRA. MARCELA ADRIANA HERNANDEZ ROMO

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretaria la última, se reunieron a la presentación de la idónea comunicación de Resultados cuya denominación aparece en el acta, para la obtención del grado de:

MAESTRO EN ESTUDIOS SOCIALES (ESTUDIOS LABORALES)

EN: GUSTAVO GARABITO BALLESTEROS

De acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

2 probar

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA
DIRECCIÓN DE SISTEMAS ESCOLARES



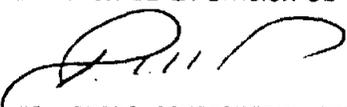
GUSTAVO GARABITO BALLESTEROS
FIRMA DEL ALUMNO

REVISÓ



LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH



DR. PEDRO CONSTANTINO SOLIS PEREZ

PRESIDENTE



DR. RAUL NIETO CALLEJA

VOCAL



DR. MIGUEL ANGEL OLIVO PEREZ

SECRETARIA



DRA. MARCELA ADRIANA HERNANDEZ ROMO



Casa abierta al tiempo

**Universidad Autónoma Metropolitana
Maestría en Ciencias Sociales
Línea de Estudios Laborales**

**Construcción de Sentido del trabajo e identificación
con la empresa McDonald's**

Por
Gustavo Garabito Ballesteros

T E S I S

Para obtener el grado de:
Maestro en Estudios Sociales



Directora de Tesis:
Dra. Marcela Hernández Romo.
Sinodales:
Dr. Raúl Nieto Calleja.
Dr. Miguel Ángel Olivo Pérez.

Esta investigación fue realizada gracias al apoyo del
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACYT.

Ciudad de México, México.

Verano del 2007

Contenido

	Páginas.
Introducción	1
Planteamiento del problema.	1
Objetivo de la tesis.	4
Justificación.	5
Preguntas de investigación.	7
Estructura de la Tesis.	8
Capítulo I. Perspectiva de Análisis.	10
1.1. Dimensiones teóricas de análisis.	11
1.1.1. Trabajo y sus distintos significados.	11
1.1.2. Sentido.	21
1.1.3. Algunos apuntes en torno a la identidad.	28
1.1.4. El trabajo como espacio conformador de sentido e identidad.	33
1.1.5. Cultura, cultura laboral y Cultura corporativa.	36
1.1.6. Significados y sentido del trabajo desde la psicología.	44
1.1.7. Desempleo Juvenil.	49
1.2. Estrategia metodológica.	56
1.2.1. Enfoques interpretativos.	56
1.2.2. Metodología Cualitativa.	58
1.2.3. Herramientas.	59
1.2.4. Dimensiones de análisis.	61
1.2.5. Estrategia de entrevista.	63
1.2.6. Desarrollo de las entrevistas.	66
1.2.7. Muestra.	66
1.2.8. Sujetos entrevistados.	66
1.2.9. Objeto de Estudio: McDonald's.	69
Comentarios Finales.	70
Capítulo II. McDonald's.	71
2.1. Breve historia de McDonald's.	72
2.1.1. Primera etapa: Control y rapidez en el proceso productivo.	73
2.1.2. Segunda etapa. Hegemonía a través del control sobre los concesionarios y los proveedores.	76
2.1.3. Tercera etapa: McDonald's ¿Cadena de restaurantes de comida rápida o empresa arrendadora?.	79
2.1.4. Expansión de McDonald's.	81
2.2. McDonald's en el Mundo. Características generales.	82
2.2.1. Cultura Corporativa en McDonald's.	84
2.2.2. McDonald's y su imagen pública.	86
2.3. McDonald's México.	90
Comentarios Finales.	92

Capítulo III. Procesos de Trabajo en McDonald's.	94
3.1. Crítica al posfordismo y la alternativa de la configuración sociotécnica de los procesos productivos.	95
3.1.1. Posfordismo.	95
3.1.2. Configuración sociotécnica de los procesos productivos.	97
3.2. McDonald's, características generales de la producción.	98
3.3. Configuración sociotécnica de los procesos productivos.	99
3.3.1. Base tecnológica.	99
3.3.2. Base Organizacional.	106
3.3.3. Relaciones Laborales.	121
Comentarios Finales.	127
Capítulo IV.- Significados y sentido del trabajo en McDonald's.	130
4.1. Antes: Decisiones, expectativas e ingreso a McDonald's.	134
4.1.1. Socialización para el trabajo.	134
4.1.2. Motivaciones de ingreso a McDonald's.	135
4.1.3. Expectativas. (Contexto de oferta).	142
4.1.4. Primeras impresiones en el trabajo.	146
4.2. Durante. Experiencia de trabajo.	148
4.2.1. Interacciones en el trabajo.	149
4.2.2. Identificación con McDonald's e imagen de sí.	156
4.2.3. Trabajo y otros ámbitos.	158
4.2.4. Abuso y explotación en McDonald's.	162
4.2.5. Motivos de permanencia.	164
4.3. Después. Renuncia, significados, aprendizajes y experiencias.	167
4.3.1. Causas de renuncia (extrabajadores).	168
4.3.2. Significados.	169
4.3.3. Aprendizajes obtenidos.	171
4.3.4. McDonald's en 5 palabras.	173
Comentarios Finales.	174
Reflexiones finales. Sentido Ambivalente del Trabajo.	175
Bibliografía.	185

Créditos

Tengo que comenzar haciendo una confesión pública. La asignación de mi nombre como autor del presente trabajo es totalmente falsa. En realidad se trata de una mera formalidad, es, digamos, una cuestión de espacio y una vieja convención académica. Esta investigación es un trabajo colectivo que involucra la participación de muchos coautores. Así que más que ser agradecido, seré justo distribuyendo los créditos que cada colaborador merece.

En primera instancia agradezco la participación indispensable de dos coautores de capital importancia, María Cristina Ballesteros Degollado y Xavier Garabito Tovar, que, a la sazón, son mis padres. Su participación dentro de esta investigación se ve plasmada simplemente en darme la existencia y su afectuosa colaboración con lo que he sido a lo largo de casi 30 años. A Xavier y Georgina, a Cristina, a Pablo y Nidia, callados testimonios e impulsores de esta labor les debo toda mi admiración y respecto. Mención especial merecen la participación de Xavi, Ximena, Ana, Xara y al próximo(a) que aún no conocemos. Sus sonrisas eternas y su entrañable y tierna compañía que anhelo y extraño con dolorosa nostalgia ocupan mi pensamiento cotidiano. La participación de Claudia Alvarez, la mujer que amo, ha sido vital para esta investigación. Su amorosa y comprometida presencia me ha acompañado durante todo este viaje que va de la idea a la palabra, y de la palabra al habla. Detrás de cada punto, de cada letra, de cada espacio en blanco se encuentra ella.

La conducción y supervisión siempre alentadora, paciente, correcta e inteligente tiene como persona responsable a la Dra. Marcela Hernández. Sus consejos y su lectura atenta y crítica, veía más allá de lo que yo pudiera ver enriqueciendo enormemente este trabajo. Con ella estoy infinitamente agradecido por darme la libertad de pensar y por cuidarme en ese camino, como asesora y como amiga. El Dr. Enrique De la Garza, es sin duda, uno de los coautores más visibles de esta tesis -las recurrentes referencias bibliográficas a su extensa carrera académica así lo testifican-. Sus reflexiones en torno a la construcción de la teoría, el trabajo y la subjetividad han impulsado mis intereses académicos desde los inicios de mi encuentro con la sociología del trabajo hace ya más de ocho años. Agradezco, además, su generosidad intelectual al compartirme ideas, artículos, libros, conferencias y proyectos.

La poética visión antropológica del Dr. Raúl Nieto en cada uno de sus comentarios enriqueció mucho este proyecto desde sus inicios. A él mi más profundo respecto y admiración. Al Dr. Miguel Ángel Olivo le agradezco su disposición para ser lector y sinodal para la defensa de esta tesis. Sus comentarios destacaron elementos importantes que habían sido soslayados. Todos los profesores, los doctores Rocío Guadarrama, José Luis Torres Franco, Miguel Ángel Gómez, Carlos Salas, Eduardo Ibarra, Sergio Sánchez y Marco Antonio Leyva, que compartieron su conocimiento y experiencia aportaron, cada uno desde su área de investigación, ideas fundamentales en el desarrollo de este trabajo. A Marisela y María Luisa, les estoy especialmente agradecido por su atención siempre amable y expedita. Sin su eficaz colaboración administrativa no podría haber llevado a buen término este proyecto.

La colaboración de Luis Alberto Hernández de la Cruz está presente en su ejemplo de responsabilidad y disciplina que jamás logré emular. A Pablo Camacho le debo una visión crítica e incrédula que ayudó a perfilar mucho este trabajo. A ellos dos, y sus parejas, Monzerrat y Soledad también les debo esta gran amistad que disfruto a plenitud. A todos los compañeros del doctorado y la maestría les agradezco su presencia amable y sus diversos comentarios.

Los constantes viajes y tertulias al lado de Ana Belén Salmerón, Guillermo Hedding, Poncho y Lucas, aportaron el descanso necesario para continuar este trabajo. A mis hermanos no consanguíneos: al sabio Alfredo, al jocoso Alejandro, al psicólogo burócrata Francisco, al polémico Ricardo, el endeudado Rafael, al pies ligeros Luis Quetzalcóatl, al físico exiliado Francisco Elohim, al ex exiliado Manuel y a la imprevisible Tatiana, les debo gran parte de mi alegría y buen humor.

Así mismo, agradezco el apoyo económico e institucional del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACY) y en la parte final a la beca proporcionada por la Universidad Autónoma Metropolitana. Sin su ayuda no hubiera podido efectuarse esta tesis.

Por último, pero no por ello menos importante, agradezco de todo corazón a todos los compañeros de McDonald's quienes con su colaboración fundamental hicieron posible esta investigación. Les agradezco su confianza, tiempo y testimonios.

A la empresa McDonald's... Mmm, no, a McDonald's no tengo nada que agradecer y sí mucho que denunciar.

Introducción

Introducción

Nunca es la respuesta, sino la pregunta, la que incendia el edificio.
-Edmond Jabès

*... el hombre animado por el espíritu científico, sin duda desea saber,
pero es, por lo pronto, para interrogar mejor.*
-Gastón Bachelard.

Durante las últimas tres décadas, las transformaciones de un mundo globalizado y sus consecuencias en el universo del trabajo han traído nuevos debates, problemáticas y perspectivas de análisis en la esfera de lo laboral. Este proceso de globalización, donde el papel rector del Estado en la administración de la economía ha sido debilitado y parcialmente sustituido por un pretendido equilibrio de un mercado globalizado que se basa en la continua competencia entre países, ha exigido permanentes cambios en los campos tecnológicos, organizacionales, de las relaciones laborales y de la cultura laboral en su conjunto, dando por resultado emergentes modelos productivos en un contexto de flexibilización del trabajo.

Con ello, a los viejos pero aún vigentes debates sobre el sindicalismo, cultura obrera y procesos de trabajo, se añaden ahora estudios sobre los procesos subjetivos de construcción de sentido y de conformación de identidades en un contexto de trabajo flexible (De la Garza, 2001, 1999) que no sólo afecta las condiciones laborales, sino que además influye en la construcción del *sentido* que los trabajadores hacen de su trabajo y de sí mismos. Es decir, tanto los viejos como los nuevos modelos productivos repercuten en la creación de significados que permiten la construcción del sentido en torno de lo *que es el trabajo*, lo *que significa trabajar* y de lo que representa *ser trabajador* en un marco de laboral específico.

Planteamiento del problema

A la par del desmantelamiento del Estado benefactor, con la introducción de políticas económicas neoclásicas que van tras la flexibilización y precarización del trabajo, el análisis de lo laboral sufrió transformaciones al enfrentarse ante escenarios diversos que mostraban la heterogeneidad del mundo del trabajo. La versión más extrema de este análisis posmoderno tiene su máxima expresión en las llamadas “tesis del fin del trabajo” con autores como Jeremy Rifkin, André Gorz, Claus Offe, Dominique Méda, y

Robert Castel entre otros.¹ En su versión más pesimista, señala 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 ponían en cuestión la centralidad –y capacidad– del mundo del trabajo para generar identidades y otorgar sentido a la vida cotidiana, y con ello una 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 dentro de un proyecto de vida; 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.

Sin embargo, no debe confundirse una eventual crisis de la sociedad del trabajo industrial con una crisis del trabajo en lo general, sino entenderse que se están dando importantes cambios en el mundo del trabajo lo cual, lejos de abolirlo, está ampliando su horizonte en tanto actividad productiva como factor rector en la constitución de sentido e identidad en la vida cotidiana en amplios marcos culturales. Así, el análisis de la heterogeneidad del mundo del trabajo, visto como un problema de aproximación teórica resulta pertinente para una comprensión más cabal del papel que el trabajo desempeña (en toda su complejidad) en la vida cotidiana y en la constitución de sujetos laborales. Así, por ejemplo, la diversidad de sujetos laborales distintos al *homo faber* no responde tanto a un problema de crisis de identidades, sino que simplemente antes no se había atendido con profundidad a otros sujetos laborales como los empleados del sector servicios (banqueros, meseros, prestadores de servicios públicos, trabajadores de cuello azul, etcétera) dada la primacía, por una parte, del análisis del trabajo industrial y los sujetos clase, y por otra, porque dicho sector no tenía la importancia que ahora sí tiene. Al respecto, Enrique De la Garza señala que:

¹ El debate clásico del fin del trabajo puede estudiarse en las obras de Offe (1984), Gorz, (1982, 1995, 1998), Rifkyn (1996), Meda (1998), Castel (1997) y Arendt (1993). También podemos incluir a Bauman (2000) y Sennet (2001) Para una revisión sintética y crítica de esta perspectiva véase: De la Garza (1997, 1998, 1999, 2000, 2005), De la Garza y Neffa (2001) y Neffa (2002).

“...hay nuevas heterogeneidades en los mundos de vida de los trabajadores, aunque los hubo también en otras épocas, pero con diferentes características. Posiblemente nunca existió un sujeto obrero igual a la clase obrera, ni podía existir. Ahora tampoco se puede hablar de un solo sujeto obrero posible; los diversos mundos de vida y las diversas subjetividades fosilizadas lo impedirían; pero eso es diferente a plantear la imposibilidad de la conformación de frentes entre sujetos obreros y no obreros, o negar la conformación de hegemonía.” (De la Garza, 2000:31)

Aún cuando ya han sido refutadas las tesis del fin del trabajo, en tanto que la fragmentación de los mundos de vida no sólo se ha dado en el mundo del trabajo y su heterogeneidad no es exclusiva de la época actual,² (De la Garza *et al*, 2001) el aporte de estas tesis reside en que llamaron la atención tanto a la academia como a la opinión pública sobre los diversos significados del concepto del trabajo y de la constitución de distintos sujetos en un contexto de transformación de lo laboral. La producción teórica de André Gorz (1998), Claus Offe (1992), Dominique Meda (1998) y Robert Castel (1997) proporcionan elementos de análisis interesantes sin que necesariamente se esté de acuerdo o no con sus predicciones.

Podemos resaltar el impacto de las “nuevas” formas de trabajo en relación con el antiguo modelo de producción y las principales discusiones generadas por esta vertiente entre las que destacan: i) el creciente desempleo, y el *no-trabajo* (precarización del empleo); ii) la inadecuada categorización centrada en la sociedad salarial/sociedad del trabajo –y su invalidez–; iii) la pérdida de la identidad colectiva obrera/nueva identidad a raíz de una creciente individualización centrada fuertemente en los jóvenes (*sociedad de individuos* en Castel; una *nueva organización de los intereses de los trabajadores* en Offe, por ejemplo); iv) la desarticulación de la *función integradora del trabajo* (*vinculo social del trabajo* en Meda) y la consecuente v) “exclusión” –en los tres autores– (*desafiliación* en Castel) de los trabajadores.

De estas tesis, tres en particular nos llama la atención. 1) La primera es aquella que asegura que el trabajo ha perdido su centralidad en la vida cotidiana y que ha sido desplazado por otras actividades como el consumo, la familia o los amigos. Bauman (2000) por ejemplo, señala que se ha pasado de la ética del trabajo como eje de

² Los trabajos históricos de Neffa (2002), Meda (1998), Arendt (1993) Applebaum (1992) y Kwat (1967) –entre otros– señalan cómo en la antigüedad –de la Grecia clásica hasta el medioevo– el trabajo no era central para la sociedad, sino al contrario, era símbolo de desprestigio y castigo. La centralidad del trabajo así como la noción del trabajo asalariado, desde estos autores, es un invento de la modernidad y el capitalismo.

bienestar personal, satisfacción material y reconocimiento social hacia una estética del consumo donde esta actividad, primordialmente individualista, se vuelve el objetivo principal de la actividad laboral más allá de los significados personales no instrumentales que los individuos pudieran darle al trabajo.

2) También resulta interesante aquellos argumentos que señalan que el trabajo ha dejado de formar vínculos e interacciones sociales fuertes y permanentes más allá de la simple cooperación productiva. Es decir, según estas tesis, la socialización ahora se desarrolla otros espacios no laborales como la familia, centros de reunión con los amigos, etc.

3) La fragmentación de las identidades como otro punto del debate del fin del trabajo nos llama la atención. Desde estos argumentos, el trabajo ya no sería capaz de conformar identidades colectivas, sino que por el contrario, en este espacio –como se señala poco más arriba- predomina el individualismo.

Estos tres argumentos han conducido, de manera antitética, en gran medida el desarrollo de esta investigación. De esta manera, el planteamiento del problema que ha de guiar esta investigación se centra en si efectivamente el trabajo, en interacción con otros ámbitos como la familia y la escuela, ha dejado de tener importancia y centralidad en la construcción de significados que orientan el sentido de la acción y prácticas sociales dentro y fuera del trabajo. Es decir, atender sí efectivamente los vínculos sociales se han debilitado dentro del ámbito del trabajo y si ya no es posible desarrollar identidades en función del trabajo. Para ello es importante ampliar el análisis trascendiendo la esfera de lo laboral para incorporar ámbitos de influencia recíproca en la construcción de significados en torno al trabajo. Los ámbitos que han sido seleccionados para el análisis son, como ya se ha señalado, la familia y la escuela.

Objetivo de la tesis

Así, el objetivo de la presente tesis será el de reconstruir los significados a través de los cuáles los jóvenes empleados de McDonald's desarrollan el sentido del trabajo. Estos significados entrañan valores, emociones, juicios y razonamientos que los sujetos hacen de su realidad en un proceso continuo de configuración y reconfiguración. Los significados no surgen exclusivamente de los sujetos, sino que son elaborados a partir

de su experiencia de trabajo y su relación con la tecnología, con la organización del trabajo, la cultura laboral, las relaciones laborales al interior de la empresa y de su convivencia cotidiana con su familia, amigos y con el aparato educativo. Por ello, la reconstrucción de los significados del trabajo que orientan la acción social requiere de un análisis de los procesos productivos del espacio laboral en el que se desenvuelven, es decir, McDonald's.

Justificación.

El corporativo McDonald's, en un entorno de los altos niveles de desempleo y trabajo precario e informal que afectan principalmente al sector juvenil, ha creado una imagen de ser una empresa presuntamente seria y formal enfocada para jóvenes estudiantes con edades entre los 16 y 21 años. Como se verá un poco más adelante, el ambiente festivo y jovial, los alimentos que se elaboran ahí y el estatus de una corporación emblemática de la cultura estadounidense con proyección internacional ha convertido a esta empresa en un referente frecuente de trabajo entre los jóvenes que desean trabajar. Aún con ello, McDonald's, con 8 mil 990 empleados a inicios del 2007, es ampliamente conocido por sus bajos salarios y la intensidad del trabajo. Pero, paradójicamente, McDonald's también ha sido famoso por ser una empresa con presencia en los primeros cinco lugares a nivel nacional de la lista de "los mejores lugares para trabajar" durante los últimos tres años. Esta lista, elaborada por "Great Place to Work Institute, Inc.", empresa de investigación y consultoría gerencial internacional, al parecer es de gran importancia en el mundo empresarial.³

Por otra parte, McDonald's presenta algunas características que lo hacen interesante para estudiarlo. En contraste con la idea común de los restaurantes como establecimientos donde se ofrecen, elaboran y sirven alimentos más o menos elaborados por cocineros y cocineras calificados (y en algunos casos, especializados) y que son llevados hasta las mesas de los comensales por meseros que deben procurar discreción, prontitud y amabilidad para ser consumidos en un ambiente agradable y propicio; McDonald's, más que un restaurante, se ha constituido como una "fábrica de hamburguesas" con procesos productivos y tecnologías similares al de las fábricas de corte taylorista y fordista, y con una pequeña estructura organizacional con pocos

³ En el capítulo II, que versa sobre McDonald's, se detallará más al respecto.

escaños jerárquicos. Los empleados de esta empresa, lejos de ser prudentes meseros o cocineros experimentados, son obreros que aprenden meticulosamente los distintos procedimientos para elaborar los alimentos y ofrecerlos, incluso la sonrisa amable es parte del proceso productivo. De esta manera, McDonald's mezcla métodos fabriles para una empresa del sector servicios.

Más allá de que el análisis de McDonald's implique abordar el empleo juvenil, nuestro interés por este sector no se centra tanto en esta problemática sino más bien en los significados que estos jóvenes construyen alrededor del trabajo. Precisamente, los autores de las tesis del fin del trabajo, hablan de que los jóvenes son los más vulnerables al avance de la flexibilización y precarización del trabajo debido a la ausencia de referentes vivenciales respecto a lo que es el trabajo formal y estable. Es decir, que la población joven vive el *status quo* de la flexibilización y precarización laboral como un fenómeno natural y sin una visión crítica de ella. También son señalados los jóvenes, desde la perspectiva posmoderna, como sujetos incapaces de generar identidades amplias dado un exceso de individualismo característico de nuestro tiempo, como ya se comentó en párrafos anteriores.

Es por ello que esta investigación pretende abordar la capacidad de los jóvenes para construir significados que den sentido a su trabajo y que les permitan identificaciones con su actividad en un entorno laboral como el de McDonald's. El estudio de la juventud ofrece un elemento adicional de gran relevancia, el cual ya ha sido señalado por Emma Navarrete:

“El análisis del comportamiento laboral de la juventud trabajadora nos permite conocer no sólo la realidad de los jóvenes hoy día, sino – más aún- es una forma de aproximarnos a las particularidades que podrá tener la futura mano de obra adulta. La incorporación temprana de los jóvenes en el trabajo incidirá de manera definitiva en sus vidas” (Navarrete, 2001:22).

De esta forma, el análisis de la construcción los significados alrededor del trabajo conlleva una perspectiva crítica de la sociedad contemporánea (Thompson, 1990) en tanto que permite conocer cómo las condiciones de explotación y dominación en McDonald's en un contexto de “primer empleo” puede marcar la perspectiva que el joven construye de su trabajo como una actividad ardua, conflictiva, contradictoria e injusta pero necesaria para llevar a cabo proyectos a largo plazo.

Ahora bien, la construcción de significados que otorgan sentido a una acción social específica no es una acción que se reduzca a la psique individual y voluntarista, sino que más bien se da una articulación entre la comprensión (comprensión significativa) que el sujeto hace del mundo y las estructuras en las que está inmerso. Es decir, son los sujetos quienes construyen los significados de sus entornos sociales (como el trabajo) en una dinámica de constante configuración y reconfiguración para dar sentido a su actuar en el mundo social.⁴ Así, concebimos el *sentido* como un proceso dinámico de articulación y configuración de significados que orientan y hacen comprensible la acción social y las prácticas cotidianas.

De esta manera, en la elaboración de los significados, no sólo las condiciones de trabajo son importantes, sino además la biografía personal, la familia y los valores educativos que han sido inculcados en los jóvenes. Por esto, el presente estudio trasciende el binomio sujeto/trabajo para ampliar el análisis al incorporar la familia y la educación. Como se verá en los capítulos siguientes, la importancia que tienen estos dos ámbitos es de gran relevancia en la construcción de significados alrededor del trabajo.

Preguntas de investigación.

Esta tesis está animada por un espíritu constructivista y configuracionista; por ello, las preguntas de investigación están formuladas como inquietudes generales que orientan nuestro análisis teórico y empírico. Por lo tanto, estas preguntas no buscan respuestas concretas sino que se refieren más a complejos procesos de construcción de significados. Están más dirigidas a los “cómo” que a los “por qué”. Las preguntas son las siguientes:

¿Cómo los jóvenes construyen significados de trabajo y cómo estos significados orientan su sentido del trabajo?

¿Cómo las características del entorno laboral (tecnología, organización del trabajo, estrategias productivas, relaciones laborales) y la influencia de la familia y la escuela intervienen en esta construcción de significados y cómo se expresan en sus prácticas cotidianas?

⁴ Cfr. De la Garza, 1997:86.

Estructura de la tesis.

La presente tesis cuenta con cuatro capítulos y un apartado de conclusiones. En el primer capítulo se aborda la perspectiva y dimensiones teóricas de análisis: se revisa y reflexiona sobre la diversidad conceptual que entraña el trabajo desde la sociología del trabajo, se atiende el análisis de los significados y el sentido desde la sociología comprensiva weberiana y desde la fenomenología social de Schütz, Berger y Luckman. Le sigue algunas reflexiones sobre el trabajo como espacio de construcción de subjetividades y sentido desde esta perspectiva fenomenológica. Esta perspectiva conforma el núcleo marco teórico de análisis para la construcción de significados y sentido. A ello le sigue una discusión sobre la identidad laboral que nos da elementos para el análisis identitario. Se revisa los conceptos de cultura, cultura corporativa y cultura laboral como marcos de referencia en la construcción de significados. Posteriormente se revisan algunos conceptos sobre los significados del trabajo desde las investigaciones aplicadas de la psicología social y se cierra este primer apartado con un breve análisis de la situación laboral de los jóvenes en México, sujetos de nuestro análisis.

En el segundo apartado de este primer capítulo se expone la estrategia metodológica empleada de corte cualitativo, así como los instrumentos de recolección tales como la observación no participante y entrevistas semi estructuradas. Así mismo se muestra el diseño de las entrevistas; los perfiles de los sujetos entrevistados y se describe brevemente el objeto (McDonald's) de análisis.

El segundo capítulo describe la historia de McDonald's la cual permite caracterizar sus estrategias de negocios y su sistema productivo; se abordan los elementos más importantes del corporativo como lo son sus volúmenes de producción, los principales rasgos de su cultura corporativa, el número de establecimientos y franquicias en todo el mundo, su presencia en América Latina y el caso concreto de México con la especificidad de la ciudad de México. Al final de capítulo se esbozan algunas de sus particularidades de la producción como preludeo al capítulo tercero.

En el capítulo tercero se analizan las características sociotécnicas de la empresa a partir de los distintos materiales corporativos obtenidos, las observaciones no participantes realizadas y de las entrevistas realizadas a los jóvenes. Se aborda la base

tecnológica detallando los principales artefactos y herramientas utilizadas en el proceso productivo y cómo es reconstruida significativamente por los jóvenes; le sigue un análisis de la base organizacional a través de la cual se exhibe la división del trabajo, las jerarquías de mando, las estrategias productivas así como los rasgos de entrenamiento, supervisión y control y cómo influyen en la construcción de significados. Así mismo se analizan las relaciones laborales que se establecen al interior de la empresa.

En el capítulo cuarto y último se analizan la construcción de significados que los jóvenes realizan de su trabajo en articulación con los ámbitos familiar y escolar. Este análisis se divide en tres momentos: 1) Antes de McDonald's: abarca las valoraciones que los jóvenes realizan previas a su ingreso, las necesidades económicas y materiales que los motivan a trabajar, las expectativas que el trabajo en McDonald's les genera y sus primeras impresiones. 2) En McDonald's, experiencia de trabajo: aborda el ambiente de trabajo y relación con los compañeros, las interacciones en el trabajo con los gerentes y los clientes, identificación que desarrollan con el trabajo e imagen de sí; así mismo se expone la relación del trabajo con los ámbitos familiar y escolar; los significados de la explotación y abuso que estos jóvenes padecen en la empresa y por último analizamos las causas de permanencia. El capítulo cierra con los significados y aprendizajes que los jóvenes han construido de su experiencia.

Posteriormente se presentan las reflexiones finales y en un último apartado se detallan los referentes bibliográficos. Una vez presentado el esquema general, damos paso al cuerpo de la tesis el cual inicia con la perspectiva de análisis en el capítulo primero.

Capítulo I. Perspectiva de Análisis.

Capítulo I. Perspectiva de Análisis.

Al leer no buscamos ideas nuevas, sino pensamientos ya pensados por nosotros que adquieren en la página un sello de confirmación. Nos impresionan las palabras ajenas que resuenan en una zona ya nuestra -que ya vivimos- y al hacerla vibrar nos permiten encontrar nuevos motivos dentro de nosotros.
-Cesare Pavese.

Dado que el interés de la presente investigación es conocer cómo se lleva a cabo la construcción de significados en el desarrollo del sentido del trabajo en la empresa McDonald's, es importante tener en cuenta una serie de dimensiones de análisis teórico que nos muestren la riqueza de fenómeno. Estas dimensiones son fundamentalmente dos: 1) la diversidad conceptual del trabajo, y 2) los significados que intervienen en la construcción del sentido atribuido al trabajo. Adicionalmente tenemos dimensiones secundarias pero complementarias como la identidad y la cultura laboral y corporativa como marcos referentes de significados.

De esta manera, en este apartado teórico y metodológico, abordaremos, en un primera sección la diversidad conceptual que entraña el concepto de trabajo tanto en la vertiente histórica como en la analítica. Ello nos permitirá problematizar y mostrar los distintos significados que puede generar en los individuos para después contrastarlos con los significados construidos por los propios jóvenes entrevistados. Posteriormente se ve de manera amplia, la discusión sobre el sentido y los significados desde la sociología weberiana y la fenomenología de Schütz y sus discípulos Peter Berger y Thomas Luckmann. Estos autores conforman nuestro insumo conceptual más importante para el análisis de este estudio.

Después de ahondar en las nociones de significado y sentido desde estos autores, se comenta un poco sobre la identidad en el trabajo y su relación con los conceptos clave que ya hemos mencionado. Así mismo, reflexionamos sobre el trabajo como un espacio vital para la construcción de significados y sentidos que trascienden el ámbito de lo laboral. Posteriormente se discute sobre las nociones de cultura, cultura corporativa y cultura del trabajo como marcos de referencia para la construcción de significados. Después se revisa de manera breve los estudios que desde la psicología social se han hecho en torno a los significados y sentidos del trabajo, se revisa la tipología conceptual que se ha desarrollado al respecto y se retomarán los aportes que se

consideren útiles para esta investigación. A esta revisión le sigue un breve análisis sobre la situación laboral de los jóvenes en México y algunos de sus principales problemáticas. En la segunda sección de este mismo capítulo se discute la estrategia metodológica, las herramientas para la recolección de la información y las dimensiones de análisis.

1.1. Dimensiones teóricas de análisis

1.1.1. Trabajo y sus distintos significados.

*Si, bueno, trabajar para ganarse la vida, claro.
¿Pero por qué esa vida que uno se gana tiene que
desperdiarse trabajando para ganarse la vida?
-Manolito, en "Mafalda"
Joaquín Salvador Lavado "Quino"*

La noción de trabajo ha sido objeto de numerosas e interesantes polémicas respecto a la transformación y diversidad de su significado.⁵ Nuestro interés de lo que histórica y culturalmente ha significado el trabajo en sus variadas connotaciones nos sirve para comprender que no se puede dar un sentido universal al trabajo, si no lo ha sido a lo largo de la historia, no tendría porque serlo en este momento. Por ello es que el análisis de las discusiones en torno al concepto de trabajo nos permite conocer una amplia variedad de significaciones en torno al trabajo que puede estar presente en los individuos en diferentes momentos y en la conformación del sentido que le atribuyan. Pero en última instancia, los significados que guían el sentido del trabajo son construidos por los individuos en una compleja dinámica que vincula la esfera productiva con otros ámbitos tales como la familia y la escuela.

Abordar sobre la polisemia en torno al trabajo sirve además como un amplio marco de referencia frente a los significados que los sujetos va construyendo de manera cotidiana en sus prácticas laborales. Por otra parte, las reflexiones teóricas en torno a los cambios en la significación del trabajo permiten problematizar el concepto y dinamizarlo para una comprensión más flexible en el marco de los discursos y las prácticas cotidianas.

⁵ Entre algunos de los libros que abordan el desarrollo histórico y filosófico del trabajo se encuentran los de Neffa (2002), Meda (1998) Arendt (1993) Heller (1998, 1994) Applebaum (1992) Offe (1984) Kwat (1967). De forma no tan extensiva sino más bien sintética, el análisis histórico del trabajo se puede revisar a Friedmann y Naville (1963), Palenzuela (1995) y De la Garza (2000). De manera indirecta está reflexión está presente –de manera más diluida pero no por ello menos interesante- en Sennett (2000) y Baumann (2000).

Una discusión central sobre el concepto de trabajo versa en torno si es una categoría antropológica o histórica. El trabajo como categoría antropológica es entendido como una actividad inmanente al hombre, presente en todas las sociedades en sus diferentes etapas históricas de manera más o menos igual. En oposición, el trabajo como una categoría histórica señala que dicho concepto a merecido diferentes significados a lo largo del desarrollo histórico, significados que incluso son contradictorios. Las distinciones de entre el *ponos/ergon*⁶, *labor/opus*, *labour/work* o *arbeit/wer* o entre empleo/trabajo⁷/ocupación/oficio, trabajo/ocio, trabajo asalariado/trabajo no asalariado, trabajo/fuerza de trabajo etcétera, han sufrido constantes transformaciones y mutaciones en su desarrollo histórico⁸ –que van más allá de cambios lingüísticos y filológicos– que nos permiten reflexionar sobre los múltiples significados que ha tenido el trabajo en las distintas etapas del devenir de la humanidad⁹ y que pueden estar presentes en el *sentido* que los sujetos le den al trabajo.

Hannah Arendt, en su *vita activa* retoma la diferencia realizada por Marx entre labor (*labour*, *arbeit*) y trabajo (*opus*, *obra*, *work*, *werk*) y acción. La labor es lo natural en el hombre y corresponde a sus necesidades naturales de alimentación y reproducción, así como de la transformación de la naturaleza, en tanto que el trabajo es el resultado concreto de dicha labor, es lo producido, lo “artificial”, lo útil –y a lo cual se le atribuye un valor-, en tanto que la acción se refiere a la actividad del ser humano, a poner en movimiento. (Neffa, 2002)(Arendt, 1993) Por su parte, Ágnes Heller (1998, 1994) retoma dicha distinción marxista (*work/Labour*) de manera muy distinta. Para esta autora, *Work* representa al trabajo en su dimensión de reproducción social, mientras que *Labour* refiere al trabajo en su dimensión individual como elemento de reproducción individual y de contenido significativo en interacción con otras esferas de la vida cotidiana (Heller, 1998:119-123).

⁶ *Ponos* era la denominación usada para los trabajos pendencieros, que implicaban esfuerzos y contacto con los materiales, en tanto *Ergon* implicaba ciertos conocimientos, técnicas (*tékhnē*) y la transformación de materiales. Así *Ponos* era el trabajo identificado con los esclavos en tanto que el *ergon* era identificado con los artesanos aún cuando ambos términos refieren al trabajo. (Meda, 1998:34)

⁷ Irene Vasilachis de Gialdino (2002) señala que la no distinción entre empleo y trabajo implica “*a dar realidad de totalidad a una parte del trabajo sin cuestionar la adecuación de los análisis a las relaciones que existen entre diferentes tipos de trabajos (...)*” (Vasilachis de Gialdino, 2002:12)

⁸ A estas nociones habría que sumarles las que provienen desde las esferas del management, en específico de la Cultura Corporativa las cuáles tienden a hacer difuso las diferencias entre el trabajo y la diversión, la obligación del deber, la voluntad y el compromiso, entre otros. Cfr. Peters (2002)

⁹ Autores como Charles Handy (1987) se preguntan sobre las “nuevas concepciones y significados” del trabajo en función de los cambios en la esfera productiva.

Estas distinciones nos permiten comprender cómo una actividad productiva puede tener diferentes significados para individuos distintos. Un artista (músico, pintor, dramaturgo) puede no considerar su actividad como un trabajo pendenciero o fatigoso, y sí darle gran peso a su resultado final –la obra–; en tanto un obrero, por el contrario, puede considerar su actividad como trabajo en su sentido negativo y serle totalmente indiferente el producto final. De esta manera, las distinciones entre el tiempo de trabajo y tiempo de ocio también resultan difusas en determinadas actividades encaminadas al entretenimiento, por ejemplo. Así, las distinciones entre ocupación y oficios requieren necesariamente precisiones dadas por los sujetos analizados y no sólo por categorías teóricas. En los mismos términos puede discutirse lo que significa para los individuos tener un empleo y trabajar, distinción que podría desarrollarse desde un ideal del trabajo, como el trabajo profesional. Es decir, un estudiante podría emplearse de manera temporal en tanto termina los estudios que le permitirían trabajar en su profesión.

A la par del análisis histórico y antropológico de la categoría del trabajo, se han elaborado síntesis conceptuales y esquematizaciones teóricas que permiten observar con mayor claridad la trama simbólica que entraña tras el concepto de trabajo. En específico, tomaremos tres análisis que ilustran la variedad de significados y de análisis que existe en el concepto de trabajo más allá de su construcción histórica. Estos tres análisis son tomados de Enrique De la Garza, José Antonio Noguera y Julio Cesar Neffa.

De la Garza (2005, 2001) hace una esquematización del concepto del trabajo y el no trabajo como construcción social. Más allá de su concepción primigenia, es decir, el trabajo como la actividad transformadora del hombre sobre la naturaleza, este autor señala cuatro contextualizaciones históricas del trabajo:

- 1) *En cuanto al objeto de trabajo.* Es decir, el trabajo en tanto transformación y producción *material* (la producción de *cosas*, de bienes) y/o transformación y producción *inmaterial* (servicios –de salud, educativos, turísticos, etcétera, el trabajo intelectual y artístico, y producción simbólica).

- 2) *En cuanto a la actividad de trabajar.* Referida al desgaste físico y mental que ocasiona el trabajo. Ello conlleva aspectos objetivos (el producto o bien elaborado) y subjetivos (la concepción –integral o fragmentada– de dicho producto o bien). Además subyacen valores, sentimientos, formas de razonamiento y discursos.
- 3) *La actividad laboral como interacción inmediata y mediata entre los sujetos.* Con el desarrollo de las telecomunicaciones y el Internet, dichas interacciones no necesariamente están dadas *cara a cara*. Con estas nuevas condiciones se podría hablar, propone De la Garza, de *comunidades simbólicas de trabajo* y no sólo interacciones copresenciales.
- 4) *Estás interacciones se articularían en formas específicas de relaciones sociales.* No sólo trabajador-patrón, sino clientes y proveedores, las relaciones al interior del trabajo familiar, relaciones entre trabajadores cuenta propia, de trabajo y estudio, etcétera.

En síntesis, el autor argumenta que la diferencia histórica del trabajo y el no trabajo, no sólo esta dada por el tipo de actividad o del objeto sino por la articulación de sus relaciones sociales. Así las significaciones del trabajo *son construcciones sociales que implican determinadas relaciones de poder y dominación, relaciones de fuerza que pueden variar los significados de los conceptos* (De la Garza, 2005:4).

Ahora bien, el actual desarrollo de importantes transformaciones en la esfera laboral tales como las formas alternas al trabajo asalariado, como lo son el trabajo informal, a cuenta propia, flexible y precario; trayectorias laborales oscilantes y/o truncadas por episodios de desempleo; nuevas formas de organización y de relaciones laborales, así como las nuevas modalidades de cultura laboral y nuevas discusiones teóricas en torno al trabajo, nos lleva a la construcción del *concepto ampliado de trabajo*, que implica considerar los aspectos materiales e inmateriales del mismo, la incorporación de objetos simbólicos, su dualidad objetiva y subjetiva y su relación con la conexión con fines y medios, así como la relación implícita con la naturaleza y otros individuos (relaciones sociales –de poder, dominio, de interés–). A ello habrá de sumarle la influencia recíproca del mundo de trabajo con otros mundos de vida (De la Garza, 2005: 10-11).

Esto último es de particular relevancia en tanto que refuta las tesis postmodernas del fin del trabajo: como ya lo hemos señalado, el trabajo no ha perdido importancia en la conformación de subjetividades y en el proceso de dar sentido, cuando mucho se han debilitado los enlaces o difuminado su participación en otros mundo de vida, como puede ser el familiar, el del consumo, etcétera, pero no aniquilado. En todo caso, podríamos decir, más bien, que determinados aspectos del trabajo (como puede ser la acepción del trabajo asalariado) han perdido influencia en la conformación de identidades, pero la variada gama de significados aún coexisten con otros mundos de vida. Por su parte, José Antonio Noguera nos presenta cuatro ejes conceptuales desde las diversas posturas teóricas respecto al concepto del trabajo:

- 1) *El eje valorización versus desprecio del trabajo.* Este eje se refiere a si el trabajo es dignificado y revestido de valor social y cultural positivo o si, por el contrario, es despreciado como una actividad innoble; y esas dos posturas, la de valorización y la de desprecio, reflejan las visiones contrapuestas que dominaban, respectivamente, en las sociedades modernas y en las antiguas. (Noguera, 2002: 144). Conlleva las distintas concepciones creadas históricamente de la ética del trabajo, desde su carácter penoso propio de las antiguas civilizaciones y reforzado por tradición judeocristiana hasta su glorificación de la ética del trabajo con el protestantismo, la ilustración, el liberalismo económico y, desde luego, la revolución industrial.
- 2) *Concepto amplio versus concepto reducido de trabajo.* Noguera denomina concepto amplio de trabajo al que considera que una actividad laboral puede tener recompensas intrínsecas a la misma, y que por tanto el trabajo no necesariamente consiste en una actividad pura y exclusivamente instrumental, sino que puede tener en ella misma su propio fin. Por el contrario, un concepto reducido de trabajo sería aquél que sólo considera posibles recompensas extrínsecas a la actividad en cuestión (recompensas que pueden tomar formas muy distintas: dinero, supervivencia, reconocimiento social, salvación religiosa, etcétera); según el concepto reducido, el trabajo es una actividad puramente instrumental, que no puede dar lugar a autorrealización personal alguna,

y que supone necesariamente una coerción para la libertad y la autonomía del ser humano. Esta dicotomía entraña tres dimensiones: una *cognitiva instrumental* en tanto a la búsqueda de resultados a través de criterios de eficacia; otra *práctico moral* referida a su sentido social que tiene toda acción social (ética del trabajo, solidaridad social, creación de vínculos y redes, etcétera) y una dimensión *estético expresiva* en tanto a la cualidad de auto expresión y autorrealización del trabajo (Idem, 145).

Poco más adelante, el autor enfatiza la distinción del concepto ampliado y reducido de trabajo. De esta manera: el concepto amplio¹⁰ es el que abarca las dimensiones de la acción que van más allá de la racionalidad instrumental, esto es, el que puede considerar el trabajo no sólo como producción instrumental de valores de uso, sino también, *al mismo tiempo*, como medio de solidaridad social y de autorrealización personal; el concepto amplio tiende a incorporar así las tres dimensiones o racionalidades que pueden estar presentes en la acción humana: cognitivo-instrumental, práctico-moral y estético-expresiva. El concepto reducido, por el contrario, sólo podría considerar el trabajo bien como acción instrumental destinada a la producción de valor de uso, bien como deber social o disciplina coercitiva; en ambos casos, el concepto reducido supone que el trabajo no puede dar lugar a ningún potencial de autonomía ni de autorrealización individual (Noguera, 2002:146).

- 3) *Productivismo versus antiprodutivismo en relación con el trabajo*. Una concepción del trabajo es productivista cuando se basa en alguno de los siguientes supuestos teóricos: Asume la producción de bienes económicos como una finalidad en sí misma o prioritaria sobre cualquier otra (esto es, persigue «la producción por la producción»). Equipara toda actividad humana con la producción económica o considera que ésta es el «modelo» o «paradigma» para entender aquélla. O bien considera las actividades mercantiles como único modelo posible y/o deseable de producción de bienes y servicios. (Idem, 147). En otras palabras, estaríamos ante una noción meramente economicista o no del trabajo.

¹⁰ La distinción del concepto ampliado de trabajo con el ya señalado de Enrique De la Garza reside en que éste último considera la interacción del ámbito de trabajo con otros espacios de acción, y no sólo en su multiplicidad de significados en cuanto a su orientación y recompensa.

- 4) *Centralidad versus no centralidad del trabajo*. Esta última bifurcación refiere básicamente a la discusión postmoderna de si el trabajo ha dejado de ser o no el eje rector de la actividad humana (material e inmaterial). Noguera distingue entre la *necesidad material del trabajo* y su *centralidad social y cultural*; y entre su centralidad *descriptiva* (en la vida cotidiana) y su centralidad *normativa* (política y ética) (*Op. Cit.* 148). Estas distinciones nos permiten observar que la dicha centralidad perdida del trabajo sólo es parcial en algunas dimensiones y que por lo tanto no es posible generalizar de una decadencia total del trabajo en la vida cotidiana.

De esta manera, a través del análisis de Noguera, podemos ver que el trabajo, como concepto, implica significaciones de valorización/desprecio a lo largo la historia; su valor intrínseco en sí mismo o extrínseco en términos de beneficios obtenidos por el mismo, su carácter meramente económico o extraeconómico y su rol en la estructuración de la vida cotidiana. Todas estas dimensiones están fuertemente interrelacionadas entre sí, pero elude su relación con otras esferas sociales y no repara lo suficiente en los contenidos subjetivos que entraña el trabajo.

Por último revisaremos las reflexiones de Neffa (2003) en torno a las distintas significaciones del trabajo a partir de su análisis histórico. Éstas se basan fundamentalmente en tres dimensiones: una objetiva, otra dimensión propia del sujeto y una más que considera el trabajo como fin en sí mismo o como medio. Por lo tanto el trabajo es un concepto multidimensional.

- 1) Dimensiones objetivas: como una acción orientada hacia la producción material que implica un gasto de energía humana con la participación de sus facultades físicas, psíquicas y mentales. Además como una actividad socialmente necesaria (en tanto la transformación de la naturaleza para la necesaria reproducción de la especie humana) y trascendente (en cuanto a que lo producido tiene existencia objetiva propia y separada de su productor pudiendo extenderse su vida útil más allá del sujeto creador).

- 2) Dimensiones propias del sujeto: El trabajo es siempre la actividad de un ser humano, siempre va acompañado de sufrimiento y/ placer a la vez que proyecta diversas emociones del individuo (alegría, fastidio, entusiasmo, etcétera). Se establecen relaciones directas con la vida y la salud del trabajador. Contribuye (o no) a su realización personal, le otorga un sentido de pertenencia e identidad, se instaure y se da involucramiento con la empresa y/o el colectivo de trabajo.
- 3) El trabajo como fin en sí mismo o como medio. Neffa afirma que el trabajo no constituye un fin absoluto y duradero, sino un fin intermedio que se orienta hacia algo exterior al ser humano. Concluye: *La vida no es para el trabajo, no existimos para trabajar, el trabajo es para hacer posible la vida, se trabaja para vivir.* (Neffa, 2003: 247-252)

Esta pléyade de dimensiones y significados imbricados en sí mismos nos dan una imagen del trabajo como una gigantesca hidra de múltiples cabezas. Sin embargo, hay que aclarar que todas estas dimensiones alrededor del concepto del trabajo no se dan simultáneamente en el sujeto, sino que se presentan en diferentes momentos según la coyuntura personal y su articulación con otros ámbitos que tienen influencia decisiva. En un mismo trabajo, un mismo sujeto puede tener diversas –incluso contradictorias– percepciones acerca de su trabajo pero en distintos periodos según las circunstancias que le rodean. Por ello el *concepto ampliado de trabajo* tiene que considerarse con otras esferas como la familiar, la económica y la educativa por señalar algunas. En este sentido, podríamos ver el concepto ampliado del trabajo como una *configuración* (De la Garza, 2005)¹¹ que va más allá de la esfera laboral.

De esta manera, una forma para comprender las diferentes dimensiones que involucra el concepto ampliado de trabajo puede darse desde y en el sujeto mismo y no sólo en el ámbito general de la teoría social. Es decir, más allá de discutir sobre la polisemia existente en torno al concepto de trabajo, había que discutir, más bien, cómo los sujetos construyen, *configuran*, sus múltiples significados, cómo participan en ello otras esferas de la realidad social (como la esfera del consumo, la educación, la familia, religión, etcétera). Se trata de ver el trabajo como construcción social e histórica, a la vez que es individual y en relación con los otros. El trabajo es idea y acto, retrospectión y perspectiva.

¹¹ Enrique De la Garza refiere el término de configuración como una *red de relaciones, conceptos o códigos subjetivos según sea para las relaciones sociales, la Teoría o la significación (...) puede reconocer relaciones duras o laxas de sus elementos.* (De la Garza, 2005:38, 1997:87)

Esta consideración resulta vital en un contexto de transformación del mundo del trabajo y de la emergencia de sujetos laborales distintos del *homo faber*. Así, por ejemplo, los jóvenes que aceptan trabajos precarios o subempleos podrían hacerlo sin importar dichas condiciones en tanto que lo consideran no un *trabajo* sino un *empleo* que les proporciona una actividad remunerativa (aunque de bajo sueldo) mientras atienden otras actividades de mayor importancia para ellos como lo puede ser el estudio. Aquí, la esfera educativa se superpone a la laboral dándole al trabajo (o en este caso, el empleo) un sentido distinto al que podría tener en un contexto donde el joven ya sea profesionalista y busque, efectivamente, un *trabajo* acorde con su preparación universitaria. Valdría la pena reflexionar sobre desempleo y subempleo juvenil considerando hasta dónde los jóvenes aceptan de buena gana dichos subempleos porque les permite desempeñar actividades distintas a las laborales. Hasta dónde las características de determinados mercados de trabajo están dadas no sólo por componentes económicos sino por las subjetividades de grupos sociodemográficos amplios, como lo son los jóvenes, sujetos de nuestra investigación. Y cómo las estructuras económicas y sociales presionan sobre los jóvenes para que ingresen y permanezcan en el empleo.

Sujetos laborales ampliados

Así como el concepto de trabajo fue prisionero durante muchos años por una visión economicista, ya sea en su versión marxista de trabajo como actividad transformadora de la naturaleza y generadora de toda riqueza de la sociedad, ya sea en su visión neoclásica de compra-venta (De la Garza, 2005), la noción del sujeto obrero también estuvo dominado por el contexto de la otrora sociedad industrial. El sujeto obrero estaba estrechamente relacionado con las ideas de clase, acción e identidades colectivas más o menos hegemónicas (De la Garza, 1989, 1991). Sin embargo, la caída de las grandes teorías estructuralistas (marxismo y el estructural funcionalismo), el surgimiento de las microsociologías que le dan mayor peso a la acción y los procesos de construcción de significado y sentido (la hermenéutica, fenomenología, etnometodología, interaccionismo simbólico, etcétera) y las transformaciones en el mundo del trabajo replantearon el concepto de sujeto obrero para ampliarlo a otras esferas laborales.

La noción de *sujetos laborales ampliados* entraña la ampliación del análisis de lo laboral, de sus relaciones sociales internas, de la producción material y simbólica, de la participación de actores distintos al patrón y el trabajador como lo es el cliente, el gerente (y el usuario, paciente, etcétera). Implica la comprensión de la relación entre las estructuras y la acción social (individual y/o colectiva) y de la intermediación de la subjetividad. De un nuevo entendimiento del mundo del trabajo el cual no necesariamente debe ser espacio de identidades ni de construcción de sujetos *homo faber*. Es decir, el concepto de trabajo ampliado y de sujeto laboral ampliado conlleva en su significado un reconocimiento de la heterogeneidad y complejidad de la esfera laboral, ámbito que es articulado por los individuos con otras esferas de la vida cotidiana (De la Garza, 2005).

De esta manera, la noción de sujeto ampliado y concepto de trabajo ampliado no pueden ser determinadas *a priori* por el investigador, sino que se expresa a través de la reconstrucción subjetiva que los sujetos hacen de su experiencia de trabajo y de vida, y es entonces cuando el investigador, a través de su análisis, construye al sujeto estudiado en toda su complejidad. En este sentido, utilizar las nociones ampliadas de trabajo y sujetos laborales nos permiten captar las subjetividades que los actores realizan de su actividad laboral en toda su amplitud. Así, nuestro interés por incorporar la noción de sujetos laborales ampliados está dado por manejar un concepto que permita dar cuenta de la complejidad que tienen nuestros sujetos de estudio, es decir, los jóvenes; y de analizarlos precisamente como sujetos laborales ampliados.

Una vez que se ha abordado la diversidad de los distintos significados del trabajo y de lo prioritario que es construir un concepto ampliado del trabajo desde la misma experiencia de los individuos que nos muestre la compleja construcción de significados que orientan su acción en la esfera laboral, así como la consideración de analizar a nuestros sujetos de estudio como sujetos laborales ampliados, revisemos los conceptos que nos permitirán construir nuestra noción de *sentido*.

1.1.2. Sentido.

*Pensar, pero no lo que piensas,
sino lo que tu pensamiento piensa de lo que piensas.*
-Ricardo Yáñez

i) Nociones Generales en torno al Sentido

El concepto fundamental de nuestra investigación lo es sin duda la noción de *sentido*. Idea nebulosa y problemática, no puede ser explicada por sí misma sino en relación con los elementos que el sentido constituye y por los elementos que lo constituyen como sentido. La noción de *sentido*, compleja y difusa, es la esencia de los procesos subjetivos que guían la acción social. De la Garza, citando a Habermas, señala que: “El sentido no es un concepto básico de la sociología, sino el concepto básico” (De la Garza, 2005: 11) La sociología comprensiva de Max Weber, la fenomenología social de Schütz, Berger y Luckmann, la dramaturgia social, el interaccionismo simbólico, la etnometodología y la psicología (entre otras corrientes), han analizado con diferentes aproximaciones el *sentido* y su relación con los significados, motivos y la acción social.

La relación ineludible de este concepto con un esencialismo de corte filosófico – casi metafísico, diríamos- genera que dicha noción sea sumamente cuestionada no sólo en sus fundamentos y su correspondencia con la realidad “real”, sino además, en su posible aprehensión consciente y sistemática de parte del investigador social. Estos cuestionamientos surgen en especial ante la fenomenología por tratarse de una “*Ciencia del espíritu*” (*Geist*). La definición de la filosofía fenomenológica realizada por Schütz ilustra muy bien los escepticismos que genera en los científicos sociales:

“La filosofía fenomenológica se presenta como una filosofía del hombre en su mundo vital, capaz de explicar el sentido de este mundo vital de una manera rigurosamente científica. Su objeto es la demostración y explicación de las actividades de la conciencia, de la subjetividad trascendental dentro del cual se constituye este mundo de vida”. (Schütz, 1974:128)

Pero a la par de estos cuestionamientos también se han ensayado otros caminos teóricos y metodológicos. Así, por ejemplo, la etnometodología se ha preocupado más por desarrollar métodos que permitan captar las propiedades del “razonamiento práctico”, como la reflexividad y la indexicalidad del lenguaje cotidiano; en tanto el interaccionismo simbólico se concentra más en los significados que, aunque intrínsecos, sean evidentes.

En tanto la fenomenología se ha interesado más por los procesos internos (propios de la conciencia) de dar *sentido* y de toda una construcción del conocimiento en la vida cotidiana (De la Garza, 2005). En síntesis, podríamos formular dos grupos de perspectivas de análisis del *sentido*: 1) aquella, inaugurada por Weber, que se centra en los *significados* del *sentido* y su expresión en la acción social, es decir, *los por qué* del *sentido* (interaccionismo simbólico, etnometodología, psicología social, sociología comprensiva weberiana) y 2) la fenomenología social preocupada más por los procesos internos de dar *sentido* y su relación con otras estructuras de *significados*, es decir, *los cómo* del *sentido* –cómo se construye el *sentido* y sus *significados*–.

Aún cuando estas perspectivas se han consolidado con fuerza generando importantes programas de investigación, el debate de lo qué es el *sentido* y de su factibilidad en la investigación social conserva su vigor y complejidad. El problema de la interpretación subjetiva del *sentido* y los *significados* tiene un carácter tripartito: 1) como la forma experiencial del conocimiento de *sentido* común de los asuntos humanos; 2) como un problema epistemológico; y 3) como un método específico de las ciencias sociales. (Natason, en Schütz, 1974:22) De esta manera, enunciaremos algunos de los distintos conceptos de *sentido* que se han elaborado, posteriormente abordaremos desde la perspectiva fenomenológica de Schütz, Berger y Luckmann, el *sentido* y su relación con los motivos, los *significados* y la acción social.

ii) El *sentido* subjetivo como expresión de la acción social.

Una definición común e inmediata del *sentido* está estrechamente relacionada con *el sentido común*, como la orientación que hacen los sujetos de sus acciones, como *aquello* que guía la acción, lo que explicita el actuar de los individuos. Piénsese por un momento en la expresión “en este *sentido* es que nosotros entendemos esto... en este *sentido* y no en otro”. En esta expresión, el *sentido* ayuda a la explicitación de un verbo, de una acción (entender en este caso). Esta dilucidación que no difiere mucho con la formulada por Weber y de la cuál se desprendería toda una tradición social del análisis comprensivo del *sentido* subjetivo y la acción social. Weber se refiere al *sentido* en estos términos:

Por “sentido” entendemos el sentido mentado y subjetivo de los sujetos de la acción, bien a) existente de un hecho: α) en un caso históricamente dado, β) como promedio y de un modo aproximado, en una determinada ‘masa’ de casos; bien b) como construido en un tipo ‘ideal’ con actores de este carácter. (Weber, 1973: 6)

Esta definición se explica mejor (puesto que está estrechamente relacionada) desde la definición de acción social en tanto “acción en donde el sentido mentado por su sujeto o los sujetos está referido a la conducta de “otros” orientándose por ésta su desarrollo.” (Weber, 1973: 5). Recordemos que la acción social es tal en tanto los sujetos “enlacen a ella un sentido subjetivo”. (Idem) Así pues, en Weber, el *sentido* subjetivo explica la acción social de los sujetos¹². Dicha explicación se da a través de las *conexiones de sentido*, las cuales pueden ser racionales o irracionales y son comprensibles y explicables en tanto logren “captar” las conexiones de *sentido*. Y a su vez, las conexiones de *sentido* pueden conformarse como “*motivos*” en tanto que sean el “*fundamento*” con *sentido de una conducta* (Weber, Ídem, 9 y 10). Así pues, podemos decir en general que el *sentido subjetivo*,¹³ desde Weber, es lo que permite la comprensión (subjetiva) de la acción. Similar a esta noción de sentido como motivo subjetivo de la acción, es la desarrollada por Manuel Castells quien define al sentido como “la identificación simbólica que realiza un actor social del objetivo de su acción” (Castells, 1999:29)

Algunas otras nociones de *sentido* están orientadas hacia por el *querer hacer*. Es decir, el *sentido* surge en función de lo que el sujeto *quiere* hacer (Abad, 1960). Según este autor, “*el sentido tiene su origen en el ritmo psicológico, en nuestra intimidad, en nuestros deseos, porque el deseo tiene en sí el poder de unir, de relacionar, de impulsar, (...)*” (Abad, 1960:114). Y tiene su expresión en el entendimiento y coincidencia del otro (Abad, 1960:163).

¹² En un ensayo anterior Weber señala que la acción *es explicable por vía de comprensión a partir de este sentido mentado (subjetivamente)* (Weber, 1997: 177)

¹³ La subjetividad será entendida como los procesos interpretativos de la acción social que hacen los individuos. Los significados, el sentido y la acción son subjetivos en tanto que son construidos y codificados para ser interpretados en el mundo social.

Este mismo autor reconoce cinco clases de *sentido*: 1) el *semántico* (ligado a la palabra), 2) el *télico* (orientado al fin de la acción), 3) el *eidico* (el de las formas y estructuras), 4) el *lógico* (respecto a los juicios y estructuras del pensamiento) y 5) el de *motivación* (que denota la relación entre el comportamiento y sus condiciones psíquicas). Así mismo, identifica un *sentido vital* (en relación con los actos básicos del ser aprendidos desde la niñez y desarrollados en el transcurso de la vida) un *sentido común* (como el conjunto de los *sentidos* vitales) y un *sentido histórico* (como el marco temporal que aglutina los *sentidos* comunes y que orienta respecto a situaciones que existieron, que existen o que podrían existir). Todos ellos se desarrollan a través de marcos culturales (Abad, 1960:204-206). Por último, hay que recuperar la noción de Franco Crespi, quien señala que el *sentido remite al darse existencia, a lo vivido en el cual estamos siempre implicados* (Crespi, 1997:17)

Podemos apreciar que estas aproximaciones al *sentido* subjetivo están dadas sólo por la expresión que permite comprender la acción social. Sin embargo, el desarrollo de la fenomenología social provee de un marco conceptual más amplio que va tras una disección del *sentido* y sus componentes. Es decir, la fenomenología aborda el *sentido* previo a su manifestación en la acción. El *sentido* como la molécula fundamental sobre la cual se edifica la acción social con sus significados y motivos.

iii) El *sentido* como un elemento relacional de experiencias

La fenomenología de Schütz y sus discípulos (Berger y Luckmann), se sumerge en el *sentido* no sólo como expresión subjetiva y significativa de la acción social, sino como una relación de experiencias que permite ordenar y hacer coherente la realidad social. Schütz lo expresa en estos términos, el *sentido* como “...*el resultado de mi explicitación de vivencias pasadas que son captadas reflexivamente desde un Ahora actual y desde un esquema de referencia actualmente válido (...) sólo en la explicitación de mi propia conducta adquiere sentido para mí.*” (Schütz *et al*, 1973:35-36). El *sentido* conlleva la explicitación de mi conducta y la de los demás, es decir *la comprensión* que hacemos (ellos y nosotros) del *sentido* en cualquier accionar de los sujetos (es el *sé que él sabe que yo sé*) (Ídem). Por su parte, Berger y Luckmann se refieren al *sentido* como “*conciencia*¹⁴ *del hecho de que existen una relación entre varias experiencias*”. (Berger y Luckmann, 1997:32)

¹⁴ La conciencia existe sólo en relación a algo, orientada a algo; en sí misma no existe (Berger y Luckmann, 1997:31).

Nateson, en la introducción al Problema de la Realidad Social de Schütz, realiza una estupenda explicación de esta relación de sentido entre los sujetos “Cuando encuentro a un hombre que actúa en el mundo social, sé que debo comprenderlo como ser humano, lo cual significa que sus acciones significan algo para él tanto como para mí; se relaciona con su mundo tanto como con el mío, y en definitiva están arraigadas en el esquema interpretativo que se ha creado para vivir en él. Pero este conocimiento, a su vez, es presupuesto por mí tanto como por él (...)” (Nateson en: Schütz, 1974:23)

Hasta aquí podríamos entender que el *sentido*, desde este enfoque, es la relación conciente entre distintas experiencias, experiencias que no sólo son las que han surgido en la experiencia biográfica, sino que además pueden tomarse “prestadas” las experiencias de otros (presentes o del pasado) o de marcos más generales como lo pueden ser el *acervo social de conocimiento*, el sentido común cotidiano o las instituciones (religiosas, educativas) (Berger y Luckmann, 1997).

Recordemos que el acervo del conocimiento es el cúmulo de experiencias y conocimientos de lo cotidiano aprendidos en el transcurso de nuestra vida. Ese aprendizaje se confirma a lo largo de nuestra experiencia o es ampliado por los problemas de comprensión que van presentándose en la vida cotidiana. El acervo de conocimiento se incorpora a través de tipificaciones o “recetas” a fin comprender las situaciones dadas y otorgarles sentido. (Schütz, 1973)

Por supuesto, el *sentido*, además de la experiencia, está orientado a la acción, pero la fenomenología (a diferencia de la sociología comprensiva de Weber) distingue entre *acción* y *acto*; lo cual conlleva también dos formas distintas de *dar sentido* “*El sentido de la acción presente se configura por anticipado. Un acto concluido, tiene sentido de un modo retrospectivo.* (Berger y Luckmann, 1997:33).¹⁵ Esta distinción temporal del sentido es sumamente importante dado que en una misma acción, el sentido puede evolucionar de una proyección (de la acción a llevarse a cabo) a una retrospectión (reflexión del acto –el acto como acción concluida-)¹⁶.

¹⁵ Los subrayados son nuestros.

¹⁶ (Cf. Schütz, 1974: 49)

Antes de proseguir con la ampliación de los marcos de la acción social, hay que hacer sutiles pero importantes distinciones entre los significados y las motivaciones *del sentido*. El significado no reside “en” la vivencia. El significado es la manera en el que el yo considera su vivencia (...) (Schütz, 1972:99). De esta manera, el significado orienta y distingue el *sentido* de la acción individual de la acción de los semejantes (Schütz, 1974). Así, el *sentido*, como relaciones entre experiencias que explican mi conducta (actos y acciones) y que me permite comprender la conducta de los otros¹⁷, puede ser significativo para mí, aún cuando no lo sea para el otro; y viceversa, el *sentido* atribuido a una acción mía puede no ser significativo para mí pero sí para el otro.

Hay que distinguir, además, entre *significados objetivos* y *subjetivos*. Esta distinción está definida en función del observador. Los significados objetivos son expresiones de la conciencia de los otros que se pueden interpretar por sí mismas (una formulación matemática, una novela o una sinfonía), en tanto el significado subjetivo refiere al proceso a través del cuál se constituye lo significativo dentro del *sentido* de la acción. El significado objetivo es anónimo y hace referencia al acto, a lo dado; en tanto el significado subjetivo se refiere al accionar del individuo, a la acción (Schütz, 1972:67).

Una dicotomía similar al de significado objetivo y subjetivo se presenta en la noción de motivo al dividir *motivos para* y *motivos porque*. El primero, el *motivo para*, refiere al objetivo que se quiere lograr mediante la acción emprendida y está en relación con el futuro; mientras que el *motivo porque*, está constituido por las experiencias pasadas que llevan a actuar de determinada manera. El primero se lleva a cabo en el momento previo a la acción, en tanto que el segundo se hace consciente en la retrospectiva que el sujeto puede hacer de su acto. Por lo tanto, los *motivos para* son subjetivos en tanto se relacionan a la acción y los *motivos porque* son objetivos porque se refieren al acto (Schütz, 1974: 26, 50).

A la par de estos elementos (significados y motivos) hay otros aspectos que concurren en la generación de *sentido* auxiliando al sujeto a comprender las acciones de los otros y que sus acciones sean comprendidas por otros. Las tradiciones, la historia, el mundo del sentido común y las instituciones (la religión, la familia, la educación, entre otros) contribuyen en la construcción de sentido. (Berger y Luckmann, 1997)

¹⁷ Visto así, el sentido es a la vez para y por mí, y para los demás.

Así, los *significados* (objetivos y subjetivos) y *motivos* (para y porqué) son componentes del *sentido* en función de la línea temporal acontecida entre la acción y el acto. Berger y Luckmann agregan “Las aprehensiones puramente subjetivas son el fundamento de la constitución del sentido.” (Berger y Luckmann, 1997:34)

Por supuesto que estas distinciones conceptuales se dan por sentado en el mundo de la vida cotidiana, pero su consideración nos permite comprender y distinguir entre los significados atribuidos al trabajo (significados *subjetivos* cuando se da en la acción misma de trabajar construida y explicitada por el individuo, y significado *objetivo* en cuanto a los marcos referentes que tiene el sujeto del trabajo –dado por la familia, la escuela, la empresa, los compañeros de trabajo, los amigos, etc.) y los motivos que lo orillan a trabajar (los objetivos de trabajar como *motivos para* –“para ganar dinero, autosuficiencia, conocimientos,” etc.-, y la experiencia previa que lo llevo al individuo a trabajar –*motivos porque*- “porque necesito el dinero, porque estaba aburrido, porque es bueno”, etc.) Así mismo nos sirve para hacer una distinción fundamental de la noción de trabajo: Trabajo como acción, como actuar, como verbo –*me gusta trabajar aquí*- y el trabajo como acto, como resultado –*no me gusta el trabajo que hago*-. Distinción que permite mostrar la complejidad y aparente contradicción del trabajo.

A manera de ejemplo, podemos expresarlo de manera hipotética en varias oraciones: “Me gusta trabajar aquí por el ambiente (trabajo como acción), pero no me gusta lo que hago (el trabajo como acto)” “Al principio entre a trabajar porque me aburría en mi casa (motivos porque), pero ahora trabajo para ganar dinero (motivos para).”

Podemos observar dos análisis del *sentido* desde esta perspectiva fenomenológica. Una dimensión que analiza los *componentes del sentido* (significados y motivos) previos a la acción; y otra que estudia al *sentido* como componente de la acción social. Es decir, una se concentra en los procesos internos propios de la subjetividad y el otro en los procesos propios de la acción dada (acción, acto). Regresemos a la acción social y algunas de sus características.

La acción, como “un proceso en curso que es ideado por el actor de antemano, es decir que se basa en proyecto preconcebido” (Schütz, 1974:86)¹⁸ es consciente, voluntaria y se orienta al futuro, a diferencia de la conducta la cual se da de manera automática e irreflexiva. Además puede ser *manifiesta*, cuando ha sido proyectada y tiene un propósito; y *latente* que implica la abstención de una acción manifiesta (Rodríguez, 1993:75-76). Así mismo la acción *puede ser directa o indirecta, mutua o unilateral, puede dirigirse a hacia personas presentes o ausentes, muertas o aún por nacer; (...) puede ser considerada como única o puede que busque convertirse en una reiteración habitual, o prolongarse en el tiempo* (Berger y Luckmann, 1997:34). Esta acción social se desenvuelve dentro del mundo social, el mundo intersubjetivo y el universo simbólico, elementos que se detallarán un poco más adelante.

De esta manera, se entenderá por *sentido* como el proceso a través del cual los significados¹⁹ orientan, explican y hacen comprensible una determinada acción social en un compleja dinámica circular donde por una parte el sentido orienta y configura la acción y donde, por otro lado, el desarrollo de la misma acción social redefine y reconfigura el *sentido* y los significados que están inmersos en él. Es decir, el *sentido* como la dinámica de significados que orientan la acción social.

1.1.3. Algunos apuntes en torno a la identidad.

Uno es lo que es a partir de lo que siente, piensa y hace.
Pero uno hace, sin sentir lo que cree, es y vive.
Uno se equivoca, miente y destruye la pasión o el amor por fuerza.
Por miedo uno deja de ser y se convierte en otro.
Y muere en el trayecto por no dejar de ser siendo(...)
Uno deja de ser de muchos modos.
La mayor de las veces, por miedo a encontrarse o a perderse.
Puro y exacto, nunca se es(...)
Antes de llegar a donde iba, uno es y no es, de muchos modos.
-Jaime Augusto Shelley.

¹⁸Cf., la lectura que hace Nateson de Schütz al respecto: “La acción, como conducta humana proyectada por el actor de manera autoconsciente (...) y dotadas de propósito” (Nateson en: Schütz, 1974:22). Recordemos que se diferencia del acto en tanto que este último es un resultado de la acción.

¹⁹ Significados que son construidos a través del aprendizaje de los otros (aprendizaje no vivido de manera personal, es decir, por medio de consejos, anécdotas, enseñanzas morales, libros, etc.) y de la propia experiencia vivencial.

A la par de nuestro interés por construir el *sentido* dado al trabajo en la acción social, nos interesa la identificación que los jóvenes puedan tener con el trabajo y con otros ámbitos sociales. Muchos autores clásicos de la teoría social lo han tratado desde diferentes perspectivas dándole cada uno un enfoque particular que, lejos de lograr una convergencia que diera como resultado una teoría de la identidad unificada, han generado versiones muy particulares que obliga a los investigadores tomar a uno o dos de ellos en un intento de lograr consensos.

La discusión en torno a la identidad se ha abordado ampliamente en las ciencias sociales. De acuerdo con Luis A. Vázquez, diversas perspectivas y corrientes teóricas la manejan con sutiles diferencias. La teoría sociológica de Pierre Bourdieu, la antropología interpretativa de Clifford Geertz, el interaccionismo simbólico de Georges Mead, los trabajos de Touraine, Habermas, Melucci y Alberoni, y la fenomenología de Alfred Schütz son algunas de las corrientes más significativas (Vázquez, 1999:39). Independientemente de las distintas corrientes que abordan, la identidad ha sido, como se ha señalado, un concepto central en las teorías sociales. Varios de los autores coinciden en que la identidad es un concepto sumamente complicado por:

- a) la multiplicidad de disciplinas científicas y perspectivas teóricas que lo abordan,²⁰
- b) el excesivo uso como categoría (Giménez, en Chihu, 2002: 35) y
- c) por el significado heterogéneo (Glezier, 1997: 17).

Sin embargo, como lo señala Giménez (*loc. cit*), esta situación nos habla "... de la necesidad social del concepto y nos lleva a preguntarnos cuáles son las condiciones que han favorecido o provocado la diseminación creciente del término 'identidad'". Desde un panorama general, las distintas concepciones del concepto de identidad mantienen algunas coincidencias. Veamos algunas definiciones generales sobre la identidad de los autores revisados: Aquiles Chihu Amparán señala que la identidad es "...la suma de identificaciones sociales usadas por una persona para definirse a sí misma" (Chihu, 2002: 5). Por su parte, Vázquez da un primer concepto de identidad al referirse como "el proceso donde los individuos construyen los elementos con los cuales se reconocen y son reconocidos" (Vázquez, 1999: 23).

²⁰ Cfr. Vázquez (1999: 38-39); Berger y Luckmann (1983: 223).

Desde otro ángulo, Castells se refiere a la identidad como “el proceso de construcción del sentido atendiendo a un atributo o cultural o a un conjunto relacionado de atributos culturales, al que se le da prioridad sobre el resto de fuentes de sentido” (Castells,1999 :28). Siguiendo este mismo tenor, Gilberto Giménez se refiere a la identidad como “el conjunto de repertorios culturales interiorizados (...) a través los cuales los actores sociales demarcan sus fronteras y se distinguen de los demás en una situación determinada, todo ello dentro de un espacio históricamente específico y socialmente desarrollado” (Giménez en, Chihu, 2002: 38).

Estas definiciones ponen de manifiesto la identidad no como un atributo o característica sino más bien como una construcción que implica una interacción dinámica entre los elementos subjetivos del individuo y la realidad concreta.

Por su parte, Dubar da una definición primaria dual de la identidad como “definición de sí –de lo que somos o queremos ser- hecha por nosotros mismos (identidad con frecuencia llamada individual) y definición de nosotros hecha por los otros (...) en función de la pertenencia a una categoría principal (identidad a menudo llamada “colectiva”)”²¹. (Dubar, 2001:5) En un trabajo previo iría más allá al señalar que “la identidad no es otra que el resultado a la vez estable y provisorio, individual y colectivo, subjetivo y objetivo, biográfico y estructural, de los diversos procesos de socialización que, conjuntamente, construyen los individuos y definen las instituciones.” (Dubar, 1991) Estas definiciones ponen de manifiesto la identidad no como un atributo o característica sino más bien como una construcción que implica una interacción dinámica entre los elementos subjetivos del individuo y la realidad concreta.

Así mismo Dubar nos habla de cuatro *figuras de identidad* en función de la división del trabajo²²: 1) *cultural*, en tanto que la identidad no puede reducirse al ámbito laboral sino al amplio espectro de la cultura; 2) *de categoría*, es decir, cuando se es identificado en un grupo (profesional o de oficio); 3) *instrumental* en función de una relación precisamente instrumental con el trabajo y 4) *de status* en tanto una identificación con la empresa. Además añade la *identidad de empresa* (por la

²¹ Dubar lo refiere como *identidades para los otros e identidades para sí*. (Dubar, 2002:12)

²² Resultado de tipificaciones (o tipos ideal) “deducidas racionalmente” de situación del trabajo. (Dubar, 2001:8)

continuidad de la carrera y el reconocimiento), *de red* (como rupturas voluntarias de trayectoria y reconocimiento externo), de *categoría* (continuidad de carrera pero sin reconocimiento) y de *no trabajo* (rupturas sufridas y amenazas de exclusión). Los primeros dos responden a un modelo de competencia que ha sustituido al de calificación, los otros dos a un modelo de exclusión. (Dubar, 2001) Ahora bien, estas figuras de identidad en relación con el trabajo son perpendiculares por la dualidad identitaria señalada más arriba (“identidades por sí” e “identidades por los otros”).

Las propuestas de Dubar han sido muy útiles para analizar de las identidades laborales, a través de la construcción de esquemas interpretativos en torno a las identidades y trayectorias laborales, los cuales va conformando modelos de interpretación. Un interesante modelo dubariano lo tomamos de María Luisa Graffigna (2004), quien a través de entrevistas a profundidad realiza un detallado esquema de las trayectorias socio-ocupacionales de personas que viven en un contexto de pobreza en la ciudad argentina de San Juan.

Contempla dos visiones de los sujetos: una meritocrática en cuanto al trabajo como “un medio de ‘progreso’ económico y social, donde los actores son forjadores de su propio destino: a costa de esfuerzo se puede mejorar la posición en el espacio social”, característico de los trabajos estable ofrecidos por Estado Benefactor; y una visión naturalista en la que “el trabajo es un simple medio para lograr el sustento cotidiano y donde las personas tienen que ‘acomodarse’ lo mejor posible a sus condiciones objetivas.” Analiza tres tipos de trayectorias: *precarias* (en situación de exclusión social, de difícil ascenso social), *cuentapropia* (el autoempleo con vistas a salir de esa situación), *precarizadas* (el paso de un trabajo protegido al desempleo o al trabajo precario), *fluctuantes* (con trabajos intermitentes pero basados en una confianza en cualidades personales) y *protegidas* (trabajos estables, en estructuras burocráticas). (Graffigna, 2004:2-8) Como podemos ver, se trata de modelos interpretativos que tienen como tónica principal marcos de referencia desde las condiciones de trabajo y las percepciones que éstos generan.

Un par de nociones derivadas del análisis de Dubar que nos son de mucha utilidad son dos tipos de formas identitarias: formas comunitarias²³ y formas societarias. Es de nuestro particular interés está última ya que refiere a la *existencia de colectivos múltiples, variables y efímeros a los que los individuos se adhieren por periodos limitados y que proporcionan recursos de identificación que se plantean de manera diversa y provisional. (...) Estas identificaciones de tipo societario pueden producir tanto identidades para los otros como identidades para sí.* (Dubar, 2002:13-14). Esta posibilidad de adherencia limitada y provisional por parte de las formas societarias nos incita a pensar en el trabajo como un espacio provisional de identidad; es decir, una identificación con la empresa, los compañeros (incluidos los gerentes) y la actividad de manera provisional solamente.

Por último, Pérezgonzález, *et al* (2005) ha desarrollado una concepción de identificación con el trabajo que nos resulta muy interesante. El autor la expone de la siguiente manera: “podría definirse como el grado en que uno se identifica personalmente con el trabajo, sea con las tareas que realiza, con la organización/compañía en la que trabaja, el producto/servicio que realiza o la ocupación/profesión que desempeña.” (Pérezgonzález, *et al*,2005) Esta noción en particular será la que guíe nuestro análisis de la identificación de los jóvenes trabajadores con McDonald’s en tanto que lo que nos interesa es la identificación como un proceso distinto al de la identidad en tanto que el primero es temporal y parcial, y el segundo es permanente y constitutivo del ser.

La construcción de sentido y el proceso de identificación sólo es comprensible en entornos sociales específicos como lo es la esfera laboral. Por ello a continuación analizaremos el mundo del trabajo como espacio conformador de sentido e identidad.

²³ Las formas comunitarias como *aquellas que suponen la creencia en la existencia de agrupaciones denominadas “comunidades” consideradas como sistemas de lugares y nombre preasignados a los individuos y que se reproducen idénticamente a lo largo de las generaciones.* (Dubar,2002:13)

1.1.4. El trabajo como espacio conformador de sentido e identidad.

*Nada es espontáneo. Nada está dado.
Todo se construye.
-Gastón Bachelard.*

La construcción de *sentido* e incluso de identidades se da en y a través de la acción que el individuo hace sobre sí mismo, sobre el mundo social y el mundo de vida (Gleizer, 1997:32). Schütz, en coautoría con Luckmann, señala que "... no sólo actuamos y operamos dentro del mundo de vida sino que también sobre él."(Schütz y Luckmann, 1973:27) Ello entraña complejos procesos en difusas estructuras subjetivas de la acción social del sujeto que van desde la simple *explicitación del actuar* hasta la interacción de estructuras institucionales e históricas que generan y administran el *sentido* de la acción en el mundo social (Berger y Luckmann; 1997), y los *sentidos* compartidos a través de distintas formas identitarias (Dubar, 2002).

Esto se desarrolla en una interacción de tres elementos: el mundo social, mundo intersubjetivo y el universo simbólico, -categorías de la sociología fenomenológica-. El carácter multidimensional del concepto del trabajo y en específico, *el concepto ampliado del trabajo*, puede distribuirse en este esquema tripartito conformando un diálogo constante entre sus diferentes significados del trabajo y el análisis fenomenológico.

a) El mundo social

El mundo social como parte del *mundo de vida*,²⁴ está determinado por las estructuras económicas y sociales las cuales instituyen jerarquías, reglas, orientaciones, formas de actuar, etcétera En este ámbito, el trabajo, como actividad económica y social, provee al individuo de un marco referente que regula sus acciones: para vivir hay que trabajar, y para trabajar hay que atender a diferentes estructuras normativas, estableciéndose con esto relaciones de poder y dominación -lo que implica conformación de grupos y/o colectividades-. En este mundo social, el trabajo surge como *objeto* (De la Garza, 2005) orientado, en específico, como actividad

²⁴ Schütz define el mundo de vida como la realidad fundamental y eminente del hombre (...) la realidad que parece evidente para los hombres que permanecen en la actitud natural(...) en ese ámbito podemos ser comprendidos por nuestros semejantes a la vez que e los nos comprenden. (Schütz, et al, 1973:25-26). Por otra parte, el mundo social es entendido por este autor como el dominio de la realidad social directamente vivenciada (...), el mundo social como algo compartido(...) (Schütz, 1971:169)

transformadora material e inmaterial de la naturaleza y lo producido en este proceso: el trabajo es hacer y, a la vez, lo hecho (trabajo y producto del trabajo). Ello entraña poner en práctica conocimientos y habilidades que habrán de concretarse en el objeto de trabajo, ya sea producción material o inmaterial.

Por otra parte, el trabajo, como elemento del mundo social, organiza tanto el tiempo cotidiano como el tiempo de vida del individuo. El trabajo estructura el *tiempo cotidiano* en un corto plazo al determinar la jornada laboral, y, en función de éste, el tiempo de estudio y/o descanso. En un mediano plazo, hay una división temporal entre el periodo de trabajo y el vacacional, de empleo y desempleo. En lo correspondiente al *tiempo de vida*,²⁵ el trabajo se erige como episodio trascendente en el transcurso de la vida: el tránsito de un trabajo a otro determina la biografía personal de manera indeleble así como lo determinado por la edad de trabajar o no. Además funge como elemento esencial del *proyecto de vida* individual. El proyecto de vida no sólo “determina lo que el individuo *va a hacer* sino lo que *va a ser*” (Gleizer, 1997:37), lo que permite comparar cómo la acción constructiva de la identidad del trabajador varía del proyecto de vida que se ha propuesto. “Un individuo puede siempre sentir que su verdadera identidad es aquella que no está actualizando en ese momento” (Gleizer, ídem: 39-41) Así pues, el trabajo se conforma como una parte sumamente importante del mundo social dado que en ese espacio se encuentra el *significado objetivo* del trabajo y a través de él se conforman los vínculos con otros mundos sociales igualmente complejos (La familia, la educación, la religión, etcétera).²⁶ Como ya se vio, el significado objetivo surge de los contextos ya dados en el mundo social, el mundo externo, independientemente de sujeto que los aprehende. (Schütz, 1971)

b) Mundo intersubjetivo

Por mundo intersubjetivo entiéndase como el espacio donde se dan las interpretaciones que el individuo realiza en el mundo social en el que se desarrolla y que comparte con otros sujetos. (Berger y Luckmann, 1983) El mundo intersubjetivo es un diálogo permanente entre las creencias, deseos, emociones, valoraciones – estéticas, morales y/o cognitivas-, estados de ánimo y la biografía personal, y el mundo

²⁵ Los conceptos de *tiempo cotidiano* (como el acontecer diario) y *tiempo de vida* (expresado a través de la biografía y el proyecto familiar) se encuentra en el afamado trabajo de Berger y Luckmann (1983)

²⁶ Véase la noción de Neffa (2003) de *dimensiones objetivas del trabajo* revisado más arriba.

circundante; conformándose en un devenir constante de construcción y reconstrucción. Propiamente el trabajo, como parte del mundo intersubjetivo, es un espacio convergente de subjetividades; Georges Friedmann, menciona que “la subjetividad vivida en las actividades de trabajo va desde los estados de insatisfacción, de tristeza, y hasta de depresión, de neurosis, hasta los estados de realización de sí mismo, de satisfacción, de expansión del ánimo, y, en los casos extremos (...), de alegría” (Friedmann et al, 1961:17). A la par de lo señalado, el trabajo, como parte del mundo intersubjetivo, está confinado por un intervalo temporal objetivo (en específico la duración del contrato) donde el sujeto interioriza dichas subjetividades “mientras tenga trabajo”. Es decir, el trabajador puede aceptar humillaciones o injusticias dadas sus necesidades económicas con la esperanza de encontrar un mejor trabajo en el futuro, pero en tanto lo encuentra tendrá que “aguantarse. El cambio de actividad productiva modifica los mundos intersubjetivos en tanto que genera nuevos órdenes subjetivos.

c) Universo simbólico.

Por último, el “universo simbólico” son marcos de referencia universal: es decir, un cuerpo de tradición que integra un gran número de definiciones de la realidad y presenta el orden institucional del individuo como realidad simbólica (Berger y Luckman, 1983: 105-106). En este sentido el trabajo es, además de ser parte del mundo social y el mundo intersubjetivo, un universo simbólico en tanto a la serie de valoraciones históricas y culturales que se le han atribuido. Si bien el trabajo, como universo simbólico, ha estado en constante transformación según la época, en la actualidad se le sigue considerando como símbolo de lo correcto, de lo bueno, lo productivo. Ello conlleva un gran peso subjetivo para el individuo ya que la sociedad le demanda trabajar no sólo para incorporarse a la actividad económica, sino porque, además, para ser “un hombre de bien”, hay que trabajar.

Por otra parte, en el trabajo se ponen en práctica una serie de valoraciones tales como la responsabilidad, la ética, la lealtad y la inteligencia entre otros. Así el trabajo desempeñado otorga diversas atribuciones al individuo que sin duda son elementales en la construcción de su identidad (ser muy trabajador, flojo, listo, torpe, etcétera). Por último, en el trabajo se incorporan otro tipo de atribuciones que tiene que ver con las interacciones entre individuos, ser buen compañero, condescendiente, “lambiscón”, etcétera. De esta manera, el universo simbólico es fundamental para la construcción

tanto de la identidad como de la biografía individual (Gleizer, 1997). Tanto en el mundo intersubjetivo como en el universo social se puede desarrollar el *sentido* del trabajo atribuidos por los sujetos y expresado a través de la acción social.

Así, el trabajo es parte del mundo social la vez que conforma un universo simbólico determinado donde se manifiestan las subjetividades del trabajador como un mundo intersubjetivo en tanto que es compartido por otros individuos²⁷. Esto conforma su *acervo social de conocimiento* que le permite al sujeto dar *sentido* a sus acciones en el trabajo.

Estas tres categorías: mundo social, mundo intersubjetivo y universo simbólico, son sumamente importantes para la construcción de la identidad y de *sentido* en tanto que interactúan entre sí para generar “una dinámica entre la identidad objetivamente atribuida (por la sociedad) y el significado que se le atribuye. Para que el significado subjetivo de la propia identidad pueda armonizarse con el significado atribuido por la sociedad, requiere ser ubicado en el marco del universo simbólico.” (Gleizer, 1997). A todo ello, hay que agregarle el orden institucional que norma sobre pautas de vida, de cómo se debe vivir la vida.

En esta compleja construcción identitaria y de *sentido*, el concepto ampliado de trabajo se manifiesta en todas sus dimensiones (objetivas y subjetivas) mostrando su amplio espectro de significados en el devenir continuo y cotidiano del sujeto. Así, las distintas significaciones del trabajo podrían ser analizadas desde las percepciones del sujeto mismo y no sólo desde la formulación teórica. Nuestras ideas usuales acerca del trabajo y su importancia en nuestra vida varían día con día en función de nuestras experiencias, expectativas y de la imagen que construimos de nosotros mismos. Por esto creemos que la riqueza simbólica del trabajo debe de ser construida desde el sujeto mismo en tanto que de él fluye un inagotable caudal de significados que dan cuenta del impacto de las transformaciones y sus estrategias para afrontarlo.

²⁷Esta múltiple presencia de *concepto ampliado* de trabajo en tanto en el mundo objetivo, como en el intersubjetivo y el universo social nos hace sospechar de los argumentos de Jürgen Habermas (1987) respecto a que el trabajo ya no forma parte del mundo de vida, sino que ha sido sustituido por la acción comunicativa y la intersubjetividad. Cf., Neffá (2003, 2001) y De la Garza (1997, 2000 y 2001).

1.1.5. Cultura, cultura laboral y Cultura corporativa

Como se ha visto, en el mundo del trabajo confluyen diversas expresiones de significados compartidos que en su conjunto conforman culturas laborales específicas. Esta interacción de códigos, normas, valores y creencias entre una cultura corporativa, la cual es difundida y promovida desde la gerencia con el fin de identificar al empleado con la empresa, y una cultura del trabajo más amplia asentada en la experiencia de vida del trabajador (por medio de su trayectoria laboral y sus relaciones con distintas esferas) y su relación con ámbitos como el familiar y el educativo genera un *sentido* hacia el trabajo y se manifiesta en las prácticas laborales. De esta manera, la cultura corporativa y la cultura laboral son marcos referenciales de significados a través de los cuales construyen sus propios significados para darle sentido a su acción y sus prácticas.

De esta manera tenemos, por una parte, la cultura corporativa, que desarrolla una serie de códigos, valores, normas y símbolos para orientar la acción en el trabajo que permita una identificación del trabajador con los valores, objetivos y prácticas de la empresa. En este sentido, la cultura corporativa es construida como una herramienta más para aumentar la producción a través de un desempeño más eficiente de los empleados así como un mayor control sobre éstos.

Sin embargo, la introyección de la cultura corporativa no se da de manera inmediata y directa, los empleados pueden mostrar resistencia y rechazo a la cultura corporativa impuesta a través de discursos y prácticas que la afecten directamente. Violar las políticas de higiene o quebrantar las normas de los procesos productivos son algunas representaciones de resistencia en contra de la cultura corporativa impuesta. A ello hay que agregar la experiencia de vida de cada empleado genera un sentido hacia el trabajo tan amplio como lo sea sus vivencias laborales previas o los significados que haya construido desde su infancia.

A ello debemos agregarle que el sentido del trabajo, como se ha estado señalando, es construido en interacción con otras esferas de la vida cotidiana tales como la familia y la educación. Así, las expectativas que pueda generar un trabajo pueden coincidir parcial o totalmente con los empleados o ser completamente opuestas provocando malestar y frustración entre los trabajadores. Pero veamos algunos elementos sobre la cultura, la cultura corporativa y la cultura laboral.

a) Cultura

Uno de los conceptos claves más polémicos dentro de la sociología lo es sin duda el de cultura, no sólo por el número de autores que la han analizado, sino por la complejidad con la que ha sido abordada sin lograr una teorización articulada o por lo menos consensuada de lo qué es la cultura (Alexander, 2000:31). Dentro de los autores que más han discutido –y que han sido objeto de discusiones– en torno a la noción de cultura se encuentran los clásicos Weber, Marx, Durkheim y Parsons, hasta autores contemporáneos como Bourdieu, Paul B. Thompson, Giddens, Granfikel, Goffmann, Habermas y Gramsci entre otros.²⁸ Lejos de abordar los arduos y exhaustivos debates sobre la cultura y sus aproximaciones en este apartado nos limitaremos a seguir divisiones (o clasificaciones) que engloban la diversidad de las teorizaciones sobre la cultura.

Por una parte, John B. Thompson distingue un elemento descriptivo y otro simbólico de la cultura. Esta propuesta parte del análisis de cinco aspectos de las formas simbólicas: 1) su carácter *intencional*, es decir, que las formas simbólicas son expresiones de y para los sujetos, son intencionadas; 2) su aspecto *convencional*, entiende que la producción, construcción o empleo de las formas simbólicas así como su interpretación son procesos que implican reglas, códigos o convenciones de distintos tipos a través de reglas de codificación y de decodificación; 3) el aspecto *estructural* refiere a que las formas simbólicas son producciones que presentan una estructura articulada, 4) estas formas simbólicas son *referenciales*, en tanto se refieren a “algo” –*especificidad referencial*– y 5) las formas simbólicas se insertan en contextos y procesos socio históricos específicos. Todo ello está inmerso en procesos de valoración en los cuales los individuos aceptan, rechazan, evalúan, adoptan o modifican las formas simbólicas en contextos específicos (Thompson, 1990:151-161).

La propuesta de Thompson nos brinda un marco analítico para el fenómeno cultural como la construcción de significados que tienen *sentido* para los sujetos y que están enmarcadas en espacios de poder. De esta manera Thompson realiza una mediación entre una concepción flexible, ambigua, difusa y laxa de cultura (como en

²⁸ Para un primer acercamiento a los distintos posicionamientos teóricos alrededor del concepto de cultura véase a Alexander (2000, 1994), Hernández (2003), Reynoso (2000), Salles (1999), De la Garza *et al* (1997) y Palenzuela (1995) entre otros.

Geertz) y otra rígida y estructural como conjunto de normas, reglas y valores (como en Parsons o Marx) ofreciendo diferentes estratos de la producción simbólica, teniendo como eje no a las estructuras o a la acción del individuo, sino la construcción de significados y de *sentido* en contextos específicos. Sin embargo, esta propuesta no dice mucho sobre el proceso de dar sentido, la introyección de lo significativo para el sujeto.

En tanto, Marcela Hernández (2003) señala dos grandes perspectivas en torno a la cultura; una como un sistema de normas y valores, y otra, el análisis desarrollado desde la hermenéutica la cual permite un análisis de la cultura a partir de los procesos intersubjetivos de dar sentido. Para esta autora, la cultura *abarca todos los modos compartidos de pensar, creer, comprender y sentir; en términos generales las prácticas laborales, el consenso y la interacción social* (Hernández, 2003:35). En esta perspectiva hermenéutica, la *intersubjetividad* tiene un lugar central ya que a través de las interacciones –que también son simbólicas– de los individuos es donde se construye el sentido y lo significativo, células de lo cultural. A ello nosotros agregaríamos el énfasis puesto por Jeffrey Alexander a los sentimientos, las creencias y las emociones en la vida social (Alexander, 2000:134) como recurso explicativo y no como obstáculo.

De esta manera, nuestro análisis cultural se guiará desde una perspectiva hermenéutica que vaya tras la comprensión del *sentido* del trabajo generado en un contexto específico como lo es la empresa la cual genera su propia producción simbólica, dándose una *intermediación intersubjetiva* entre la cultura producida por la empresa y el sentido propio de los trabajadores. Así pues, veríamos dos dimensiones culturales: una contextual (desde la lógica de Thompson) emanada desde la Cultura corporativa de la empresa y otra intersubjetiva (desde la hermenéutica) como un proceso colectivo de dar sentido a los significados y prácticas de y en el trabajo construido por los trabajadores.

Todo ello estaría enmarcado desde una concepción configuracionista (De la Garza, 2005) la cual comprende una red de relaciones, conceptos o códigos subjetivos, relaciones que pueden ser duras o flexibles. Consideramos que este tipo de análisis nos ofrece una *visión abierta –no determinista conceptualmente– ante la construcción simbólica* de los individuos en contextos específicos. Es decir, como un sistema comprensivo y analítico abierto que no determina *a priori* elementos conceptuales sino

que intenta ordenar la complejidad de la realidad social desde las propias construcciones realizadas por los individuos. De esta manera, el sentido dado por los sujetos es contextualizado con otras esferas de la realidad generando interconexiones flexibles.

b) Cultura Laboral

Al igual que la discusión más amplia sobre la cultura, la cultura laboral o sobre los significados culturales en el trabajo, congrega una diversidad de temáticas y perspectivas teóricas. La conformación histórica del movimiento obrero inglés (Thompson, Hoggart), las condiciones de trabajo y las relaciones formales e informales (Elton Mayo y los estudios en la Western Electric Company, en Howthorne), las teorías sobre el proceso del trabajo anglosajonas (Bravermann, Edwards, Buroway), el impacto de la tecnología y la calificación de los trabajadores franceses (Friedmann, Naville, Touraine, Coriat) las subculturas ocupacionales (Trice), trayectorias y conformación de identidades laborales y profesionales (Dubar), los estudios de género y de los estudios organizacionales son sólo parte del amplio espectro que engloba los estudios sobre la cultura laboral (Guadarrama, 1998, 2000).

Rocío Guadarrama, (1998, 2000), sintetiza los estudios sobre cultura laboral en tres amplias vertientes: 1) los estudios sobre las condiciones socioprodutivas de los procesos de trabajo; 2) aquellos sobre la reproducción social de los individuos y su relación con los factores estructurales y subjetivos que los orientan en el trabajo; y 3) el análisis de la acción obrera en sus perspectivas objetivistas (donde la situación estructural determinará la acción) y accionalista (centrada en la experiencia de los trabajadores). (Guadarrama, 2000:224) Así, los estudios sobre la cultura laboral transitaron de estudios marxistas de conciencia, movimientos y clase obrera a estudios de cultura obrera y de éstos a cultura del trabajo o culturas laborales (Guadarrama, 2000) En tanto, Reygadas (1998) revisa dos estrategias utilizadas en el estudio de la cultura laboral mexicana, 1) aquellas que formulan estereotipos para poder analizar rasgos particulares de los individuos con relación a su trabajo y, 2) realización de trabajos empíricos a través de encuestas y otros instrumentos que permitan captar la diversidad de actitudes, valores y comportamientos. (Reygadas, 1998:126)²⁹

²⁹ Otros dos estudios clásicos y detallados sobre cultura obrera y del trabajo en México pueden revisarse en el colectivo: *De la Garza et al (1997) y el estudio urbano de Raúl Nieto sobre la cultura y clase obrera.* (Nieto, 1997)

Uno de los temas particulares de los estudios sobre cultura laboral en los cuales creemos que podemos enmarcar este trabajo se encuentra en aquellos estudios que analizan las orientaciones de los individuos hacia y para el trabajo, entendido como el *significado atribuido por individuos a su trabajo que los predispone tanto a pensar como a actuar de maneras particulares con respecto a ese trabajo.* (Watson, 1980:86)³⁰ Específicamente nos atrae el estudio de *las consecuencias de las políticas gerenciales, de capacitación y control de la mano de obra en la formación identitaria de los individuos* (Guadarrama, 2000:230)

Más que ahondar en un recuento detallado de los estudios de la cultura laboral, nos basta con señalar que estos estudios han contribuido a concebir el mundo del trabajo como un ámbito finito de sentido, donde se pone en juego relaciones de poder, de regulación y normalización de conductas, donde se desarrollan complejas emociones que van desde la satisfacción y realización, hasta de frustración y el enfado pasando por relaciones de cordialidad y solidaridad hasta de complicidad y simulación, emociones de alegría y de enojo, de dominación y de sometimiento, etcétera (Friedmann, 1963)

Por último, Pablo Palenzuela (1995) no habla tanto de una cultura del trabajo sino de *culturas del trabajo* entendidas como el conjunto de conocimientos teóricos-prácticos, comportamientos, percepciones, actitudes y valores que los individuos adquieren y construyen a partir de su inserción en los procesos de trabajo y/o de la interiorización de la ideología del trabajo. (Palenzuela, 1995:13)

Así pues, podemos señalar que la cultura laboral es el conjunto de significados y prácticas que se desarrolla entre distintas interacciones: a) interacciones entre los trabajadores (interacciones entre las distintas escalas jerárquicas), b) de los trabajadores con su objeto de trabajo (material o inmaterial) y c) con el conjunto de elementos que intervienen en el proceso de trabajo (tecnología, organización, normas y reglamentos, calificación, etcétera). Al interior de la cultura laboral se manifiesta la Cultura corporativa. A ello, hay que agregar que los significados del mundo laboral se extiende más allá del espacio de trabajo en tanto que configura proyectos de vida, identidades y personalidades, como pudimos advertir en el punto I.1.4.

³⁰ Diferenciaríamos el concepto de "orientación hacia el trabajo" de Watson del de *sentido del trabajo* en tanto que éste último está en un proceso de construcción continuo desde mucho antes de comenzar a laborar y que se prolonga durante casi toda la vida del individuo, involucrando esferas distintas a las laborales; en tanto que la orientación hacia el trabajo pareciera restringirse exclusivamente a los espacios laborales en determinados episodios de vida.

c) Cultura corporativa

El ámbito de la cultura laboral sirve como marco para la cultura corporativa. Al igual que en el caso de la noción de *cultura* y la de *cultura laboral*, el concepto de Cultura corporativa tiene variaciones en sus denominaciones entre los distintos autores, pero nos concentraremos en los puntos comunes. En términos generales, la cultura corporativa es entendida como *una producción simbólica específica con el fin de lograr la identificación de los empleados con la empresa y sus objetivos*. (Montaño, 2000)

Autores como Montaño (2003, 2000) Rendón (2003) y Barba y Solís (1997) distinguen la Cultura corporativa de la Cultura Organizacional: la primera es formal, explícita, con objetivos precisos, es difundida de manera oficial y se sanciona si no es llevada a cabo; en tanto que la segunda es informal, no está escrita, es espontánea y está en función del significado que los individuos hacen de su actuar en la organización en donde se desarrollan.

Esta noción pretende estar relacionada directamente con el desempeño, la calidad, la excelencia y la ventaja competitiva de las organizaciones,³¹ supone lograr consensos y compromisos colectivos entre los miembros en un ambiente armónico, así como la identificación de los individuos con la organización, con sus intereses, normas y valores.³² Desde una visión más crítica, la Cultura corporativa es vista como una forma de control psicológico, emocional y moral de parte de la organización para con sus miembros para lograr fines de ganancia a costa de la salud psicológica y *ánimica* de los sujetos que yacen en ella.³³

La cultura corporativa es esencial para las grandes corporaciones multinacionales –como lo es McDonald’s-, en tanto organizaciones y firmas que operan simultáneamente en diversos países (Ghoshal y Westney, 1993) y que requieren de homogeneizar sus productos o servicios a través de la reproducción de prácticas

³¹ Por cierto, la Cultura corporativa, norteamericana de origen, surge como respuesta refleja de la cultura organizacional japonesa de los años ochenta a la cual se le adjudicó la ventaja competitiva en la industria automotriz y electrónica. (De la Garza, 2000),(Barba y Solís, 1997),(Furnham y Gunter 1993)

³² La concepción aquí resumida surge de la revisión de las obras de: Montaño (2000, 2003), Arnold-Cathailfaud (2003), Marcela Rendón (2003), Ibarra (2000) Barba y Solís (1997) Furnham y Gunter (1993), Schneider (1990) y por supuesto, Peters y Waterman (1982)

³³ Aubert y Gaulejac (1993) analizan las consecuencias psicológicas de las aplicaciones de las culturas corporativas de la excelencia, en tanto que Salamann (1997) y Du Gay (1997) hacen profusas críticas en cuanto a la imposibilidad de “fabricar” culturas y mucho menos producir identidades.

institucionalizadas. (Kilduff, 1993), (Van Maanen y Laurent, 1993) Algunas de las características de las Corporaciones Multinacionales son: 1) su capacidad para dispersar las innovaciones (tecnológicas u organizacionales); 2) La interdependencia de las subunidades; 3) la firme y rápida adaptación a los cambios de los mercados en diferentes partes del mundo; 4) aprendizaje continuo ante la dinámica de la competencia internacional y 5) su estructura flexible con prioridad a los procesos organizacionales por encima de las estructuras organizacionales. (Ghoshal y Westney, 1993:5-6)

Otra de las características de las Corporaciones Multinacionales es que mantienen culturas corporativas fuertes con la reproducción y exportación de prácticas gerenciales, productos y rutinas administrativas similares desde las oficinas centrales hacia las subsidiarias. Así mismo, las Culturas Corporativas fuertes tienen una variedad de mecanismos de entrenamiento y de desarrollo de actividades para fortalecer un sentido de identidad y de compromiso de los empleados hacia la empresa (Van Maanen y Laurent, 1993:301-302)(Schneider, 1990)

A la par de los procesos de reproducción de las culturas corporativas multinacionales se da un proceso de adaptación flexible con las culturas locales³⁴(Vernon y Wortzel, 1990) y otro de reapropiación –reapropiación que es *construida y negociada-* de parte de los individuos receptores. Estos desarrollos de reproducción, adaptación y reapropiación generan una identidad organizacional, en este sentido, la identidad organizacional, en tanto características centrales que los miembros consideran como tales, es flexible y se encuentra en constante negociación.

En síntesis, entendemos la cultura laboral como un amplio espacio de construcción de significados (un ámbito finito de sentido, decíamos) realizadas por los individuos y que interactúa con otras esferas en el mismo espacio laboral como lo es la Cultura corporativa. En este sentido, consideramos que la cultura laboral contiene a la Cultura corporativa, sin embargo mantiene límites muy claros: la cultura laboral es *construida* por el conjunto de individuos (a través de sus experiencias, creencias, juicios y valores) que trabajan en un lugar determinado a través de sus relaciones con los otros

³⁴ Es característico de McDonald's mantener una Cultura corporativa fuerte y homogénea, no sólo en sus discursos y prácticas laborales, sino además, en el diseño estético arquitectónico de sus establecimientos – los arcos dorados, el rojo y el amarillo, el diseño de interiores, etcétera; pero con una adaptación flexible en las administraciones locales e incluso con la innovación de platillos característicos del país huésped. (Love, 2004)

y con el proceso de trabajo; en tanto la Cultura corporativa es *diseñada* desde las gerencias para perseguir fines específicos (una mayor productividad, un *mejor* desempeño y una identificación con los valores y objetivos empresa.).

De esta manera hemos visto como el trabajo permite construir una gran variedad de significados con los cuales los sujetos le dan sentido a su trabajo en específico. Se ha visto este calidoscopio de significados sólo para exhibir la diversidad de significados que los sujetos pueden construir antes, en y afuera del trabajo. Así mismo analizamos los componentes del sentido que nos permitirán reconstruir dicho sentido pero desde la propia experiencia de los trabajadores entrevistados. De esta forma, se ha definido con anterioridad el sentido como la construcción dinámica de significados que orientan la acción y las prácticas de los sujetos en relación a su trabajo. También hemos visto como el trabajo como actividad y como un espacio social específico permite la construcción de una serie de significados que orientan las acciones no sólo dentro de este ámbito, sino que se extiende a la esfera familiar, de recreación, de la educación, etc. Ahora daremos paso a una breve revisión de cómo la psicología social y la psicología clínica ha analizado los significados y el sentido del trabajo desde su propia perspectiva.

1.1.6. Significados y sentido del trabajo desde la psicología.

Por su parte, la psicología social y la psicología aplicada en el trabajo han desarrollado líneas de investigación en torno a los significados y *sentido* atribuido al trabajo de parte de los trabajadores. El interés de los psicólogos ha sido tal, que se ha desarrollado desde hace más de 27 años un proyecto internacional llamado Meaning Of Working (se le conoce por MOW por sus siglas en inglés) o “Significados de Trabajar”.

Con presencia en más de 35 países tanto en América como en Europa, Asia y Australia este proyecto ha realizado alrededor de 122 investigaciones hasta el año 2005 en los países de las universidades participantes. Todos estos estudios parten de una serie de conceptos clave y de un mismo cuestionario a través del cual “midan” el significado del trabajo en las distintas naciones. Con el análisis de esta información desarrollan programas motivacionales para empleados, observación de carreras laborales, comunicación organizacional y otros estudios de tipo gerencial.

De la revisión de varios estudios pertenecientes a este proyecto MOW³⁵ resalta una serie de conceptos que bien vale la pena analizar y que es compartido casi de manera idéntica por todos los investigadores adscritos al proyecto, uno de ellos gira en torno del significado del trabajo. Francisco Javier Gracia, lo definen como “el conjunto de creencias, valores y actitudes (de las personas) hacia el trabajo (que poseen las personas). Este significado se aprende *antes* (socialización para el trabajo) y *durante* el proceso de socialización en el trabajo y varía en función de las experiencias subjetivas, y de aspectos situacionales que se producen en el contexto laboral y organizacional.” (Gracia *et al.* 2001:1)

Esta noción del significado del trabajo, ilustra la complejidad del trabajo agregando un elemento que será utilizado por en esta investigación, y se refiere a la “socialización para el trabajo”. Lo relevante de este término es que señala que los significados del trabajo *no son exclusivos del ámbito laboral o de los trabajadores, sino que histórica y socialmente se crean significados en torno a la ética del trabajo que son transmitidos a los sujetos durante su infancia a través de la familia, la escuela y los medios de comunicación. Es decir, un individuo no comienza a construir significados cuando comienza a trabajar, sino que los va construyendo a lo largo de su vida. Esta construcción de significados en torno al trabajo puede coincidir, contrastar u oponerse a los significados que se construyan durante la experiencia laboral y por lo tanto consolidar un sentido del trabajo o transformarlo.*

Por otra parte, como ya se ha señalado, los proyectos de MOW se desarrollan a partir de cuatro conceptos principales. Al igual que el término de significados del trabajo, estas concepciones se presentan más o menos igual en la mayoría de las investigaciones de MOW, es, digamos, su rasgo característico. En lo que corresponde a las siguientes definiciones han sido tomadas de la investigación sobre los significados y tecnología en la industria de la cerámica realizada por Miguel Ángel Gimeno (1996). Los conceptos son:

³⁵ Nos referimos a los trabajos de: Ibañez (2005), Pérezgonzalez *et al* (2005), Gracia *et al* (2001), García *et al* (1999), Gimeno (1996) y O'Brien (1994). Ximena Díaz, Lorena Godoy y Antonio Stecher, si bien son sociólogos chilenos, combinan su análisis sociológico con los conceptos del proyecto MOW. Cf., Díaz *et al* (2005).

1. *Centralidad del trabajo* (supone una creencia general sobre el valor que el trabajo posee en la vida de cada individuo). Compuesta por: a) el valor del trabajo como rol de vida (identificación con el trabajo, e implicación para y compromiso con el trabajo); b) decisión sobre las esferas preferidas de la vida.
2. Normas sociales sobre el trabajo (son normas sociales que se tienen sobre el trabajo y el trabajar). Compuesta por dos tipos de orientaciones: a) la orientación normativa del trabajo como obligación; b) La orientación normativa hacia el trabajo como derecho.
3. Resultados valorados del trabajo e importancia de las metas laborales (componente cognitivo del significado del trabajo; los primeros actúan a modo de guía, mientras los segundos son su actualización). Existen tres tipos de valores y metas: intrínsecos, extrínsecos y sociales.
4. Identificación con el rol laboral (supone la valoración del rol que representa el trabajo para las personas).

En los aspectos generales estamos de acuerdo con esta tipología conceptual en torno de los significados del trabajo, sin embargo consideramos que tiende a ser reduccionista en su aplicación en tanto que estos estudios utilizan estas dimensiones a priori y de manera casi mecánica arrojando resultados muy similares.

Gordon O'Brien (1994) señala que el *sentido* de trabajo analizado por los psicólogos gira en torno a la *evaluación* que los empleados hacen del trabajo y sus funciones. Este autor, tras la revisión de varios estudios de tipo psicológico basados en entrevistas y encuestas, argumenta que el trabajo contiene un *sentido inequívoco que supone la misma importancia, sino más, que los sentidos material o instrumental tradicionales* (O'Brien, 1994:83). Así, el *sentido* atribuido al trabajo, está relacionado no sólo con la remuneración, sino además con la ocupación del tiempo, con la interacción en espacios de socialización, con la oportunidad de aprendizaje, realizar actividades variadas y satisfacción personal. Estos distintos sentidos de trabajo son divididos en dos grupos *sentidos*: 1) con objetivos económicos (salario, seguridad social, etc.) y 2) con objetivos simbólicos (autonomía, interés en el trabajo, reconocimiento, etc.). (O'Brien, 1994)

Carlota Guzmán (2004) llega a conclusiones similares, aunque ella sí lo hace dentro de la sociología comprensiva weberiana y el análisis del sentido desde Schütz y Berger y Luckmann. En un estudio que analiza el *sentido* dado al trabajo por estudiantes de la UNAM se encontró con una diversidad de concepciones, lo sintetizamos de la siguiente manera, el trabajo como:

- 1) el trabajo como necesidad.
 - a) como sustento económico
 - b) para gastos de carrera.
- 2) el trabajo como aprendizaje y desarrollo profesional
 - a) como medio para aprender
 - b) como camino laboral
- 3) el trabajo en su sentido personal
 - a) para gastos personales
 - b) como signo de independencia
 - c) como pasatiempo
 - d) como compromiso familia

Así mismo, analiza la experiencia vivencial del trabajo la cual fue expresada por los entrevistados de manera muy diversa. Unos viven el trabajo como aportación personal, otros como carga, y unos más como actividad poco relevante. Por otra parte, para esta autora el sentido del trabajo son procesos de construcción de sentido y la articulación de los motivos, de múltiples motivos incluso contradictorios. De esta manera, concibe el sentido del trabajo no estático sino más bien dinámico y que puede cambiar con el tiempo. (Guzman, 2004) Noción similar a la construida en esta investigación.

A través de su estudio sobre los significados de los estudiantes de la UNAM que trabajan, distingue entre motivos inmediatos (e instrumentales) y motivos a largo plazo (aprendizaje, búsqueda de independencia). Así mismo reconoce aportes esperados y no esperados (expectativas) del trabajo. También construye un eje instrumental del trabajo (obtener beneficios materiales o sociales) y un eje constitutivo del trabajo (reconocimiento social, aprendizaje, placer, etc) el cual es de gran utilidad para el presente estudio. (Guzman, 2004).

Por otra parte, la autora reconstruye cuatro experiencias vivenciales del trabajo:

- a) Se reconoce que es necesario trabajar pero lo ven como una carga pesada, fatigosa y que entorpece los estudios.
- b) Aquellos que lo ven como una carga pero que están dispuestos a trabajar para consumir (u obtener independencia).
- c) los que lo ven de manera positiva porque ven en el trabajo como aprendizaje, crecimiento humano, o de bienes materiales.
- d) Los que lo viven con inercia.

Por último, con base en su material empírica, Carlota Guzmán desarrolla tres tipología de los estudiantes:

Estudiantes que trabajan.

Estudiantes Trabajadores.

Trabajadores que estudian.

Estos estudios nos han auxiliado mucho para comprender las distintas tipologías existentes en torno al trabajo no sólo desde la historia, sino desde el presente actual a partir de evidencia empírico obtenida en estas investigaciones. Aún con ello, nuestro interés está centrado en el proceso subjetivo de construcción de *sentido* y su expresión en la acción como un todo.

Aún cuando toda esta información nos es de mucha utilidad, nuestra acercamiento al trabajo empírico lo pretendemos hacer desde una visión constructivista, es decir, no verificando si los conceptos teóricos tienen correspondencia con la realidad, sino más bien elaborando un marco teórico que nos permita analizar una realidad subjetiva para reconstruirla a partir de la experiencia de los sujetos entrevistados. No pretendemos comprobar una teoría, más bien queremos reconstruir una realidad con la ayuda de la teoría. Las propuestas que ya se han revisado de Weber, Schütz, Berger y Luckmann respecto la construcción del sentido nos ofrecen esa posibilidad.

1.1.7. Desempleo Juvenil.

*Porque sucede que hasta la esperanza es memoria
Y que el deseo es el recuerdo de lo que ha de venir.*
-Jaime Sabines.

Aún cuando nuestro estudio no será abordado desde la problemática de empleo y desempleo juvenil, dado que nuestro interés gira en torno a los significados construidos en y desde el trabajo y que configuran el *sentido* del mismo, vale la pena mencionar que tenemos en México varios investigadores que han abordado la problemática de los jóvenes en relación con el mercado de trabajo y la educación. De los autores que se han revisado se encuentran Enrique Pieck (2001) y Carlos Muñoz Izquierdo (2001) ambos han estudiado la relación entre el trabajo, la educación y la exclusión; el trabajo demográfico de Emma Liliana Navarrete (2004, 2001) aporta datos interesantes respecto a las características de la población joven en México. Esta autora aporta una reflexión de suma importancia en torno al estudio del empleo y desempleo juvenil: “El análisis del comportamiento laboral de la juventud trabajadora nos permite conocer no sólo la realidad de los jóvenes hoy día, sino – más aún- es una forma de aproximarnos a las particularidades que podrá tener la futura mano de obra adulta. La incorporación temprana de los jóvenes en el trabajo incidirá de manera definitiva en sus vidas” (Navarrete, 2001:22) Las investigaciones de Rosa María Camarena (2004) y Carlota Guzmán (2004, 1994 y 1991) sobre la situación del trabajo en los jóvenes también son de suma ayuda para comprender esta problemática, en particular el último libro de Guzmán (2004), el cual aborda los distintos sentidos que los jóvenes universitarios le otorgan al trabajo.

Una panorámica internacional en torno al desempleo juvenil y las políticas de empleo para éstos lo ha desarrollado Niall O’Higgins (2001) auspiciado por la Organización Internacional del Trabajo. Por último, el análisis de la identidad, jóvenes y trabajo ha sido manejado por José Antonio Younis (Younis s/f) y Michel Monitor (1988). Ciencias psicológicas (la psicología, psicología social y el psicoanálisis) han desarrollado toda una línea de investigación en torno a la conformación del Yo, de la identidad y de los rituales de socialización que se llevan a cabo durante la adolescencia y la juventud. Cfr. Rolf E. Muss (1978) y Erik H. Erikson (2004)

a) Situación laboral de los jóvenes.

Según el más reciente informe de la Organización Internacional del Trabajo, entre 1995 y 2005 el número de jóvenes desempleados aumentó de 74 a 85 millones, en un incremento registrado del 14,8 por ciento. La relación del desempleo juvenil respecto al desempleo adulto es tres veces mayor, es decir, la posibilidad de que un joven esté desempleado triplica a la de un adulto. (OIT, 2006)

Este informe señala que los jóvenes desempleados representan 44 por ciento del total de desempleados en el mundo, esto, sin duda, es sumamente grave considerando que a nivel mundial la población juvenil es la mayor: creció 13,2 por ciento entre 1995 y 2005. En cambio, la disponibilidad de empleos para este segmento de población aumentó sólo 3,8 por ciento hasta alcanzar los 548 millones. (OIT,2006) Según este mismo estudio, las causas por las cuales el desempleo juvenil es mayor al desempleo de los adultos radica, en gran medida, en la vulnerabilidad que presentan por el simple hecho de ser jóvenes.

De esta manera, tenemos que, en situación de crisis, los jóvenes son los primeros en perder su empleo dada su poca experiencia laboral o cualificación. Una empresa conservará a su personal más capacitado y con mayor tiempo en la empresa que a los trabajadores jóvenes con poco tiempo de ingreso. (OIT, 2006:20) El desempleo juvenil en países desarrollados también se explica porque los jóvenes esperan más tiempo en tanto eligen el trabajo que más les convenga según sus necesidades. Por supuesto que en los países latinoamericanos esto no sucede así dado que la mayoría de los jóvenes que buscan trabajo no pueden darse el lujo de tomarse un tiempo para elegir un empleo porque no tienen el apoyo financiero suficiente para prolongar su búsqueda laboral. (OIT, 2006:20)

Sin embargo, el desempleo no es el único problema para los jóvenes. El tener un trabajo no asegura bienestar económico, ni profesional ni personal. Tampoco garantiza una incorporación social adecuada. El historial de trabajo breve y una cualificación sin mucha experiencia, los expone ante empresas que, aprovechándose de su condición de ser joven, los contrata de manera temporal (y en muchas ocasiones sólo de forma verbal), con o nulas prestaciones sociales y con bajos salarios (trabajo precario). O bien, trabajo con o sin prestaciones sociales pero que sólo retribuye 1 o 2 dólares al día.

La OIT señala que hay dos grupos que son más grandes que los desempleados: los jóvenes desalentados y los jóvenes que trabajan pero son pobres. Los jóvenes desalentados son aquellos que han dejado de buscar trabajo porque siente que no tiene las calificaciones adecuadas, no sabe dónde o cómo buscar trabajo o siente que no hay trabajo apto disponible para él. En tanto que los jóvenes pobres son aquellos que aún trabajando apenas ganan 1 o 2 dólares diarios sin poder salir de su condición de pobreza. (OIT, 2006)

Según esta organización, 25 por ciento de la población juvenil, es decir unas 300 millones de personas, viven por debajo de la línea de pobreza de 2 dólares diarios. La pobreza es persistente entre alrededor de 56 por ciento de los jóvenes trabajadores, quienes además se ven enfrentados a la posibilidad de tener largas jornadas, contratos temporales o informales, salarios bajos, protección social escasa o inexistente, mínima capacitación, y de no tener voz en el trabajo. Uno de cada tres integrantes de la población juvenil mundial de 1,1 mil millones de personas entre 15 y 24 años está buscando trabajo sin éxito, ha abandonado esa búsqueda por completo o está empleado pero vive con menos de 2 dólares diarios. Al trabajo con retribuciones de 1 o 2 dólares al día sin permitir superar la pobreza, la OIT le ha llamado “Pobreza Laboral”. (OIT, 2006; 24-29) Es sumamente importante señalar que la “Pobreza Laboral” no significa pobres que trabajan, es más complejo dado que describe trabajos que no logran generar los mínimos satisfactorios para salir de la pobreza.

Dado que los jóvenes son los más susceptibles de subempleo o obtener trabajos precarios y pobres debido a su poca experiencia laboral, a su poca cualificación o a sus necesidades de trabajo, es que buscan trabajos permanentes y con seguridad social. Es falsa la idea de que a los jóvenes no les interesa la seguridad social porque no cuentan con un marco de referencia que les permita distinguir entre un trabajo digno y un trabajo precario.

b) Empleo juvenil en México.

En México el problema laboral juvenil no se concentra tanto en el desempleo, sino más bien en la calidad de trabajo y en la relación entre el trabajo y la escuela. Según datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), en el 2005, en nuestro país se registraron 34 millones, 531 mil 494 jóvenes con edades entre los 12 y

29 años de un total poblacional de 105 millones, 288 mil 417 personas. Los jóvenes representan el 25 por ciento de la población total. El sector con mayor población (13 millones, 111 mil 150 personas) se encuentra entre los 14 y 19 años.

En nuestro país, cerca de 14 millones 913 mil 080 jóvenes, entre los 14 y 29 años es considerada como parte de la Población Económicamente Activa, casi la mitad del total de jóvenes. Recordemos que la PEA es la población que tiene actividades económicas (ocupada) o está en búsqueda de realizarlas (desocupada). En tanto que los jóvenes no participantes en la actividad económica (o Población Económica No Activa) cuenta con cerca de 14 millones 778 mil 822. El 50 por ciento de los jóvenes o está empleada o está buscando trabajo; mientras que un 43 por ciento no se encuentra disponible, presumiblemente porque se dedican tiempo completo a estudiar, y apenas un 7 por ciento si bien no está buscando trabajo si estaría en disposición de integrarse a una actividad económica.³⁶

Si contrastamos esta información con la arrojada por la Encuesta Nacional de la Juventud 2005 vemos que el 49.5 por ciento de los jóvenes han tenido alguna experiencia de trabajo. Sin embargo, la condición de ser joven implica otras responsabilidades tales como el estudiar y/o el hogar. En esta misma encuesta, el 33.7 por ciento de los jóvenes entre 12-29 años sólo estudian; un 45.7 por ciento sólo trabajan; un pequeño porcentaje de apenas el 12.8 por ciento tienen ambas actividades a la vez. Por otra parte, según la ENOE del 2005 incorpora un segmento con importancia en número; un 64% de la PEA juvenil trabaja y se dedica también a realizar quehaceres domésticos.³⁷ Estos datos tienen relación directa con el porcentaje de jóvenes que obtienen trabajo de tiempo completo (56%) y que por lo tanto no estudia en un sistema escolarizado contra un 44.2 por ciento que trabaja en empleos de medio tiempo. (IMJ, 2005)

³⁶ Es importante destacar que estos datos surgen de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), con entrevistas realizadas en el hogar y que por lo tanto quienes se encuentran laborando no necesariamente están registrados ante el IMSS.

³⁷ Debe de considerarse que en el análisis del ENOE, el segmento juvenil es tomado desde los 14 a los 29 años, mientras que la Encuesta Nacional de la Juventud 2005 aborda el sector dos años antes, es decir de los 12 a los 29 años.

Lejos de sólo describir las características de la población juvenil trabajadora habría que problematizarla. El pequeño porcentaje de jóvenes que trabajan y estudian a la vez (12.8%) sugiere varias posibilidades: 1) la escasez de trabajos que permitan, de manera simultánea, continuar con los estudios o 2) que las responsabilidades del trabajo no les permite: o continuar con los estudios o continuar con el trabajo, y que por lo tanto tengan que decidir por una u otra actividad. Esta insinuación se refuerza si tomamos en cuenta que un 42.4 por ciento de los jóvenes durante el 2005 dejaron de estudiar para trabajar. (IMJ, 2005:11) Dicho de otra manera, en México las posibilidades de estudiar y trabajar al mismo tiempo (lo cual, en muchos casos, es necesario) son totalmente insuficientes.

La iniciación en el trabajo durante la juventud se da a muy temprana edad. Casi la mitad de los jóvenes (el 48.2 por ciento) tuvo su primer trabajo entre los 13 y 16 años de edad, es decir, siendo menores de edad. El resto ingreso a la esfera laboral entre los 17 y 20 años. Es interesante notar que son los mismos jóvenes quienes toman libremente (o por lo menos así lo declaran) la decisión de entrar a trabajar: el 49.5 por ciento eligió trabajar por sí mismo. Aún así la familia ejerce cierta influencia en un 32.2 por ciento de los jóvenes entrevistados. (IMJ, 2006)

c) Trabajo Precario Juvenil.

Según cálculos realizados a partir de la ENOE (2005), en México el 59.8 por ciento de la población ocupada no cuenta con ningún tipo de prestación, y alrededor del 56.8 por ciento gana de 1 a 3 salarios mínimos, es decir alrededor de 2 mil 820 pesos mensuales.³⁸ Esta población con 1 y 2 salarios mínimos representa alrededor del 57.3 por ciento del total de la población que tiene una jornada laboral de 40 a 48 horas. En un escenario así no es de extrañarse que los jóvenes se encuentren trabajando en condiciones precarias al igual que los adultos.

La Encuesta Nacional de la Juventud 2005, señala que el 71.8 por ciento de los jóvenes no contaban con un contrato en su primero trabajo, aún cuando el 57.8 por ciento trabajaba más de ocho horas diarias, y el 58.3 por ciento señaló que su trabajo actual tampoco contaba con contrato. Un estudio realizado por Rosa María Camarena

³⁸ El salario mínimo en la fecha de referencia (2005) se encontraba en \$46.80 pesos por jornada laboral para la zona "A" (con el salario más alto) según la Comisión Nacional de Salarios Mínimos.

(2006) en base a datos de 1997, señala que 64 por ciento de los varones sólo tenían un contrato verbal, en tanto que el porcentaje de mujeres con el mismo tipo de contrato era del 56.6 por ciento.

En lo que se refiere al aspecto salarial, el 57.5 por ciento de los jóvenes varones trabajadores gana de uno a tres salarios mínimos, en tanto que el 70% de las mujeres jóvenes gana la misma cantidad de salario –lo cual nos habla del gran problema de inequidad-. (IMJ, 2005:14) Tres salarios mínimos se traduce en alrededor de \$141 pesos por día (14 dólares), cifra que si bien está un poco alejada de lo que la OIT ha definido como “Trabajo Pobre”, aún así es un salario insuficiente para las necesidades cotidianas de los jóvenes.

Estos datos nos hablan del serio problema de trabajo precario, el cual resulta ser mucho más grave que el problema del desempleo. Sobre todo si se considera que apenas el 9.2 por ciento de las mujeres y el 6.2 por ciento de los hombres de este sector están buscando trabajo. (IMJ, 2005:15)

Sin embargo, el problema de desempleo tiene consecuencias significativas en la percepción que tiene el joven de su entorno socioeconómico. Es muy importante destacar que, a la luz del concepto “Trabajador desalentado” propuesto por la OIT y analizado un poco más arriba, los jóvenes desempleados en México tienen muy pocas expectativas respecto a su futuro laboral responsabilizando al sector económico: el 37.4 por ciento considera que no ha conseguido trabajo porque no hay empleo y un 21.7 por ciento culpa a la situación del país. Pero lo más grave es que un 45.4 por ciento, atribuye su desempleo a su insuficiente preparación y a su inexperiencia. En tanto que un 19.2 por ciento adjudica su falta de empleo a su edad. (IMJ, 2005:16) Una lectura agregada nos muestra que el 64.6 por ciento (más de la mitad) de los jóvenes culpa su situación de desempleo a su condición de ser joven, en tanto que considera que no tiene experiencia, ni preparación y por su edad. Que un joven no se considere como digno de ser empleado es una cuestión sumamente delicada que exhibe el grado de exclusión que sufren los jóvenes.

d) Valoraciones en el Trabajo.

A pesar de este lamentable escenario de trabajo, las valoraciones que los jóvenes hacen de su trabajo son variables. Sólo por señalar los más relevantes, el 22 por ciento del sector juvenil es la experiencia que adquiere lo que más aprecia de su trabajo, un 18.6 por ciento valora el salario y otro 18.7 por ciento estima mucho el ambiente de trabajo. En contraste, el 31 por ciento se siente inconforme con su salario, un 12.3 por ciento lamenta que no puede tener tiempo para estudiar, lo cual realza la problemática existente entre la escuela y el trabajo; y un 10.5 por ciento más tiene problemas con el ambiente laboral.

De esta manera hemos visto como el trabajo entraña una gran variedad de significados con los cuales los sujetos le dan sentido a su trabajo en específico. Se ha visto este calidoscopio de significados sólo para exhibir la diversidad de significados que los sujetos pueden construir antes, en y afuera del trabajo. Así mismo analizamos los componentes del sentido que nos permitirán reconstruir dicho sentido pero desde la propia experiencia de los trabajadores entrevistados. De esta forma, definiremos el sentido como la construcción dinámica de significados que orientan la acción y las prácticas de los sujetos en relación a su trabajo. También hemos visto como el trabajo como actividad y como un espacio social específico permite la construcción de una serie de significados que orientan las acciones no sólo dentro de este ámbito, sino que se extiende a la esfera familiar, de recreación, de la educación, etc. Ahora daremos paso a nuestra estrategia metodológica.

1.2. Estrategia metodológica.

1.2.1. Enfoques interpretativos

El interés principal de nuestro estudio, el proceso de construcción de sentido subjetivo del trabajo por parte de los trabajadores así como la identificación (o no) con la empresa McDonald's, se encuentra enmarcado en una larga tradición sociológica que tiene como antecedentes a la sociología comprensiva, inaugurada por Weber, y de la cual derivan múltiples perspectivas que tienen en común la comprensión de los significados que los individuos hacen de su acción en el mundo social. Los antecedentes del *Verstehen* (comprensión) de Weber provienen de Dilthey y el problema de la experiencia (*Erleben*) en las "ciencias del espíritu"; y de Windelband y Rickert en sus análisis historiográficos que separan las ciencias naturales de las ciencias sociales e históricas. (Weber, 1997) En dichas perspectivas, también conocidas como enfoques interpretativos, se pueden enumerar, además de la sociología weberiana, la fenomenología social de Alfred Schütz, el construccionismo social de Berger y Luckmann, la antropología social, el interaccionismo simbólico de Mead y Blumer, la Dramaturgia Social de Goffman, la etnometodología de Granfinkel, el análisis conversacional³⁹ y la Teoría Fundamentada (De la Garza, 2005, Álvarez-Gayou, 2005, Tarrés, 2004, Guzmán, 2004, Hernández, 2003, Szasz y Lerner, 2002).

La importante influencia de Weber no proviene sólo de su enorme aparato teórico-metodológico, sino además de su tajante postura ante los hechos sociales en una época donde predominaba una sociología con una concepción estructural y naturalista de la sociedad y con una metodología con pretensiones positivistas, el cual tiene como su máximo exponente a Durkheim, y el determinismo económico e histórico de Marx. Recordemos que antes de Durkheim y Weber, la naciente sociología estuvo muy influida por las ciencias naturales. Comte, discípulo Saint-Simon, y el avance de la ciencia en pleno auge de la revolución industrial y la revolución francesa de 1789, veía la ciencia social como una disciplina análoga a las ciencias naturales, he incluso denominó por un momento a la sociología como *Física Social* (Ritzer, 1992). La influencia de las ciencias naturales también pueden rastrearse en el evolucionismo social de Spencer (Timasheff, 1994:55).

³⁹ La etnometodología, el interaccionismo simbólico y el análisis conversacional es englobada por Mauro Wolf (1979) como *sociologías de la vida cotidiana*.

Ante la postura de Durkheim de *conocer* los hechos sociales en tanto *cosas* (Durkheim 1998), Weber sugiere que la Sociología *pretende entender, interpretándola, la acción social para de esa manera explicarla causalmente en su desarrollo y efectos* (Weber, 1974:5); Weber atribuye a dicha acción social un *sentido subjetivo* inherente a ella (Weber, *ibid*). En otra obra, Weber señalaría lo siguiente: “Queremos comprender la realidad de la vida que nos circunda, y en la cual estamos inmersos, en su especificidad; queremos comprender, por un lado la conexión y significación cultural de sus manifestaciones individuales en su configuración actual, y, por otro, las razones por las cuales ha llegado históricamente a ser así-y-no-de- otro-modo.” (Weber,1997:61)

Creemos que dicha concepción primaria es la piedra angular sobre la cuál se edificarían las perspectivas interpretativas. A la par de la *comprensión* de los significados y el *sentido* de la acción social en marcos referentes más amplios, congrega a dichas perspectivas una visión constructivista de la realidad social, donde el sujeto, con sus creencias, emociones, juicios, valores, se desenvuelve en el mundo y lo reconstruye en interacción con los otros (Guzmán, 2004, Hernández, 2003). Schütz, en coautoría con Luckmann, señala que “... no sólo actuamos y operamos dentro del mundo de vida sino que también sobre él.”(Schütz y Luckmann, 1973:27)

Aún cuando la teoría de Weber se desarrolló a principios del siglo XX, no fue sino hasta la década de los 60's y 70's s que se retomó su análisis comprensivo de la acción social como respuesta a la crisis de las grandes teorías estructuralistas (el estructural funcionalismo y el marxismo ortodoxo), del positivismo y de una gran inestabilidad social (De la Garza, 2005). En este contexto surgieron las perspectivas interpretativas con su prioridad en el sujeto y los significados de su acción en el mundo social.

Además de enmarcar el presente trabajo desde una perspectiva interpretativa, también nos adherimos a una visión constructivista y configuracionista. Particularmente el paradigma configuracionista se propone como un sistema abierto que nos permite analizar la realidad social en su compleja dinámica, articulando de manera flexible y creativa aquellos conceptos y dimensiones que mejor describan esta realidad. Ello acepta no sólo asociaciones, sino además exclusiones y contradicciones, continuidades y rupturas, cuestiona obviedades y no desprecia aparentes absurdos (De la Garza, 1999).

Así, no se somete la realidad a los sistemas lógicos de la literatura teórica, sino que se abre a la compleja multiplicidad característica de la realidad expresada en el actuar de los sujetos. Este paradigma ha sido desarrollado por De la Garza (1992, 1997, 1999, 2001, 2005) y Hernández (2003, 2004)

El proceso de recolección y análisis de la información desde una perspectiva interpretativa y constructivista/configuracionista implica construir un diseño metodológico apropiado que nos permita obtener aquellos elementos clave para la comprensión de los significados que orientan el sentido de una determinada acción en el trabajo. Particularmente, la metodología cualitativa ofrece un marco analítico amplio y adecuado para esta tarea.

1.2.2. Metodología Cualitativa

A la par de nuevos enfoques epistemológicos y ontológicos alrededor del sujeto, los significados de su acción y del mundo social, propios de las perspectivas interpretativas, se desarrollaron estrategias metodológicas distintas a los métodos cuantitativos de la tradición positivista (con instrumentos estadísticos, el cuestionario y la encuesta entre otros), los cuales iban tras las *cualidades* de los fenómenos sociales y no tanto a sus variables numéricas; por ello se les conoce como métodos *cualitativos*. Algunas de sus postulados son:

- Su objetivo es la captación y reconstrucción de significado.
- Su lenguaje es básicamente conceptual y metafórico.
- Su modo de captar la información no es estructurado sino flexible y desestructurado.
- Su procedimiento es más inductivo que deductivo.
- La orientación no es particularista y generalizadora, sino holística y concretizadora. (Ruíz, 1996:23)

Roberto Castro (2002) describe algunas características adicionales de los métodos cualitativos: 1) su acercamiento a la realidad de los factores subjetivos de los individuos; 2) el orden social como resultado de la suma de negociaciones intersubjetivas que crean el orden social, es decir, la construcción de la realidad social desde los sujetos; 3) se favorece más la comprensión que a la explicación; 4) la

pertinencia de un análisis micro que permite la aprensión de los factores subjetivos; 5) un desarrollo de conocimiento más inductivo que deductivo; y 6) la utilización de conceptos flexibles que permitan captar la complejidad de los múltiples significados que los sujetos hacen de la realidad. (Castro, 2002:64-65)

La aprehensión y comprensión de los significados de la acción vivida por los sujetos en el entorno social requiere de instrumentos metodológicos que permitan captar la interpretación que los individuos hacen de la realidad. Los instrumentos metodológicos más usados por la investigación cualitativa son: la entrevista (semi estructurada, a profundidad, individuales y/o grupales), la observación, las historias de vida y el análisis narrativo (Ruiz, 1996, Álvarez-Gayou, 2005)

1.2.3. Herramientas.

Las herramientas elegidas para captar el sentido subjetivo dado por los jóvenes y su identificación o no con la empresa McDonald's han sido la observación no participativa, entrevistas semi estructuradas exploratorias y la entrevista semi estructurada focalizadas. Veamos cada una de ellas

a) Observación.

La observación, "*como el proceso de contemplar sistemática y detenidamente cómo se desarrolla la vida social sin manipularla ni modificarla*" (Ruiz, 1996:125) se ha utilizado recurrentemente para conocer el entorno en la cual los jóvenes trabajadores se desenvuelven e interactúan no sólo entre ellos mismos, sino además con el cliente (actor fundamental en nuestro caso) y con las propias actividades que desempeñan. La observación puede ser exógena (o no participante) o endógena (o participante) (Sánchez, 2004:99); la primera se caracteriza porque el observador no se involucra directamente con los individuos ni en sus actividades; en tanto en la observación participante el observador se involucra de manera activa y *disfrazada*.

En un principio se realizó observación no participante, aunque nuestra condición de cliente sin duda nos remite dentro del proceso de trabajo en el restaurante e interacción con los trabajadores. Ello nos permitió observar no sólo cómo se comportan entre ellos, con sus actividades y con el cliente, sino además como *deben* comportarse entre ellos y con el cliente. Para la observación no se ha hecho una

elección sistemática de las franquicias de McDonald's; más bien se ha optado por ir de forma aleatoria según nos hemos encontrado con los locales. En total se realizaron observaciones de manera frecuente en 12 McDonald's distintos. El periodo de observación osciló, aproximadamente, entre los 30 y 60 minutos. Se había evaluado realizar observaciones participantes trabajando dentro de McDonald's, pero solicitamos el empleo y no se nos fue otorgado por tener más de la edad establecida por la empresa (McDonald's sólo contrata a jóvenes de 16 a 21 años).

Aún cuando la observación no participante se limitó a ejercer el rol del cliente, ésta fue particularmente útil para conocer y describir algunos de los procesos de trabajo (los visibles para el comensal) y su relación con la distribución del espacio en el establecimiento; se advirtió la dinámica interactiva existente entre los trabajadores y los gerentes, la interacción entre los empleados y los clientes, así como el tipo de tecnología y cómo es utilizada. Es importante señalar que, si bien nuestra observación no participante fue limitada por ejercer el rol del cliente, muchas de las lagunas que esto originó fueron superadas gracias al préstamo, por parte de una de las entrevistadas, de importantes manuales de capacitación que describen los procesos y tecnologías vigentes en McDonald's.

b) Entrevistas semi estructuradas exploratorias y cuestionarios.

La entrevista semiestructurada es particularmente útil si lo que se pretende es *"...entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado y desmenuzar los significados de sus experiencias."* (Álvarez-Gayou, 2005:109). La influencia mutua que da en la interacción entre entrevistador y entrevistado es fundamental porque no sólo permite estar en contacto significaciones verbales, orales, sino que además se abre todo un abanico de expresiones, de lenguaje corporal y de la relación del sujeto con el entorno. Permite al entrevistado entrar en contacto con sus experiencias tanto pasadas como presentes y futuras, así como con sus propias interpretaciones (Vela; 2004:68), y al entrevistador permite captar la compleja riqueza de los significados que hay en torno a la acción en el mundo social.

Por entrevista semi estructurada entendemos aquella que se basa en un guión mínimo de interrogantes que se expresan de manera flexible según el pulso y dirección que la entrevista vaya generando por sí misma, pero buscar mantener un enfoque en temas específicos (Vela, 2004). Su carácter de entrevista exploratoria permite ensayar si la información obtenida corresponde por lo menos de manera aproximada con los intereses de la investigación; si se genera una empatía y *rappor*t con el entrevistado, es decir, un entendimiento entre el entrevistador y el entrevistado e incluso cierto grado de simpatía entre ellos que permita una comunicación fluida y desinhibida (Vela, *ibid*: 85). Así mismo, a través de la entrevista semi estructurada exploratoria el entrevistador puede concertar citas posteriores con los entrevistados y familiarizarse con ellos.

1.2.4. Dimensiones de análisis.

La construcción de sentido se desarrolla a partir de significados, situaciones y experiencias concretas (como lo es el trabajo) que son vividas por los sujetos a través de sus creencias, valores, emociones y juicios, y que en una articulación dinámica con otras esferas de la vida cotidiana, como la familia y la educación, guían su acción en el mundo social. De esta manera, los elementos estructurales están en constante diálogo con la subjetividad de los sujetos configurándose en la acción. Por ello, aún cuando la *entrevista semi estructurada en principio* está constituida por un pequeño número de preguntas, nosotros partimos de dimensiones concretas que generan interpretaciones valorativas en los sujetos y que nos permiten llegar a su subjetividad.

Así, las dimensiones de análisis de la presente investigación implica cuatro ámbitos específicos: el trabajo, la familia y amigos, y la educación. Como se verá en el capítulo cuarto, estas tres esferas desempeñan un papel muy relevante en la construcción de significados que orienta el sentido del trabajo de los jóvenes entrevistados. Veamos cada una de las dimensiones:

a) El Trabajo.

El trabajo como el espacio fundamental en la construcción de significados en torno a lo laboral implica atender algunas categorías de análisis tales como los procesos del trabajo que se desarrollan al interior de la empresa, la tecnología empleada, la forma de organización del trabajo, las relaciones tripartitas entre los empleados, los gerentes y los clientes y el ejercicio de poder en estas relaciones. Así mismo contemplamos las

condiciones de trabajo, la jornada de trabajo, el nivel salarial, el tipo de contrato al cual están ceñidos y las prestaciones con las que cuentan. Dado que estas preguntas se desarrollan desde una estrategia de entrevista semi estructurada, en las respuestas desarrolladas por los jóvenes a partir de estos tópicos confluyen diversos significados con los cuales es posible construir el sentido del trabajo en relación con las otras dimensiones de análisis contempladas. Con ello podremos observar cómo las el espacio y condiciones de trabajo, así como las relaciones establecidas a su interior son centrales en la construcción de significados en torno al trabajo.

b) Familia y amigos.

Los significados que conforman el sentido del trabajo no se circunscriben exclusivamente a la esfera laboral. Ámbitos como el familiar ejerce una importante influencia en la construcción de significados. Por una parte, la familia provee a los jóvenes de significados respecto a lo que es o debería ser el trabajo previo a que inicien sus actividades productivas. Estos significados elaborados tanto por los padres como por los hermanos mayores crean en los jóvenes marcos de referencia que les permite saber que esperar de un empleo determinado, como comportarse, etc. El entorno cultural e incluso religioso de la familia configura en gran medida los significados que el hijo hereda de sus mayores y que habrán de confrontarse una vez que comience su actividad. Por otra parte, la familia juega un papel relevante a la hora que el joven decide desempeñarse como empleado, ya sea por las circunstancias económicas que puede obligarlo a trabajar como una forma de estrategia familiar de subsistencia o como una búsqueda de independencia de la familia. A través de esta dimensión podremos analizar y distinguir con mayor detalle cómo los significados que el joven construye desde la familia pueden modificarse con su experiencia laboral en McDonald's.

Si la familia tiene un papel decisivo en la construcción de significados en torno al trabajo previo a su inserción laboral, son los amigos quienes desempeñan un rol vital durante su estadía en el trabajo. Es en la interacción e identificación con los amigos y con los compañeros de trabajo donde los significados son compartidos y reconstruidos de manera constante orientando el sentido de sus acciones en el ámbito laboral. Los amigos motivan, persuaden, aconsejan respecto a qué hacer en el trabajo. Son con ellos donde se establecen relaciones de solidaridad y complicidad, así como rupturas que habrán de influir en la construcción de significados.

c) Escuela.

Así como la familia educa para el trabajo, así también la escuela cultiva significados con los cuales el joven habrá de construir el sentido del trabajo que orientará sus acciones. Particularmente en lo que más adelante llamaremos el “ideal del trabajo”, es decir la aspiración por desarrollar una carrera profesional cargada de idealizaciones tales como el reconocimiento, la autosuficiencia financiera y el éxito. De esta manera, la escuela es una entelequia de primera prioridad la cual podrá implicar sacrificios como trabajar. De esta manera, la escuela es pieza fundamental en la decisión del joven por entrar a trabajar en una empresa donde pueda obtener ingresos y continuar sus estudios para alcanzar la quimera profesional, además de que marcará la distinción entre el trabajo y el empleo, de lo cual se hablará más adelante. Desde luego que muchas otras esferas de la vida cotidiana intervienen en la construcción de significados que guían el sentido del trabajo, pero el ensayo de estas dimensiones arrojaron abundante información relevante que justifica por sí mismo la utilización de estas tres dimensiones.

1.2.5. Estrategia de entrevista.

La combinación de estas tres dimensiones se ha dado de manera simultánea al momento de efectuar la entrevista. Aún cuando las preguntas realizadas varían según el propio curso de la entrevista, dividimos en tres grandes ejes las preguntas para orientar la narración de todos los informantes:

- 1) Antes: ¿Por qué entraste a trabajar en McDonald’s?
- 2) En. ¿Cómo era tu trabajo en McDonald’s?
- 3) Después. ¿Qué hiciste después?

- 1) Antes ¿Por qué entraste a trabajar en McDonald’s?

Este primer segmento de la entrevista indaga sobre los motivos, necesidades y circunstancias que orillaron a los entrevistados a trabajar en McDonald’s. Arroja información valiosa sobre la presencia o no de las estrategias familiares a la hora de buscar trabajo, la influencia de los amigos, los elementos que consideraron atractivos para trabajar McDonald’s, la relación que tiene la escuela en la elección de este trabajo y cómo ésta influye, la experiencia laboral previa, expectativas que los entrevistados tenían del trabajo y significados previos de McDonald’s antes de laborar ahí.

2) En. ¿Cómo era tu trabajo en McDonald's?

En esta parte de la entrevista los entrevistados describieron el proceso de trabajo, las formas de organización en McDonald's, las condiciones y cómo ellos los vivieron. Se hicieron preguntas sobre aspectos concretos del trabajo como la división de trabajo, las distintas actividades que realizaban, sueldos y bonificaciones, tipo de contrato, existencia de sindicatos o no, ritmos de trabajo, ambiente de trabajo, condiciones de trabajo, rotación y polivalencia, relación entre compañeros y la relación del empleado con los clientes. Emociones experimentadas, opinión de los padres y amigos durante el periodo de trabajo, identificación con la empresa y significados sobre lo que era trabajar en sus condiciones particulares. La información proporcionada en estos rubros fue espontánea, abundante y detallada como veremos más adelante.

3) Después. ¿Qué hiciste después?

En el último segmento de la entrevista cuestionamos sobre los motivos de renuncia, opinión de los padres o amigos, el papel que tuvo o no la escuela para ello, que aprendizajes y experiencias habían obtenido de McDonald's y si éstas tuvieron alguna influencia en sus trabajos y actividades posteriores.

Estas preguntas arrojaron información relevante acerca de las valoraciones que estos jóvenes hacían retrospectivamente de su trabajo y cómo se proyectaba en su vida reciente. También permite reflexionar sobre el sentido y significados que en ese entonces tuvo para ellos trabajar en esa empresa y el sentido y significados que ahora le atribuyen.⁴⁰ Una vez que se concluidas las entrevistas y realizadas la transcripciones de las mismas se construyeron una serie de dimensiones derivadas de las mismas narraciones de los entrevistados. Hay que subrayar que las siguientes dimensiones no fueron elaboradas *a priori* ni responden a algún modelo interpretativo previo, sino que es una ordenación sistemática de los discursos obtenidos a partir de las convergencias y divergencias exhibidas en las narraciones.

En el cuadro nº1 se muestran las dimensiones de análisis según la estrategia de las entrevistas.

⁴⁰ Este tercer elemento sólo es utilizado cuando el entrevistado es extrabajador. En nuestra segunda etapa de trabajo de campo, con los trabajadores en activo, esta tercera parte será sustituida por interrogantes proyectivas: "¿Qué harás cuando salgas de McDonald's?" "¿Qué te gustaría hacer más adelante?" etc.

Cuadro n°1

Dimensiones Elaboradas a Partir de las Entrevistas	
4.1) Antes: Decisiones, expectativas e ingreso a McDonald's.	
4.1.1. Socialización para el trabajo	
4.1.2. Motivaciones de ingreso al trabajo:	
a) Necesidades Económicas	-Necesidades familiares urgentes. -Gastos escolares, personales e independencia económica.
b) Necesidades Personales:	- Como reto personal (Ámbito Familiar)
4.1.3. Expectativas del trabajo.	a) Ambiente de trabajo. b) Flexibilidad de horario y prestaciones laborales.
4.1.4. Primeras impresiones.	
4.2) Durante: Experiencia de trabajo.	
4.2.1 Interacciones en el trabajo	
a) Con los compañeros	
b) Con los gerentes	
c) Con los clientes	
4.2.3. Identificación con McDonald's e imagen de sí.	
4.2.4. Trabajo y otros ámbitos.	a) Escuela y trabajo. b) Familia y trabajo.
4.2.5. Abuso y explotación en McDonald's	
4.2.6. Motivos de permanencia.	a) Compromisos con la empresa y con los compañeros b) Compromisos económicos
4.3) Después: Renuncia, significados, aprendizajes y experiencias.	
4.3.1. Causas de renuncia (o posible renuncia):	
a) Enojo con la empresa	
b) Familia	
c) Escuela	
d) Aburrimiento	
4.3.2. Significados	
a) Crecimiento personal	
b) Ingreso económico	
c) Amistades	
d) Pasatiempo	

4.3.3. Aprendizajes

- a) Laboral
- b) Personal
- c) Social

4.3.4. Síntesis de la experiencia en McDonald's en 5 palabras.

1.2.6. Desarrollo de las entrevistas

Las entrevistas se realizaron previa cita con los informantes y se efectuaron en lugares cerrados y próximos a su escuela u hogar. Tuvieron una duración promedio de entre hora y media y dos horas. Incluso, aún dada por terminada la entrevista, se proseguía con la conversación sobre McDonald's de manera espontánea. Todos los entrevistados se mostraron dispuestos a ofrecer más entrevistas en lo sucesivo.

1.2.7. Muestra.

Dado que el presente estudio es de corte cualitativo (por los fines mismo que persigue esta investigación) y busca más la profundización que la generalización, el universo de estudio se determinó por el llamado "muestreo estratégico", el cuál se rige por el criterio de la *riqueza de contenido y de significado*" (Ruiz, 1996:155), y el "muestreo teórico" – o "intencionado"–, basado en el *punto de saturación*, es decir, las entrevistas se detienen cuando la información se repite y se deja de obtener información relevante (Ruiz, 1996: 64-65) (Vela, 2004:83) En este caso, se entrevistó tanto a empleados generales como a gerentes por ser informantes clave no sólo de los aspectos subjetivos que nos interesan, sino además por el conocimiento que tienen de McDonald's y del proceso productivo. Así mismo, se entrevistó tanto a ex trabajadores como a trabajadores en activo para poder realizar un análisis que contrastará la construcción del sentido del trabajo de forma retrospectiva y de manera actual.

1.2.8. Sujetos entrevistados.

En esta primera etapa del trabajo⁴¹ de campo se han entrevistado a 5 extrabajadores. La razón por la cual se eligió primero a los extrabajadores fue porque ellos nos proporcionan una visión tanto retrospectiva como proyectiva de lo que fue su trabajo en

⁴¹ Dado que se está realizando una investigación de corte cualitativo, el muestreo se determinará por el llamado "muestreo estratégico", el cuál se rige por el criterio de la *riqueza de contenido y de significado*" (Ruiz, 1996:155), y el "muestreo teórico" –o "intencionado"–, basado en el *punto de saturación*, es decir, las entrevistas se detienen cuando la información se repite y se deja de obtener información relevante (Ruiz, 1996: 64-65) (Vela, 2004:83)

McDonald's; proporcionan reflexiones críticas sobre lo que significó para sus vidas trabajar en una empresa de tales características y cómo influyó en su vida actual. Por otra parte, siendo extrabajadores, hablan con mayor libertad y sinceridad sobre los problemas internos y realizan un balance integral respecto a lo que fue su trabajo, además nos han encauzado con trabajadores activos. La entrevista a extrabajadores ha permitido sondear sobre las consecuencias de trabajar en McDonald's y sobre el sentido que se le ha atribuido.

Las entrevistas a los trabajadores en activo arrojaron información muy semejante a la obtenida de los extrabajadores, no sólo en cuanto a las dimensiones estructurales del trabajo y su relación con los ámbitos de la familia y la escuela; sino que además mantienen similitudes en cuanto los significados construidos. Es importante señalar que la calidad y cantidad de información obtenida de estos jóvenes varía de una entrevista a otra y por lo tanto unas tendrán más presencia en nuestro análisis que otras.

Perfiles de los entrevistados.

Daremos a conocer los perfiles generales de los entrevistados para ubicarlos en sus diferencias y similitudes.

a) Extrabajadores

Araceli: 22 años. Empleada general⁴², estudiante de la UAM Iztapalapa. Trabajó en McDonald's de Madero, en el centro, hace cuatro años, cuando tenía 18. Estuvo ahí 6 meses. Fue empleada general. McDonald's fue su primer trabajo formal.

Luis: 24 años. Cerrador y Entrenador. Estudiante egresado de comunicación en la UNAM. Actualmente trabaja como asistente de redacción en el periódico *La jornada*. Trabajó en el McDonald's de Coaplaza hace seis años y duró ahí tres años, a la edad de 18 años. Comenzó como empleado general, después como cerrador, después llegó a ser entrenador y no le permitieron ser gerente. Su trabajo anterior, a sus siete años, fue el de recolector de pelotas de tenis y posteriormente como entrenador en un club deportivo. McDonald's fue su primer trabajo formal.

⁴² La jerarquía en McDonald's dentro de un restaurante es la siguiente: 1) Empleado general, 2) Encargado de producción (o líder de cocina), 4) Encargado de mantenimiento, 5) Cerrador, 6) Entrenador, 7) Gerente asistente, 8) Gerente Swing y 9) Gerente General. Se considera ascenso sólo a partir de entrenador hacia arriba y realizan mediante la elaboración de manuales de procedimientos y exámenes de conocimientos.

Enrique: 25 años. Cerrador y Entrenador. Egresado de comunicación. Actualmente trabaja como productor de radio en la red EDUSAT. Trabajo en el McDonald's de Blvd Puerto Aéreo hace 10 años y duró casi tres años. Entró como cerrador, de ahí pasó a ser entrenador y no le dieron la gerencia porque era muy chico, entró a los 15 años a trabajar ahí. Trabajó desde muy chico en un escritorio público de sus papás sacando copias y participaba en un grupo de música versátil. McDonald's fue su primer trabajo formal.

Lizbeth: 18 años. Empleada general. Estudiante de teatro en el CEDART del INBA. Actualmente sólo se dedica a estudiar. Trabajo en el McDonald's de Azcapotzalco hace un año por 5 meses, tenía 17 años. Nunca había trabajado antes. Sólo estuvo como empleada general.

Libertad: 20 años. Cerradora. Estudiante de teatro en el CEDART del INBA. Entró a trabajar hace un año junto con su amiga Lizbeth (la de arriba), ella duró 8 meses. Trabajo antes como empacadora durante un año y ocho meses, y a la fecha de la entrevista iba a trabajar como mostradora de productos en supermercados.

Bárbara: 21 años. Líder de cocina. Estudiante de la Licenciatura en Sociología en la Universidad Autónoma Metropolitana, sede Iztapalapa. Entró a trabajar al turno intermedio en el McDonald's de Zaragoza cuando tenía 16 años y duró dos años con seis meses. No había tenido trabajo formal antes de McDonald's, trabajó en una lavandería de su tía y una cocina económica. Actualmente sólo estudia su carrera.

Carlos: 22 años. Empleado General. Estudiante de la Licenciatura en Sociología en la Universidad Autónoma Metropolitana, sede Iztapalapa. Entró a los 16 años a McDonald's de Perisur y después a Ermita San Miguel Iztapalapa. En ambos lugares trabajó en el turno matutino, pero se especializó en el mantenimiento. No había tenido ningún trabajo formal previo. Estuvo alrededor de tres años como empleado general.

b) Trabajadores:

Roxana: 19 años, Gerente Swing. Lleva tres años de trabajar en el McDonald's de Cuauhtémoc. Tiene estudios de bachillerato con técnicos de contabilidad y está estudiando contabilidad. Antes trabajó en empresa de compra venta de productos farmacéuticos de un familiar suyo como auxiliar contable.

Hugo: 20 años. Gerente Swing. Entró a trabajar a trabajar en McDonald's hace tres años, al momento de la entrevista tenía el puesto de Gerente swing del restaurante de Tlalpan. Terminó el bachillerato y espera turno para estudiar administración en la UNAM.

Sandra: 21 años. Gerente Asistente. Trabaja desde hace dos años en el McDonald's de Tlalpan. No se tiene más información porque la entrevista fue interrumpida por un supervisor.

Miriam: 20 años. Entrenadora y Gerente asistente. Entró a trabajar a los 16 años primero en el McDonald's de Cuauhtémoc y después al de Madero. En total lleva en la empresa dos años ocho meses, al momento de la entrevista estaban por ascenderla a gerente swing. No había tenido ningún trabajo formal previo. Está terminando el bachillerato y piensa estudiar Psicología en la UNAM.

Miriam Berenice: 18 años. Encargada de producción. Entró a trabajar a los 16 años por petición de sus padres. En un principio trabajaba 5 días a la semana en el turno intermedio. Cuando inició la carrera de Ingeniería en Alimentos cambió su horario y ahora sólo trabaja los fines de semana durante las mañanas en el McDonald's de Zaragoza (fue compañera de Bárbara). Nunca había trabajado antes

Darío: 18 años. Empleado General. Entró a trabajar a los 16 años al McDonald's de Madero y aún continúa como empleado general. Sus trabajos previos fueron como lavacoches y mandadero. Vive solo con su mamá y comparte los gastos con ella. Estudia la preparatoria abierta y quisiera estudiar mercadotecnia.

Norma: 17 años. Empleada General. Al momento de la entrevista tenía tres meses de trabajo en el McDonald's de Plaza Universidad. No estudia, es su primer trabajo.

Zaset: 16 años. Empleada General. Compañera de Norma, lleva dos meses trabajando en el McDonald's de Plaza Universidad. Estudia la preparatoria en una universidad privada y ella misma paga sus estudios. Es su primer trabajo.

Francisco 17 años. Empleado General. Lleva trabajando un mes en el McDonald's de Venados al momento de la entrevista. Antes trabajó en una veterinaria y eso piensa estudiar. Actualmente estudia la preparatoria.

1.2.9. Objeto de Estudio: Mc Donald's

McDonald's es un restaurante de comida rápida con un número limitado de productos alimenticios preparados. La misma empresa se define como: "McDonald's es una fábrica de producción continua de productos, para satisfacer las demandas inmediatas de los clientes; así se mantiene un equilibrio perfecto entre producción, servicio y

ganancia.”⁴³ Para el 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, existen alrededor de 74 restaurantes, 16 en Guadalajara y 9 restaurantes en Monterrey. Para el 2006, el número de restaurantes ascendió a 351 y contaba con 12 mil 500 personas en su nómina.⁴⁴ Según una nota recientemente publicada, en marzo del 2007, la empresa cuenta, a nivel nacional, con 8 mil 990 empleados, lo que nos sugiere una importante caída, 3 mil 510 trabajadores menos en un año.⁴⁵ Tanto la historia así como las características principales de McDonald’s se abordará con mayor detalle en el siguiente capítulo.

Comentarios Finales

Hemos visto a lo largo de este capítulo que la presente investigación parte de reconstruir los significados con cuales los jóvenes trabajadores construyen un sentido de trabajo específico dentro del corporativo McDonald’s. Se ha señalado que los significados del trabajo son vastos y heterogéneos y que entrañan diversas dimensiones de análisis las cuales se irán observando en el proceso reconstructivo de la interpretación de la información. Así mismo se ha atendido el análisis fenomenológico del sentido y los significados con los cuales reconstruiremos el sentido del trabajo de los jóvenes. También se ha abordado de manera breve la cultura corporativa y la cultura laboral como marcos referentes de significados que contribuyen en esta construcción de sentido. Por último, se presentó la estrategia metodológica, de corte cualitativo, así como las herramientas de recolección de información, nuestro objeto de análisis (McDonald’s) y los sujetos de estudio (los jóvenes). En el capítulo siguiente abordaremos los aspectos generales del corporativo McDonald’s

⁴³ McDonald’s: Maverick, control de producción. Diciembre del 2005.

⁴⁴ Diario *El Universal* Lunes 22 de enero del 2007

⁴⁵ Diario *Reforma*. 27 de marzo del 2007

Capítulo II. McDonald's

Capítulo II McDonald's.

No hay nada tan malo que no pueda ser peor.
Artur Bloch

La ley básica del capitalismo es tú o yo, no tú y yo.
-Carlos Liebknecht

Es terrible, pero cada día son más claros los intereses más oscuros.
Efraín Huerta.

El corporativo McDonald's, junto con refresquera la Coca-Cola Company, y la industria de entretenimiento Walt Disney⁴⁶, es una de las empresas más emblemáticas y representativas de la cultura estadounidense en todo el mundo. Sin embargo, como señala Love (2004) la expansión y fama de este restaurante no se debe tanto a la calidad de los alimentos que elaboran, sino a su sistema productivo, sus estrategias mercadotécnicas, su gestión de los recursos humanos y su cultura corporativa.

Según Ritzer(2002) y John F. Love, (2004), la influencia de McDonald's en el desarrollo de toda una cultura sobre la organización y sistematización de la producción y servicio de alimentos, no sólo abarca a los restaurantes de comida rápida como Burger King, Kentucky Fried Chicken, Pizza Hot y Taco Bell por señalar los más conocidos, sino que se extiende a las empresas procesadoras de alimentos que proveen a McDonald's, como Fast Foods en los Estados Unidos y Trosi de Carnes México, y a otras empresas que nada tienen que ver con el servicio o procesamiento de los alimentos tales como Block Buster empresa de renta de películas, las tiendas de autoservicio Seven Eleven, en su versión estadounidense y las tiendas Oxxo en su versión mexicana, las salas de cine CinePolis, CineMark y CineMex, o recientemente las gasolineras de PEMEX, sólo por señalar algunas⁴⁷.

⁴⁶ Sirvase sólo como un comentario al margen: Ray Roc, principal impulsor de McDonald's conoció a Walt Disney en Europa durante la Primer Guerra Mundial. Según John F. Love, ambos ingresaron a la misma compañía militar siendo menores de edad. Por otra parte, McDonald's son uno de los principales distribuidores de los productos de la Coca Cola Company en todo el mundo. (Love, 2004:31)

⁴⁷ Ritzer (2002) afirma que la influencia de McDonald's se extiende a parques recreativos y temáticos, a empresas que venden cosméticos, hospitales e incluso a oficinas gubernamentales. A esta expansión del sistema McDonald's ha sido denominado por este autor como *McDonalización*, la cual la define como *el proceso mediante el cual los principios que rigen el funcionamiento de los restaurantes de comida rápida han ido dominando un número más amplio de aspectos de la sociedad norteamericana, así como la del resto del mundo.* (Ritzer, 2002:15)

El sistema productivo de McDonald's puede ser abordada desde diversos ángulos: culturales, empresariales, de marketing y como fenómeno característico de la globalización, por señalar algunos. Pero para la finalidad del presente estudio, el análisis se centrará en cómo el proceso productivo y las condiciones de trabajo son reconstruidos subjetivamente por los trabajadores conformando un sentido de trabajo en específico.

En el presente capítulo se aborda algunos aspectos públicos y generales de esta empresa. Se divide en tres apartados; en el primero se comenta brevemente la historia de McDonald's y su expansión; en el segundo presentaremos algunos datos sobre su desarrollo en el 2005 y en el tercer apartado se expondrá sobre la presencia de McDonald's en nuestro país así como las características generales de su cultura corporativa.⁴⁸

2.1. Breve historia de McDonald's.

La historia de McDonald's es una historia de añadidos: al innovador proceso productivo de los hermanos McDonald, se le agregó el rígido sistema de control de concesiones de Ray Kroc, y a este sistema de concesiones se le agregó las estrategias financieras de arrendamiento de Harry Sonnerborn. Estos tres elementos: el sistema de control productivo, el sistema de control sobre las concesiones y proveedores, y el sistema de arrendamiento han sido fundamentales para el desarrollo del McDonald's y se han mantenido vigentes lo largo de casi 70 años. De esta manera, este breve recuento histórico lejos de ser un recuento de personajes, ganancias, eventos y fechas, es una descripción general realizada bajo la línea del tiempo.

⁴⁸ Es importante señalar que la información pública de McDonald's México es sumamente escasa y que el corporativo en nuestro país se ha negado explícitamente a dar información adicional, en contraste con el corporativo estadounidense y de otros países donde la información es abundante, gratuita y pública. El lector notará un desequilibrio entre la información a nivel mundial y los datos nacionales disponibles; sin embargo, la obtención de información parcial a través de fuentes periodísticas, así como de otras empresas nos permitió completar un poco las deficiencias informativas que McDonald's México presentó. Afortunadamente, estas posibles insuficiencias son subsanadas gracias a la generosa, precisa y rica descripción del proceso productivo y ambiente de trabajo realizado por los jóvenes entrevistados así como la distribución de algunos materiales exclusivos de la empresa. En última instancia, la información en torno al proceso, condiciones y ambiente de trabajo nos es mucho más relevante para comprender el sentido de los trabajadores que los números que describan la trayectoria económica de McDonald's en nuestro país. Por último debemos señalar que los datos duros corresponden al 2005 para igualar la información nacional e internacional.

2.1.1. Primera etapa: Control y rapidez en el proceso productivo.

Los orígenes de McDonald's se remontan a 1937 en Pasadena, California, durante el pleno auge de los restaurantes *Drive-In* en los cuales los bocadillos como hot dog, hamburguesas y malteadas eran llevados hasta los autos por jóvenes camareras (en algunas ocasiones en patines para un servicio mucho más rápido y pintoresco) y se consumían ahí mismo, dentro del automóvil.⁴⁹ Los hermanos McDonald, Richard y Maurice (se hacían llamar Dick y Mac) con tal sólo educación secundaria, abrieron un pequeño *Drive-In* en esta localidad con relativo éxito, pero con ingresos suficientes para abrir uno de mayor tamaño a unos kilómetros, en San Bernardino California tres años después, en 1940. (Love, 2004) Es en San Bernardino donde los hermanos McDonald destacarían entre la amplia competencia de los *Drive In*, no sólo por el aspecto inusual del establecimiento⁵⁰ sino por búsqueda de innovaciones en la rapidez del servicio.

Uno de los hermanos McDonald se quejaba de la lentitud de los procesos y en especial de sus empleadas: "Buscábamos "volúmenes verdaderamente grandes rebajando los precios y haciendo que el cliente mismo se sirviera." ¡Qué lentas eran las muchachas! Pensábamos que tenía que haber métodos más rápidos." (Love, 2004:8) Una de sus primeras estrategias consistió en despedir a las 20 jóvenes que servían los pedidos e hicieron que los clientes fueran por sí mismos a las ventanillas, hicieran su pedido y recogieran sus alimentos y bebidas⁵¹; modificaron la cocina agregando dos parrillas de 1.80 m.; sustituyeron la losa convencional (que su desgaste o ruptura significaba pérdidas) por envolturas y vasos de papel y redujeron las opciones del menú: de 25 artículos que antes ofrecían, los disminuyeron a tan sólo a nueve productos. Uno de los hermanos McDonald argumentaba: "Si le permitíamos a la clientela escoger, aquello sería el caos". (Love, 2005:9) Todo ello les permitió reducir los costos de producción y abaratar el precio del producto a la mitad (a 15 centavos de dólar) que los competidores. (Love, 2004)

⁴⁹ La fiebre del automóvil en los EUA durante la década de los veinte y treinta impulsó el surgimiento de servicios como los *Drive-In*, los autocinemas o los autolavados de carros.

⁵⁰ Con forma octagonal, el establecimiento constaba tan sólo de 56 metros cuadrados, con paredes metálicas y con la cocina a la vista del público. Los productos se consumían afuera del restaurante en bancos a lo largo del mostrador. Alrededor de 20 mujeres jóvenes atendían a los comensales. (Love, 2004: 4-5)

⁵¹ Hacer del cliente un empleado más a través del autoservicio y la reducción de la mano de obra, es una de las innovaciones de McDonald's como veremos más adelante.

Hay que destacar que la reducción de personal, de los productos, el cambio de los utensilios y la transformación del cliente pasivo en uno activo tenía como principal objetivo la rapidez. No era la calidad, ni la variedad, ni el trato agradable, sólo era la rapidez. En las expresiones textuales de los McDonald se puede notar cierta concepción “taylorista” que considera el factor humano como un obstáculo que hay que eliminar, factor humano representado no sólo por el trabajador, sino también por el cliente.

Despedir a las jóvenes camareras no sólo significó reducción de costos, sino que también cambió el tipo de clientes que acudían a McDonald’s. Las jóvenes camareras dejaron de ser un atractivo para adolescentes y jóvenes preparatorianos y las familias comenzaron a figurar entre los clientes. Desde entonces (1948) McDonald’s comenzó a interesarse en los niños como un mercado potencial al incorporar regalos para niños en sus promociones.⁵² Con ello, el perfil del cliente fue más amplio puesto que se atendía lo mismo a niños, adolescentes, jóvenes y a adultos. McDonald’s habría de explotar comercialmente esta imagen familiar del restaurante como un espacio para el encuentro familiar (aún ahora). De esta manera, al centrar sus productos en los niños no sólo atraían a los infantes, sino que éstos eran llevados por sus padres ampliando así su mercado.

Con el incremento de la clientela, los hermanos McDonald comenzaron a desarrollar un proceso productivo que perseguía la rapidez del servicio a través de la simplificación, mecanización y especialización de las tareas productivas. El proceso de trabajo de los hermanos McDonald, de acuerdo a la literatura consultada, consiste en lo siguiente:

“Adoptaron (...) rígidos procedimientos operativos para eliminar el obstáculo principal al servicio de comidas rápidas, o sea el elemento humano. Antes la cocina comercial se consideraba un arte personal (...) pero el concepto de un menú limitado les permitió a los hermanos [McDonald] dividir la preparación de alimentos en tareas simples y de repetición que podían aprender rápidamente aún los que entraban por primera vez en una cocina comercial. Al refinar los McDonald sus técnicas de producción, los miembros de su equipo de cocineros se hicieron especialistas.

⁵² Aún cuando desde los inicios McDonald’s se concentró en las familias y los niños no fue sino hasta 1963 que surgió el ícono de la empresa, el payaso Ronald McDonald; personaje evidentemente enfocado a los niños. (Love, 2004)

Hubo entonces tres parrilleros, dos batidores (que hacían las malteadas), dos freidores de papas, dos adobadores de pan, y tres despachadores.” “(...) esas labores se subdividieron en procedimientos detallados destinados a economizar el tiempo. Se desarrollaron reglas específicas para transmitir en voz alta los pedidos de hamburguesas a los parrilleros, y para despachar y empacar rápidamente los pedidos. (...) Los hermanos pudieron entonces emplear a cocineros sin experiencia con menores sueldos y entrenamiento mínimo, y pudieron producir con mayor rapidez y mejor control de calidad (...).” (Love, 2004:13)

Además, solicitaron a un mecánico local la elaboración de instrumentos de cocina especializados para su restaurante tales como unas pinzas especiales de mayor tamaño para agarrar las papas fritas o las pistolas dispensadoras de aderezo que hoy día se siguen utilizando. Asimismo, cocinaban y empacaban los alimentos con antelación en lugar de esperar a que fueran pedidos, con ello tuvieron que elaborar normas sobre cuándo había que desechar productos que estuvieran guardados determinado tiempo. (Love, 2004)

Todas estas transformaciones sugieren, aparentemente, cierta influencia taylorista dada la división, organización y simplificación del trabajo, y la descalificación de los trabajadores, así como el desarrollo de tecnología específica, tenían como principal objetivo la economía del tiempo por encima de cualquier otro propósito. Este proceso productivo constituye el núcleo del sistema productivo de McDonald's que rige a la fecha. Las modificaciones realizadas a través de los años sólo han refinado y perfeccionado el método dado que los elementos esenciales prevalecen en cualquier restaurante de McDonald's, como se podrá corroborar en el siguiente capítulo.

Los principios de velocidad, higiene y relativa calidad de las hamburguesas de sólo 15 centavos de dólar al parecer hicieron popular el *Drive- In* de los hermanos McDonald pero aún con ello sólo se trataba de un pequeño establecimiento local con mucha clientela, conservándose así por 6 años hasta la intervención de Ray Kroc, un vendedor de maquinas para hacer malteadas, quien desarrollaría una estrategia de concesiones que permitirían la expansión de la empresa .

2.1.2. Segunda etapa. Hegemonía a través del control sobre los concesionarios y los proveedores.

Según Love (2004), el restaurante de comida rápida de los hermanos McDonald atrajo a pequeños empresarios de la rama interesados en adquirir concesiones sobre el nombre del restaurante y su sistema de producción. Los hermanos concesionaron algunos empresarios pero estas concesiones consistían básicamente en prestar el nombre, el estilo del edificio y una descripción básica del proceso productivo. La administración financiera y el manejo del restaurante, incluido el número y tipo de productos incluidos en el menú, eran absoluta responsabilidad del dueño. De esta manera, los hermanos McDonald sólo recibían dinero por la compra de la concesión sin recibir ningún ingreso por las ganancias que pudiera obtener el restaurante concesionado a lo largo de su operación. (Love, 2004) En lo económico, sin embargo, el requisito importante era el garantizar un estilo e imagen y procesos productivos con estándares muy específicos.

Fue Ray Kroc quien explotó y controló el desarrollo de concesiones de McDonald's en todo los Estados Unidos y después en el mundo. Kroc, quien les vendía las mezcladoras para las malteadas, al conocer el restaurante de los hermanos McDonald vio una oportunidad para extender el sistema por medio de concesiones y entró a trabajar con ellos en 1954 como agente de derechos de explotación. (Love, 2004)

McDonald's no fue una empresa que haya innovado el sistema de concesiones, este sistema era muy utilizado en los EE.UU. en la década de los treinta y cuarentas pero consistían básicamente en concesiones territoriales los cuales vendían los derechos de establecimientos en una determinada zona. Ello traía una serie de problemas dado que quien obtenía la concesión podía inaugurar a capricho varios establecimientos y subconcesionarlos a terceros, no había control sobre los nuevos establecimientos concesionados y éstos podían modificar productos, procesos productivos e incluso cambiar de nombre. Además, las utilidades que derivan del éxito de ventas de los establecimientos concesionados poco o nada enriquecen a quienes otorgan los permisos. Como Kroc buscaba reproducir el sistema de McDonald's de manera uniforme, sólo daba concesiones para explotar un sólo restaurante, no por zonas. Sólo en el caso de que McDonald's deseara abrir otro establecimiento a uno cercano es que podía darlo al

mismo concesionario. Con ello McDonald's⁵³ podía tener control sobre los nuevos establecimientos y exigirles los estándares de calidad, servicio, limpieza y valor que desde entonces son pregonados. (Love, 2004)

La idea esencial de Kroc se concentra en los ingresos de las ventas cotidianas y no tanto en las utilidades de la concesión. Si el éxito de un restaurante lo era en un lugar determinado, se podía conseguir el mismo éxito en otro lugar copiando al pie de la letra el proceso productivo, el servicio, la cultura corporativa y la imagen del establecimiento. Así, en la medida en que los concesionarios acataban y reproducían de manera exacta los mismos elementos del sistema podían garantizar sus ventas y de esta manera difundir la fama de McDonald's atrayendo a más interesados en obtener concesiones. (Love, 2004)

Dado que el éxito total del corporativo dependía en su totalidad de la operación idéntica de los restaurantes, Kroc y su equipo se dieron a la tarea de mantener un control absoluto sobre sus concesionarios a través de minuciosos manuales de operación que explican detalle a detalle los pormenores del proceso productivo, los mecanismos de limpieza y mantenimiento de las máquinas, las reglas de servicio a seguir, normas de seguridad, elementos básicos y avanzados de administración (que incluyen cómo hacer pedidos, proyecciones de ingresos y egresos, formularios e inventarios) y una constante capacitación.⁵⁴ En la actualidad, los manuales de operación son realizados por los mismos trabajadores. Ellos copian tanto la información que les proporcionan los entrenadores como lo aprendido en los entrenamientos e ilustran los procedimientos que les han sido enseñados. Estas recopilaciones o "paquetes de promoción" son requisitos para ascender de puesto. Un manual de entrenamiento para ascender a entrenador consta de alrededor de unas 50 o 60 hojas donde se señala temperaturas, gramajes, tiempos de cocción, etc.⁵⁵ Además, los contratos de concesión incluían estrictos estándares de diseño arquitectónico y de decoración de interiores. (Love, 2004)

⁵³ McDonald's Corporation (antes McDonald's System Inc.) se constituyó el 2 de marzo de 1955.

⁵⁴ La fundación de la "Universidad de la Hamburguesa", en 1961, fue un elemento muy importante en el proceso de capacitación.

⁵⁵ Una de las gerentes que entrevistamos nos proporcionó su propio manual de entrenamiento donde vienen paso a paso los distintos procedimientos del restaurante. Este manual fue elaborado por ella misma a partir de los cursos de entrenamiento que recibió. En el siguiente capítulo se abordarán estos aspectos con más detalle.

Una continua supervisión de los restaurantes concesionados complementaba el control sobre los concesionarios. Cuadrillas de supervisores recorrían todos los Estados Unidos inspeccionando rigurosamente que se cumplieran con las exigencias establecidas en los contratos. Aquel que violara algunas de las disposiciones se le anulaba el contrato. Aquellos que conservaban las normas a cabalidad podían ser candidatos a obtener otra concesión. (Love, 2004)

El control no se limitaba a las operaciones de los restaurantes concesionados, sino que se extendía a los proveedores de insumos, de maquinaria y herramientas. La difusión de McDonald's pretendía la homogenización de la rapidez y servicio pero también de la calidad de los productos. Por ello la selección de los proveedores de carne, leche, papas, aceite, verduras y demás insumos, implicaba un proceso de supervisión paralela. Los requerimientos de McDonald's sobre los estándares de calidad que debían cubrir los proveedores ha sido tal que se desarrollaron técnicas especiales de cultivo de vegetales, de procesamiento de carne y de elaboración de aceites. McDonald's significa para los proveedores un mercado exigente, pero un mercado de consumo masivo y cautivo, y por lo tanto, cumplir con los requisitos que el corporativo solicita garantiza ventas seguras. (Love, 2004)

Así como se lleva a cabo un estricto control en cuanto al servicio, imagen y calidad de los insumos, de la misma manera se exigía a los proveedores de herramientas y maquinaria minuciosas especificaciones que respondan con precisión a sus volúmenes de producción y a la intensidad de trabajo.⁵⁶ Esto implica diseños industriales especiales para McDonald's: dobles parrillas que asan la carne por ambos lados, cucharones en forma de "V" para depositar las papas fritas en el empaque, tostadores de pan masivos y tanques de agua carbonatada conectados a fuentes de jarabe para producir refrescos son algunas de las invenciones realizadas para McDonald's. (Love, 2004)

⁵⁶ Los hermanos McDonald no estaban del todo acuerdo con las estrictas exigencias de Ray Kroc y después de algunos años de roces y terminaron la relación vendiéndole todos los derechos a Ray Kroc por 2 millones 700 mil dólares, en 1961 a través de varios préstamos. Así Kroc pudo ejercer un control total. (Love, 2004)

De esta manera, el control que el corporativo lograba imponer tanto en los concesionarios como en los proveedores, le permitió crear un sistema homogéneo que estandarizaba la producción y la calidad de productos, y el servicio que se ofrecía sin importar el punto geográfico donde se llevara a cabo. Si bien ésta es la principal característica del corporativo McDonald's, no es la principal razón por la cual es una empresa multimillonaria. El arrendamiento de bienes raíces es lo que está atrás de la riqueza de McDonald's.

2.1.3. Tercera etapa: McDonald's ¿Cadena de restaurantes de comida rápida o empresa arrendadora?

En 1956, el jefe financiero de McDonald's, Harry Sonnerborn estableció una estrategia que habría de enriquecer notablemente al corporativo: McDonald's fundó una compañía de bienes raíces llamada *Franchise Realty Corporation*. A través de esta empresa, McDonald's rentaba terrenos a propietarios para ahí establecer sus restaurantes, los cuales eran a su vez rentados a los concesionarios, pero a un costo más elevado de tal forma que pudiera pagar la renta a los propietarios originales y además sacar utilidades extras. Por ejemplo, si obtenía McDonald's un terreno en renta –a través *Franchise Realty Corporation* – de por 100 mil dólares mensuales, a los concesionarios se los rentaba en 120 mil dólares. De esta manera, además de pagar lo correspondiente al propietario, sacaba una ganancia de 20 mil dólares. El establecimiento de contratos de arrendamiento también permitía un mayor control sobre los concesionarios.⁵⁷ (Love, 2004)

Si bien esta práctica es abusiva y monopólica, para los concesionarios ser parte de la cadena de restaurantes al parecer no lo era. Todo indica que en un par de años, la inversión en concesiones y en arrendamiento podía ser recuperada. De esta manera, el corporativo obtenía ganancias a través de: 1) el porcentaje de las ventas del restaurante, 2) por medio de las concesiones y derechos de restaurante que otorga y 3) por los ingresos de las rentas que obtenía de los concesionarios. (Love, 2004)

⁵⁷ “El contrato de arrendamiento estipula que si en cualquier momento McDonald's System, Inc. notifica a *Franchise Realty Corporation* que las operación no se ajusta en toda forma a las normas de calidad y servicio de McDonald's, el contrato se rescindiré, con aviso previo de treinta días.” (Love, 2004:207)

A partir de este momento, en la década de los sesentas, McDonald's inicia su diseminación en todos los Estados Unidos y obtiene ingresos multimillonarios por sus ganancias.⁵⁸ Sin embargo, McDonald's y sus ejecutivos (Kroc, Tuner y Sonnerborn) fueron protagonistas de diversos escándalos. En 1972, Ray Kroc, quien era un republicano conservador, donó 250 mil dólares a la controvertida campaña de reelección del presidente Nixon que desencadenaría en el escándalo del Water Gate. También tuvieron problemas con el movimiento negro de las "panteras negras" puesto que McDonald's era un negocio típicamente blanco e identificado con los republicanos; varios ataques a los establecimientos obligó al corporativo involucrar concesionarios y operadores negros. También ha sido denunciado por la mala calidad de los alimentos y procesos de elaboración inadecuados, la utilización de hormonas y químicos en el ganado para producir más carne e incluso se le han adjudicado epidemias locales a su carne. (Love, 2004)

Además de ser protagonista de escándalos políticos, pugnas raciales y severos señalamientos de autoridades sanitarias; ha tenido también problemas con distintas asociaciones tanto de operadores (concesionarios) y de trabajadores. A mediados de los setentas se dieron varios conflictos con la Asociación de Operadores de McDonald's, quienes exigían que las concesiones se les renovaran automáticamente después de 20 años y que las unidades nuevas fueran concedidas a concesionarios ya existentes y no a nuevos, y que no se establecieran cercas de otras porque eso mermaría las ventas. Un alzamiento de parte de los concesionarios bien podría echar abajo toda la estructura de McDonald's, pero la empresa logró contener las inconformidades en su contra organizando la Junta Nacional Asesora de Operadores, órgano a través del cual tuvieron un mayor control de los operadores concesionarios. (Love, 2004)

Por otra parte, ante la presión continua de los sindicatos quienes buscaban afiliar a los trabajadores de McDonald's, uno de los ejecutivos, John Coke organizó escuadras de administradores y trabajadores que recorrían los restaurantes atemorizando a los trabajadores sobre de las "consecuencias negativas" de los sindicatos e intimidando a los sindicalistas que quisieran organizar a los trabajadores. John Coke argumentaba:

⁵⁸ Otro episodio que sin duda enriqueció aún más al corporativo involucra también a Harry Sonnerborn quien habría de poner en venta las acciones McDonald's el 15 de abril de 1965 en Wall Street multiplicando con ello las utilidades. (Love, 2004)

“Los sindicatos son enemigos de todo lo que nosotros representamos y de la manera en que operamos. Ellos no creen que se deba de dejar que fuerza laboral se entusiasme con lo que están haciendo. Y les predicán a sus afiliados que el jefe siempre está en contra de sus intereses.” (Love, 2004:549)

A pesar de varios bloqueos a los restaurantes realizados por sindicalistas que buscaban afiliar a los trabajadores, nunca lograron apoderarse de la empresa. Hoy, en Estados Unidos, McDonald’s está bajo el régimen de talleres no sindicales. (Love, 2004). Sin embargo, recientemente, tras las demandas por explotación laboral a empresas como McDonald’s, Kentucky Fried Chicken y Pizza Hut en China, estas empresas accedieron a permitir que se organicen sindicatos en sus empresas.⁵⁹ En México, McDonald’s, según un artículo de Eduardo Pérez Saucedo, cuenta con un sindicato de protección, la Federación Sindical Coordinadora Nacional de Trabajadores (FSCNT), sindicato que aglutina otras empresas tales como Sabritas, Cinemex, Xerox y otros, estos sindicatos al parecer son propiedad de Ramón Gamez Martínez.

2.1.4. Expansión de McDonald’s

Con todo y estos escándalos durante la década de los setentas, McDonald’s inició su proceso de mundialización por los mismos años: Canadá inauguró el primer restaurante en 1968⁶⁰, y para 1986 tenían 500 restaurantes; cifra comprensible considerando la cercanía cultural entre los Estados Unidos y Canadá; pero el siguiente país, Japón, si representaba todo un reto cultural. McDonald’s inició operaciones en 1971 a través del empresario Den Fujita,⁶¹ para 1986, Japón operaba 550 restaurantes. En el mismo año abrieron restaurantes en Alemania, Holanda, Panamá y Guam. Francia y El Salvador abrieron restaurantes en 1972, Suecia en 1973, Inglaterra en 1974, Hong Kong, Bahamas, y Nicaragua en 1975, Suecia y Nueva Zelanda en 1976, Austria e Irlanda en 1977, Bélgica en 1978, y España, Dinamarca y Malasia en 1981.

⁵⁹ Diario La Jornada, 05/11/2007 y 11/04/2007.

⁶⁰ También en 1968, se abrió otro McDonald’s en Puerto Rico; en 1974, los trabajadores se organizaron en un sindicato pero la compañía había vendido el restaurante a otro concesionista. El conflicto creció y McDonald’s cerró los restaurantes y los abrió hasta 1980 con trabajadores no sindicalizados. (Love, 2004)(www.mcspotlight.com)

⁶¹ Es célebre una declaración pública de Den Fujita a propósito de la inauguración del primer McDonald’s: “La razón por la cual los japoneses son tan cortos de estatura y de piel amarilla es que no han comido otra cosa que pescado y arroz durante dos mil años. Si comemos hamburguesas McDonald’s y papas durante mil años, seremos más altos, nuestra piel se volverá blanca y nuestro cabello rubio.” (Love, 2004)

2.2. McDonald's en el Mundo. Características generales.

El crecimiento de McDonald's ha sido tal que para el 2005, cuenta con cerca de 31 mil 886 restaurantes en 118 países, empleando a casi 1.5 millones de personas en todo del mundo. La distribución de los restaurantes en todo el mundo durante el trienio 2003-2005 es la siguiente:

	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

*Asia, Pacífico, Medio Oriente y África.

Fuente: Downloadable Financials 2005 McDonald's Corporation.

México ocupa el segundo lugar en América Latina después de Brasil, quien para el 2005 contaba con 542 restaurantes, mientras que México para el mismo año disponía de 310 establecimientos. Destaca el pequeño número de locales que tiene América Latina, en relación con los Estados Unidos, Europa o Canadá. Éste último país tiene casi tantos restaurantes que todos los que hay en Latinoamérica (América Latina cuenta con 1,617 y Canadá tienen 1,378 restaurantes). Y en los Estados Unidos hay 13 veces más restaurantes (13,727) que en América Latina y más del doble que Europa (que cuenta con 6, 352 locales). Además, es interesante notar que el mayor número de establecimientos en el mundo corresponden a restaurantes concesionados, es decir, a franquicias. Doblan en número a los restaurantes operados por McDonald's. En el siguiente cuadro puede apreciarse a detalle:

	2005	2004	2003
Restaurantes Operados por la compañía	9.283	9.212	8.959
Franquicias	18.334	18.248	18.132
Restaurantes afiliados	4.269	4.101	4.038
Total de restaurantes en el sistema mundial	31.886	31.561	31.129

Fuente: Downloadable Financials 2005 McDonald's Corporation.

En los Estados Unidos, el 84.7% de los restaurantes son franquicias, en APMEA (Asia, Pacífico, Medio Oriente y África) la cifra llega al 73 % mientras que en Canadá el porcentaje disminuye en 63.8% seguido de Europa, con un 62.5%. En América Latina, sólo el 30.6 % corresponde a franquicias, y por lo tanto, la presencia del corporativo es aún muy fuerte en esta región.

Por otra parte, según el informe financiero del 2005, los ingresos de McDonald's (ventas por restaurantes operados por la empresa y honorarios pagados por los titulares de franquicia y afiliados) totalizaron \$20 mil 500 millones de dólares en el año 2005, 7% más que en el 2004. De este total, 15 mil 352 millones de dólares corresponden a ventas de restaurantes operados por el Corporativo y el resto, 5 mil 108 millones de dólares corresponden a los réditos obtenidos por las concesiones a las franquicias y restaurantes afiliados.

Distribución de ingresos por zonas Geográficas en el 2005

Europa	35%
EUA	34%
APEMA	14%
América Latina	6%
Canadá	5%
Otros	6%

Fuente: Informe global de responsabilidad corporativa 2006 de McDonald's

En el año 2005, los nueve mercados principales en su conjunto (Alemania, Australia, Brasil, Canadá, China, Estados Unidos, Francia, Japón, y Reino Unido) fueron responsables por el 75% de los ingresos totales, el 82% de las ventas totales y por la operación del 80% de los restaurantes de McDonald's alrededor del mundo. Tan sólo Francia, Alemania y el Reino Unido representan a más del 60% de los ingresos de Europa. Brasil representa más del 40% de los ingresos de América Latina. Y Australia, China y Japón representan casi el 50% de los ingresos de APMEA.

Estas estadísticas sugieren que América Latina apenas comienza a desarrollarse en las cadenas de restaurantes de McDonald's. El corporativo cumplió 20 años en el 2006 en Argentina, empleando a 10 mil trabajadores y al 2005 contaba con 180 restaurantes.⁶² McDonald's ingreso en Brasil en 1979, actualmente cuenta con 542 establecimientos y alrededor de 604 *Mc Cafés* y emplea a cerca de 34 mil trabajadores.⁶³ En Chile, McDonald's inició sus actividades en 1990, para el 2005 cuenta con 70 establecimientos del los cuales, el 67% son franquicias y el resto pertenecen al Corporativo.⁶⁴ España cuenta, para el mismo año, con 355 restaurantes y 17 mil empleados.⁶⁵ El relativo bajo éxito del Corporativo en América Latina ha sido tal que, para abril del 2007, Woods Staton, un colombiano radicado en Buenos Aires, ha comprado alrededor de 1,600 franquicias en toda Latinoamérica por 700 millones de dólares.⁶⁶

⁶² www.mcdonalds.com.ar

⁶³ www.mcdonalds.com.br

⁶⁴ www.mcdonalds.com.cl

⁶⁵ www.mcdonalds.com.es

⁶⁶ La Jornada, 22/11/2007 y El Tiempo 21/11/2007.

McDonald's emplea a 1.5 millones de trabajadores en todo el mundo, siendo Europa dónde se concentra el mayor número de empleados del Corporativo y sus franquicias como es posible ver en el cuadro siguiente:

Distribución de empleados por zonas Geográficas en el 2005

Europa	32%
APMEA	27%
EUA	22%
América Latina	13%
Canadá	6%

Fuente: Informe global de responsabilidad corporativa 2006 de McDonald's

2.2.1. Cultura Corporativa en McDonald's

Como se pudo observar con anterioridad, la cultura corporativa, como producción simbólica diseñada desde la gerencia, pretende lograr una identificación de los empleados con la empresa y sus fines, normas, intereses y valores. (Montaño, 2000) Ello, en una empresa transnacional de servicios, es de suma importancia en tanto que a la estandarización mundial de los procesos productivos se le añade una homogeneización similar en cuanto a las características que debe tener el servicio. De esta manera, el producto y servicio se unen bajo una marca comercial (McDonald's) que garantice uniformidad tanto en los productos como en su servicio en cualquier parte del mundo. (Love 2004)(Gentile, 2003)(Ritzer, 2002).

Así, característica esencial de McDonald's es la marca o *brand* McDonald's, la cual es reconocida mundialmente e identificada a unas características que permanecen uniformes en el tiempo y en el espacio, con respecto a la calidad homogénea del servicio y de los modelos productivos que son iguales en todas partes. McDonald's busca que sus empleados se distingan por su cordialidad, preparación y "simpatía" hacia los clientes (sobre todo a niños o familias al completo) ofreciendo una rato de divertimento, ocio, y además un nutritivo y económico consumo gastronómico (Love 2004)(Gentile, 2003).

Actualmente McDonald's funciona como una cadena de restaurantes de comida rápida la cual comercia no sólo con sus productos sino con la venta de concesiones en la modalidad de franquicias. El sistema de relaciones de McDonald's o *Banco de tres patas*, como ellos mismos refieren, consta de sus relaciones con sus empleados, con los operadores de las franquicias y con los proveedores. (McDonald's, 2006:11)

Para ello McDonald's ha diseñado una cultura corporativa con cuatro elementos esenciales: Calidad, Servicio, Limpieza y Valor (CSL&V). (McDonald's, 2006) Los tres primeros (calidad, servicio y limpieza) son responsabilidad total de los empleados ya que son ellos los encargados de la calidad de los alimentos (calidad garantizada por la estandarización del proceso productivo); del tipo de servicio (rápido, eficaz y amable), de la limpieza constante (en los instrumentos, maquinaria, y el establecimiento); en tanto que el valor es responsabilidad del corporativo expresada en sus compromiso sociales. Estos tres elementos son los pilares que conforman "la misión de McDonald's": *La misión de McDonald's es ser el lugar y la forma de comer favoritos de nuestros clientes, con gente inspirada quienes deleitan a cada cliente con una calidad, servicio, limpieza y valor inigualables en todo momento.*⁶⁷

A la par de esta misión general, el corporativo ha desarrollado, para el 2006, una serie de metas llamada *Responsabilidad Integrada*, la cual aborda aspectos como: personas, productos, lugar, precio y promoción. Este programa consta de lo siguiente:

	VISIÓN DEL PLAN DE ÉXITO	NUESTRA RESPONSABILIDAD
PERSONAS	Nuestros empleados, bien entrenados, ofrecen con orgullo un servicio rápido, cordial y preciso con una sonrisa que alegra a nuestros clientes.	Tenemos la responsabilidad de mantener un entorno de trabajo donde todos se sientan valorados y aceptados, de brindar formación y otras oportunidades de crecimiento personal y profesional a nuestros empleados, y de promover la satisfacción en el trabajo.
PRODUCTOS	Servimos la comida y bebidas que la gente prefiere disfrutar a menudo.	Tenemos la responsabilidad de brindar a nuestros clientes una variedad de opciones de productos de calidad en los que ellos confían, y de trabajar con proveedores que operen de manera ética y cumplan con nuestros estándares de responsabilidad social.
LUGAR	Nuestros restaurantes y drive-thru estarán limpios, se destacarán y serán atractivos para los clientes de hoy y de mañana.	Tenemos la responsabilidad de integrar a nuestro trabajo diario consideraciones del medio ambiente y de procurar constantemente formas de añadir valor a la comunidad.
PRECIO	Seremos el proveedor más eficiente para poder brindar el mejor valor a la mayor cantidad posible de personas.	Tenemos la responsabilidad de mantener nuestros valores y elevados estándares al ofrecer alimentos que sean asequibles para un amplio rango de clientes.
PROMOCIÓN	Toda nuestra publicidad y las comunicaciones serán pertinentes para nuestros clientes y consistentes con nuestra marca.	Tenemos la responsabilidad de mantener y desarrollar la confianza de nuestras partes interesadas al garantizar esfuerzos sinceros y adecuados de publicidad y comunicación.

Fuente: McDonald's. 2006:6.

⁶⁷ McDonald's, 2006. <http://www.mcdonalds.com/corp/values/report/printable.html> (Los subrayados son nuestros)

2.2.2. McDonald's y su imagen pública.

Un rasgo particular sobre la Cultura Corporativa de McDonald's, es que está muy enfocada a contrarrestar las numerosas críticas que se le han hecho. Una de las principales críticas tiene que ver con los altos contenidos de calorías de sus productos y sus estrategias para el consumo de grandes porciones (es decir, las "ventas subliminales" para optar por refrescos y hamburguesas de tamaño grande por unos pesos más) han logrado que McDonald's sea señalado como una empresa que puede causar severos problemas de salud como la obesidad o la diabetes.⁶⁸ Según el mismo corporativo, apenas el 6.4 de los artículos en su menú contiene alguna porción de fruta o vegetales. (McDonald's, 2006:10) Algunas respuestas ante estas serias demandas ha sido el programa de *estilos de vida activos y equilibrados*, que consta de tres partes: opciones de menú, información y actividad física. (McDonald's, 2006:19) Con este programa han incorporado platillos como ensaladas, yogurt y jugos de frutas;⁶⁹ han difundido información nutrimental de los alimentos, ya sean en los empaques, en tableros vistosos dentro del establecimiento o en las páginas web; y han promovido distintas actividades deportivas⁷⁰. En el 2006, comenzaron con la instalación de gimnasios infantiles en siete restaurantes de McDonald's en los EUA como prueba piloto de un proyecto que pretende llevar estos gimnasios a 5 mil 500 establecimientos más.⁷¹

Estos mecanismos de información, ampliación del menú y promoción de la actividad física hacen que los problemas de salud que puede ocasionar los productos de McDonald's sean responsabilidad del cliente y no tanto del corporativo. De la misma manera en que las industrias cigarreras advierten sobre el daño a la salud que ocasiona sus productos y que por lo tanto su consumo o no depende de la elección del fumador, ahora el cliente cuenta con información nutrimental, con opciones "saludables" y con abundantes consejos para realizar actividades físicas y por lo tanto será su obligación hacer una elección equilibrada o no. Dicho de manera clara, la obesidad será responsabilidad de los hábitos del consumidor y no de los productos de McDonald's. Habría que analizar si efectivamente estos programas han aumentado la venta de

⁶⁸ Un famoso documental norteamericano llamado *Super Size me* (Super engórdame) ha probado los peligros a la salud que conlleva comer en McDonald's con cierta frecuencia.

⁶⁹ Hay que resaltar que en los documentos corporativos de McDonald's, los cuales cuentan con numerosas fotos, todos los ejecutivos salen consumiendo ensaladas y no hamburguesa o papas.

⁷⁰ Tanto su programa *Activate*, como la incorporación de frutas y vegetales, así como los valores nutricionales de los alimentos pueden consultarse en: www.mcdonalds.com.mx

⁷¹ *El Universal*. 8/12/2006

ensaladas y jugos de frutas, y disminuido las ventas de hamburguesa con papas, refrescos y malteadas.

Otra de las críticas importantes tiene que ver con los trabajos descalificados, con bajos salarios, pocas prestaciones sociales, un desalentador futuro laboral y fuertes cargas de presiones y estrés; las críticas al trabajo de McDonald's han sido tales que, a este tipo de trabajo precario y juvenil del sector servicios se le llama *Mc Job* (Mc Trabajo), en clara alusión a McDonald's. Ante estas críticas, David Fairhurst, vicepresidente de personal de McDonald's en Inglaterra declaró: "...más de la mitad de nuestro equipo ejecutivo se inició en nuestros restaurantes. Nada mal para un McJob". (McDonald's, 2006:52) En tanto que en el 2003, Jim Calupo, Presidente del corporativo, respondió así a la incorporación del término en los diccionarios del habla inglesa: "una bofetada a los 12 millones de hombres y mujeres que trabajan duro día a día en las 900 mil sucursales de Estados Unidos".⁷²

Las críticas a las políticas laborales de McDonald's no se reducen a sus empleados de restaurantes, sino que se extienden a los campesinos que trabajaban para los proveedores de la cadena de restaurantes. Organizaciones internacionales como la Confederación de Trabajadores de Immokalee o CIW (Confederation Immokalee Workers) la cual protege a trabajadores indocumentados agrícolas o la asociación de Resistencia de Trabajadores de McDonald's (McDonald's Workers Resistance) han encabezado muchas de las denuncias. La más reciente victoria de CIW se dio en Florida el pasado 9 de abril del 2007, al comprometer a McDonald's a que aumentara los salarios y mejorara las condiciones laborales de los jornaleros que les provee vegetales.⁷³ Es importante señalar, que en México no se han presentado denuncias colectivas lo suficientemente relevantes como para llamar la atención de la opinión pública, pero –como veremos más adelante– las entrevistas que se realizaron a jóvenes trabajadores documentan importantes insatisfacciones y abusos.

⁷² El término de *McJob* como trabajo mal pagado y sin futuro se ha incorporado recientemente a algunos diccionarios de habla inglesa tales como el *Merriam-Webster* y el *Oxford English Dictionary*. *La jornada*, 12-11-2003.

⁷³ *La Jornada*, 10/04/2007. También puede consultarse la nota en www.jornada.unam.mx/2007/04/10/index.php?section=mun...

McDonald's ha respondido, aunque de manera insuficiente a estas críticas poniendo en relieve tres aspectos fundamentales: 1) las trayectorias laborales internas supuestamente ascendentes; 2) la generación de un ambiente de trabajo aparentemente cordial y amigable –nuestros apartados empíricos abordarán este aspecto a detalle- y 3) una constante capacitación. En lo que respecta a las trayectorias internas de trabajo, el informe del 2006 muestra la siguiente estadística:

Porcentaje ⁷⁴ de empleados generales que ascendieron a los puestos de:	%
Gerentes	63.3
Arriba del nivel administrativo	18.4
Niveles de consultoría	31.5
Gerencias a nivel mundial	42.0

Informe global de responsabilidad corporativa 2006 de McDonald's

A simple vista impresiona el porcentaje de empleados que llegaron al puesto de gerentes (el 63.3 por ciento). Pero si se observa la estructura jerárquica al interior de un restaurante se podrá notar que es relativamente fácil ascender a la gerencia (de empleado general se puede pasar a entrenador en un par de meses y de ahí ascender a gerente). Hay dos formas para entrar en Mc Donalds, contratado como Empleado General, sin experiencia laboral o como Gerente en Entrenamiento. Los Empleados Generales pueden ser ascendidos como: Entrenador, Coordinador de Equipo, Gerente en Entrenamiento, Segundo Asistente, Primer asistente y Gerente General.⁷⁵ Alessandro Gentile (2003) señala que hay seis niveles jerárquicos de encuadramiento laboral a los que corresponden seis formas de contrato que son diversas por número de turnos y horas laborales semanales, retribución mensual, responsabilidad y tipo de función. Los primeros tres niveles son cubiertos por los gerentes o managers, el cuarto corresponde al manager en pruebas. Los trabajadores crew (o empleados generales) son contratados con los niveles quinto y el sexto nivel, con jornadas de 30 y 24 o 20 horas semanales, respectivamente. (Gentile, 2003)

⁷⁴ Las estadísticas que presenta el Informe global de responsabilidad corporativa 2006 de McDonald's sólo corresponde a los nueve mercados principales, es decir: Alemania, Australia, Brasil, Canadá, China, Estados Unidos, Francia, Japón y Reino

⁷⁵ Parte de la información de McDonald's presentada fue consultada desde su página web: <http://www.mcdonalds.com.mx/>.

Los ascensos los otorga el gerente general y según los jóvenes que entrevistamos, se conceden muchas veces de manera arbitraria. Además, la diferencia salarial entre un gerente y un empleado general es de alrededor de dos mil pesos mensuales. Pero las responsabilidades a las que están obligados son muchas. En el capítulo siguiente se podrá notar porque algunos empleados generales no desean en lo absoluto ser gerentes.

Por otra parte, según este mismo informe, en el 2004, el 73.4 por ciento de los empleados se sentían satisfechos por el entrenamiento recibido para hacer su trabajo; y en el 2005 este porcentaje ascendió al 80.6%. El informe arroja también datos interesantes respecto a la satisfacción de los trabajadores como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Satisfacción de los empleados (no incluye Australia, Canadá, China, Japón)	2004	2005
% de empleados que le recomendarían a un amigo que trabaje en McDonald's	82.2%	83.2%
% de empleados que se sienten valorados como empleado de McDonald's	76.5%	79.1%
% de gerentes que le recomendarían a un amigo que trabaje en McDonald's	80.0%	81.6%
% de gerentes que se sienten orgullosos de trabajar para McDonald's	82.0%	83.5%

Fuente: Informe global de responsabilidad corporativa 2006 de McDonald's

Aún cuando estos datos pueden parecer optimistas, no responden en nada a las principales críticas en cuanto a los bajos niveles salariales, las pocas prestaciones sociales, la alta rotación de los trabajadores, despidos injustificados, estrés en el trabajo y algunos abusos por parte de los gerentes hacia sus subalternos. Y si bien McDonald's cuenta con Normas de Conducta,⁷⁶ que incluye respetar los derechos laborales de los trabajadores, así como mínimos estándares de seguridad y prestaciones sociales, estas se reducen a simples recomendaciones que pueden hacer o no los dueños de las franquicias y que, además, quedan sujetos a los marcos jurídicos de cada país.

⁷⁶ McDonald's (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.Col:1mnPar.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.Col:1mnPar.0003.DownloadFiles.0001.File.tmp/SBC_UNITED_STATES_(Spanish_Version_July_2006).pdf)

Los esfuerzos realizados por McDonald's en cuanto a mejorar las condiciones de su capital humano se han concentrado fundamentalmente en la capacitación para una mayor productividad y no tanto en mejorar las condiciones de trabajo. La capacitación es proporcionada en primera instancia por los instructores de entrenamiento quienes enseñan los elementos básicos de la producción en el mismo restaurante a través de planillas de entrenamiento y posteriormente a través de herramientas tecnológicas como el *E-learning* que consiste en software interactivos (puede ser o no a través del Internet) o cursos avanzados en la llamada *Universidad de la Hamburguesa*. (McDonald's, 2006). La capacitación global, en su nivel I tiene las siguientes características:

CAPACITACIÓN GLOBAL, ENSEÑANZA Y VÍAS PARA EL DESARROLLO (Nivel I –dentro del restaurante-)

Empleados	Desarrollo del instructor de empleados	Gerencia de turnos
NUEVAS CONTRATACIONES Y MIEMBROS DEL EQUIPO	ENTRENADORES DE EMPLEADOS	GERENTES SWING Y APRENDIZ DE GERENTE
Orientación Base Puesto de papas fritas Estaciones de producción / servicio	Roles y responsabilidades Cumplir la promesa de la marca McDonald's Ser un líder Comunicarse eficazmente Capacitar a los empleados	Verificación del puesto y el instructor Transición a la gerencia Gerencia de área y de turno ServSafe o su equivalente (seguridad alimentaria) Administración del personal Manejo de la seguridad y la satisfacción del cliente Administración de turnos para aumentar las ganancias

Fuente: McDonald's, 2006:44

2.3. McDonald's México

Según la información del corporativo en México,⁷⁷ McDonald's inauguró su primer restaurante (franquicia) el 29 de Octubre de 1985. Fue la primera franquicia en funcionar en México⁷⁸. Para el 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, existen alrededor de 74 restaurantes, 16 en Guadalajara y 9 restaurantes en Monterrey. Para el 2006, el número de restaurantes ascendió a 351 y contaba con 12 mil 500 personas en su nómina.⁷⁹

⁷⁷ www.mcdonalds.com.mx

⁷⁸ "Una franquicia es un licencia de uso de una marca donde se transmiten conocimientos técnicos (*Know how*) para que a la persona que se le concede pueda producir o vender bienes o servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que la misma distingue." *Franquicias y Negocios*. Suplemento especial, Año 1 N°1. 2005

⁷⁹ Diario *El Universal* Lunes 22 de enero del 2007

Según una nota recientemente publicada, en marzo del 2007, la empresa cuenta, a nivel nacional, con 8 mil 990 empleados, lo que nos sugiere una importante caída, 3 mil 510 trabajadores menos en un año.⁸⁰

Entre los principales proveedores de McDonald's se encuentran Bimbo, Coca Cola, Grupo Lala, Tyson, Café Blasón y Trosi de Carnes. Productos Vegetales de Alta Tecnología (Provatec), que genera anualmente de 250 a 300 mil cajas de jitomate, es uno de los principales proveedores de McDonald's México, quien consume de 25 al 40% del total de la producción⁸¹. La comercializadora GAB obtiene al año 14 mil cajas de lechuga, de las cuales, McDonald's consume 25 por ciento. Trosi de Carnes de México, abastece a McDonald's México 650 toneladas de carne al mes. 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.⁸²

Algo que le ha ayudado a McDonald's a mejorar su imagen pública en cuanto a sus condiciones de trabajo es constante aparición en los primeros lugares de la lista de los "grandes lugares para trabajar". Este calificativo, al parecer de gran importancia en el mundo de los negocios, está otorgado a través de la evaluación y certificación del Great Place to Work® Institute, Inc., empresa de investigación y consultoría gerencial internacional. Dicha certificación se basa en un modelo que analiza cinco dimensiones: Credibilidad, Respeto, Justicia, Orgullo y Camaradería. A nivel nacional, McDonald's ha ascendido del número 13, en el 2003, al segundo lugar en el 2006 en la lista de los *Mejores Empresas para Trabajar* en México, pero para el 2007 ha registrado una importante caída al noveno lugar, siete escaños abajo en un año. Y a nivel de América latina, McDonald's ha ocupado los lugares el séptimo y sexto durante el 2005 y 2006 respectivamente. Sin embargo, el corporativo no está presente en ni en las listas de las Mejores Empresas para Trabajar de los Estados Unidos ni en las de Europa en los últimos tres años.⁸³

⁸⁰ Diario *Reforma*. 27 de marzo del 2007

⁸¹ *Diario Milenio*. 5 de Junio 2006

⁸² Keystone, es uno de los principales fabricantes, almacenadores y distribuidores de insumos para restaurantes en todo el mundo. La firma opera en 44 países y le entrega insumos a más de 24,500 establecimientos. En el mercado de los perecederos su triunfo fue la congelación. *Revista Expansión* 13 de octubre del 2004

⁸³ Esta información puede consultarse en: www.greatplacetowork.com y www.greatplacetowork.com.mx

Comentarios Finales

Se ha esbozado de manera general la historia y algunas características del corporativo McDonald's para ofrecer un marco que permita ver el gran tamaño de la empresa y cuál su papel en el mundo como una de las empresas más conocidas de los Estados Unidos. Como hemos visto, esta empresa ha consolidado un aparente innovador sistema productivo en el sector de la comida rápida que ha tenido amplia difusión en el mundo, pero también es famosa por ser una empresa monopólica y explotadora no sólo de los recursos humanos sino también de los recursos naturales.

Según nuestras propias observaciones aún cuando hay funciones diversas, los trabajadores de McDonalds, la mayoría de ellos jóvenes de 16 a 23 años, sólo cuentan con estas dos grandes jerarquías (Empleados generales y Gerentes en entrenamiento) con lo cual hay una enorme actividad polivalente: los Empleados Generales lo mismo lavan pisos y los sanitarios, fríen papas, trabajan en las parrillas o atienden las cajas⁸⁴. Los Gerentes en Entrenamiento, que se distinguen de los Empleados Generales por la vestimenta, además de supervisar el trabajo, atienden las cajas cuando es necesario, la entrada de mercancía o incluso actividades de cocina⁸⁵.

Hay que señalar que las actividades de los Empleados Generales no requiere ningún tipo de calificación, dado que es sumamente simple y que hay una alta tecnología⁸⁶: tanto los dispensadores de refrescos como la freidora de papas son automáticos de tal manera que el trabajador no tiene que atenderlos, las cajas registradoras tienen un teclado especial donde sólo se tecldea el producto vendido, sin necesidad de poner números, la carne para las hamburguesas vienen congeladas y cortadas con su forma circular, sólo hay que ponerlos en la plancha durante unos minutos, lo mismo con los panes. Todos los procesos, tanto de cocina como de servicio, están altamente taylorizados. La rapidez y eficacia en el servicio son las prioridades de Mc Donald's (por encima de la calidad de los alimentos y el trato al cliente) el promedio de tiempo de servicio desde que el cliente solicita el menú hasta que obtiene es de alrededor de 90 segundos. (Ritzer, 2002)

⁸⁴ Por turno hay de 6 a 8 trabajadores (tanto Empleados Generales como Gerentes en Entrenamiento) en cada establecimiento.

⁸⁵ La observación directa durante varias visitas a un mismo establecimiento nos permitió ver, en parte, la organización del trabajo.

⁸⁶ Precisamente en el siguiente capítulo se atenderá a detalle los distintos elementos que intervienen en los procesos productivos y cómo son reconstruidos por los jóvenes empleados.

Sin embargo, aún cuando los salarios que se pagan son muy bajos, hay nulas prestaciones sociales, las jornadas de trabajo se extienden más allá de las reglamentadas, el trabajo por momentos es extenuante, son frecuentes las quemaduras, no es posible asociarse en sindicatos y los trabajadores son obligados a cumplir con la norma (sonreír, reproducir frases automáticas)⁸⁷, ha sido considerado, como ya veíamos, como un “excelente lugar para trabajar”. *El 92% de los empleados de McDonald’s considera a la empresa como un excelente lugar para trabajar, según la encuesta realizada por el Great Place to Work Institute México*⁸⁸.

Como veremos en los capítulos subsecuentes, la imagen pública que McDonald’s ha manejado, como una empresa que ofrece empleo y facilidades para jóvenes estudiantes que deseen trabajar y estudiar en un ambiente juvenil además de adquirir variadas habilidades para el trabajo que podrán aplicar en el futuro resulta ser diametralmente opuesto, desde la reconstrucción que hacen los jóvenes entrevistados de la empresa. La contradicción evidente entre la imagen de la empresa y su realidad laboral en los jóvenes es un factor muy importante en la construcción de significados dentro del proceso de dar sentido de parte de los jóvenes entrevistados.

⁸⁷ Las malas condiciones de trabajo en los McDonald’s de todo el mundo ha llevado a los trabajadores a crear una red internacional llamada *McDonalds Workers Resistance* (Resistencia de Trabajadores de McDonald’s), la cuál difunde información sobre los abusos de esta empresa. Para ver información al respecto puede consultarse: <http://mwr.org.uk/home.htm> y en <http://www.mcpsotlight.com> Georges Ritzer (2002) también ha atendido la problemática.

⁸⁸ Boletín de prensa con fecha del 4/28/2004. En un boletín de prensa exhibido en la página web de Mc Donald’s se declara lo siguiente: “*es una interesante radiografía del tipo de puesto que buscan los jóvenes de entre 16 y 18 años, para quienes un buen sueldo o prestaciones más allá de lo que marca la ley pasan a segundo término si se encuentran en un lugar divertido, al que pueden llamar para avisar que no acudirán a trabajar porque tienen un examen al día siguiente. El sondeo realizado en esta agrupación de 1,518 trabajadores revela que el esquema de pago por hora (\$10 pesos en este caso) no está visto como usufructo sino como una paga razonable a un trabajo sencillo, que va desde limpiar pisos hasta freír papas*”.

Capítulo III.- Procesos de Trabajo en McDonald's

Capítulo III. Procesos de Trabajo en McDonald's.

*Voy a cerrar la tarde, ¡se acabó, no trabajo!
tiene la culpa el cielo que urge como un río,
tiene la culpa el aire que está ansioso y no cambia.
¡Se acabó, no trabajo!
(...)*

*Iba a cerrar la tarde, pero suena el teléfono:
"si señor, enseguida, cómo no, cuando quiera"*
Mario Benedetti.

El proceso de dar sentido al trabajo se desarrolla como una construcción dinámica de significados (que incluyen valoraciones, juicios, emociones y creencias) que se expresa en prácticas determinadas en un contexto productivo específico como lo es McDonald's y que entraña tanto una cultura laboral particular como intrincadas relaciones de poder. El trabajo, visto como una actividad productiva y/o comercial específica, contiene elementos tanto materiales (una máquina, los alimentos, dinero, etc.) como inmateriales (una estructura jerárquica, relaciones de poder, códigos culturales.) que son experimentados por los individuos de forma subjetiva integrándose con otros ámbitos de la vida cotidiana, como lo son la familia, la educación y los amigos, generando significados que dan sentido a su acción en el trabajo y que se expresan a través de las prácticas. De esta manera el trabajo es parte fundamental del proceso de dar sentido en tanto que configuran en gran medida los significados que se construyen de la realidad laboral.

En este capítulo se analiza precisamente cómo los jóvenes van elaborando distintos significados desde su experiencia de trabajo en McDonald's. Para una sistematización e interpretación de la información obtenida al respecto se ha utilizado la *configuración sociotécnica de sus procesos productivos*, concepto desarrollado por Enrique De la Garza (1999, 2000, 2001, 2005) que permite el enlace de distintas dimensiones de trabajo de manera flexible según el espacio laboral de análisis, escapando así de los rígidos modelos productivos para dar lugar a una construcción empírica más rica que permita discontinuidades o contradicciones que desde un modelo teórico serían lógicas o argumentativamente incorrectas pero que en la realidad están presentes. Esta configuración consta de tres grandes dimensiones: base tecnológica, base organizacional y relaciones de trabajo. De cada una de ellas derivan otras subdimensiones que son elaboradas a partir de las evidencias obtenidas. Estas dimensiones y subdimensiones son observadas no de manera estática y fragmentada sino más bien como un conjunto relaciones al interior del trabajo, es decir, desde la dinámica misma de su proceso productivo.

El proceso productivo, entendido como el conjunto de relaciones que el ser humano establece con sus semejantes, con la tecnología y con los insumos necesarios para la producción, es un entramado complejo en el cual se mezclan las actividades productivas concretas de los sujetos con los procesos subjetivos a través de los cuales interpretan y dan sentido a estas acciones colectivas o individuales de trabajo en marcos culturales construidos por los mismos individuos.

El capítulo consta de seis apartados y conclusiones. En el primer apartado abordamos de manera breve el debate del posfordismo y el concepto articulador de configuración sociotécnica de los procesos productivos como respuesta analítica a la heterogeneidad de los procesos y modelos productivos existentes. En los apartados subsecuentes se construye cada una de las dimensiones (base tecnológica, base organizacional y relaciones de trabajo) a partir del material empírico obtenido de McDonald's.

3.1. Crítica al posfordismo y la alternativa de la configuración sociotécnica de los procesos productivos.

3.1.1. Posfordismo.

Desde la década de los setentas, se han estado dando importantes cambios en la economía y en los procesos productivos que dieron vida al debate del llamado *posfordismo*. El tránsito de una economía de Estado benefactor a una economía neoliberal y la evolución de aparentes modelos tayloristas-fordistas de producción estándar en masa⁸⁹ para un consumo igualmente masivo a otros modelos productivos distintos originó amplias discusiones al interior de la sociología industrial y de la sociología del trabajo. A las corrientes que buscaron explicar esta reestructuración productiva se les llama precisamente posfordistas y destacan tres corrientes principales:

⁸⁹ El debate del posfordismo en tanto si existe una correspondencia entre los modelos productivos teóricos y los aplicados en la realidad también tiene cabida para los modelos clásicos del taylorismo y el fordismo. Martha Novick (2000) ha señalado que no existe evidencia empírica suficiente como para afirmar que el taylorismo o el fordismo se ha aplicado (por lo menos en América Latina) de forma homogénea, sino que más bien se realizan mutaciones que permitan adecuar un determinado modelo productivo a las condiciones específicas del país, región o localidad.

- 1) El regulacionismo que centra su atención en la articulación de la producción y el consumo a través de instituciones reguladoras.
- 2) Los neoschumpeterianos que analizan los ciclos de innovación tecnológica, aprendizaje, adaptación y su impacto en la organización del trabajo
- 3) La especialización flexible que se concentra entre la relación de las pequeñas y medianas empresas y su participación en el mercado. (De la Garza, 1999, 2000, 2001)

En lo general estas corrientes coinciden al considerar que concluyó el periodo de la producción en masa y que las instituciones que se desarrollaron en dicho periodo son obsoletas, surgiendo nuevas instituciones que buscan una mayor flexibilidad en el trabajo en los aspectos organizacionales, tecnológicos e institucionales. Se le suman al debate de estas corrientes el análisis y aplicación del *toyotismo* como alternativa productiva, las nuevas corrientes gerenciales (como el *new wave*) y la discusión aún más amplia en torno a la flexibilización del trabajo.⁹⁰ (De la Garza, 1999, 2000, 2001)

La principal crítica que se le ha realizado a las corrientes posfordistas se concentra en que no hay una correspondencia real entre los modelos productivos propuestos por la teoría y las formas de organización de los procesos productivos reales. Esto debido, en gran medida, a su excesivo estructuralismo, funcionalismo y evolucionismo que excluye las particularidades locales así como los componentes culturales y subjetivos de los actores que crean importantes especificidades que imposibilitan la generalización. A este estructuralismo se le añade un matiz de normatividad –en tanto que busca la generalización a través de leyes universales- que evalúa las distintas organizaciones productivas en función de los modelos teóricos establecidos a modo de tipo ideal. De esta manera, las particularidades, distinguos o excepciones son considerados como desviaciones del modelo teórico (pseudotaylorismo, semi toyotismo, etc.) (De la Garza, 1999, 2000, 2001)

⁹⁰ También se consideran las corrientes del Industrial Governance, las Nuevas Relaciones Industriales, *Lean Production*, y los nuevos conceptos de producción entre otros, las cuales analizan más las relaciones extra fabriles pero si toman en cuenta los procesos productivos. (De la Garza, 1999)

En otras palabras, las corrientes posfordistas adolecen de un estructuralismo y funcionalismo que pretende ajustar la realidad empírica a los modelos teóricos soslayando la diversidad y heterogeneidad de organizaciones productivas que responden a necesidades inmediatas del entorno local y a la actuación subjetiva y consciente de sujetos que tienen incidencia en estos ámbitos productivos en un dinámico trasfondo cultural propio.

Una corriente paralela, crítica y complementaria a las corrientes posfordistas es el debate sobre el proceso de trabajo que se desarrolló fundamentalmente en Inglaterra con autores como Braverman, Burawoy, Edwards y Friedman entre otros y que se concentra en el análisis del control sobre el proceso y la relación entre el poder, la resistencia y la negociación. Dicho debate ha sido caracterizado por tres etapas distintas que van desde el control despótico gerencial y la descalificación de los trabajadores en Braverman; hasta nuevas y diversas formas de control más sutiles y el consenso con los trabajadores (Burawoy, Edwards y Friedman) (De la Garza, 2000,2001)

La literatura en torno al debate de proceso de trabajo incorpora una fuerte crítica a las visiones optimistas de la reestructuración productiva teniendo en cuenta la participación subjetiva, activa e influyente de los sujetos laborales. Aspecto de capital importancia para la propuesta de configuración sociotécnica de los procesos productivos.

3.1.2. Configuración sociotécnica de los procesos productivos.

Del análisis crítico de este estructuralismo y funcionalismo de tipo normativo característico de las corrientes posfordistas, surge la configuración sociotécnica de los procesos productivos como una alternativa metodológica constructivista que permita articular de manera flexible los distintos elementos que integren un ámbito productivo específico y concreto para así reconstruirlo en lo abstracto aún con su aparente contradicción e incoherencia interna. (De la Garza, 2000) Con ello se logra un análisis mucho más rico e integral de los diversos componentes que existen en la realidad empírica de una organización productiva y que le otorgan su particularidad sin pretender adecuar esta realidad a modelos teóricos a priori.

La configuración sociotécnica de los procesos productivos propone la articulación de los aspectos tecnológicos, organizacionales y de las relaciones laborales. (De la Garza, 2000, 2001) A estas tres dimensiones generales se van incorporando subdimensiones que surgen de la información empírica disponible estableciendo relaciones directas o sutiles entre las distintas dimensiones y subdimensiones. De esta manera, lo que a continuación se presenta es la configuración sociotécnica del proceso productivo en McDonald's a partir de los tres elementos (tecnología, organización y relaciones de trabajo) que ya señalamos. Esta reconstrucción tiene como fuentes principales: información obtenida desde libros (Love, 2002 Rizter, Gentile), documentos de la empresa cedidos por los mismos trabajadores, información de los informantes clave y la observación no participante que se realizó y con la cual pudimos corroborar la veracidad y/o cambios de la información obtenida por las fuentes anteriores. El análisis de McDonald's través de la configuración sociotécnica permite observar cómo los diferentes elementos que componen el proceso productivo en McDonald's forman parte del proceso subjetivo de construir significados que orientan el sentido del y en el trabajo.

3.2. McDonald's, características generales de la producción.

McDonald's es un restaurante de comida rápida con un número limitado de productos alimenticios preparados. La misma empresa se define como: "McDonald's es una fábrica de producción continua de productos [sic], para satisfacer las demandas inmediatas de los clientes; así se mantiene un equilibrio perfecto entre producción, servicio y ganancia."⁹¹ Actualmente en menú consta de cinco tipos de hamburguesas con carne de res (hamburguesa regular, hamburguesa doble con queso, *Big Mac*, *Mcnifica* y *Cuarto de libra*), y una con carne de pollo (*Mcpollo*); dos tipos de papas fritas (regulares y *Hash Brow*), *Mc Nuggets* (pequeñas piezas de pollo empanizadas y fritas en aceite); ensaladas con o sin pollo; menús de desayuno que incluyen huevos (*Mc Muffin*, huevos con jamón, a la mexicana, revueltos), molletes, hot cakes burritos, café, jugos y yogurt; y una amplia barra de postres: malteadas, pays de manzana y distintos tipos helados.

⁹¹ McDonald's: Maverick, control de producción. Diciembre del 2005.

Un restaurante grande cuenta principalmente con las siguientes áreas: almacén, congelador, refrigeración, cocina (o área de producción), servicio (cajas registradoras), lobby (dónde los comensales consumen los productos), baños y Auto Mac. En los últimos diez años aproximadamente se han desarrollado restaurantes más pequeños al interior de plazas comerciales sin servicio de Auto Mac y sin lobby (hay un lobby grande que es compartido por los diferentes establecimientos de comida rápida que se encuentran en un mismo espacio). El perfil de la fuerza de trabajo está constituido por adolescentes y jóvenes entre los 16 y 21 años como edad límite para poder ingresar. Mayores de 21 años son rechazados automáticamente por no cumplir con el requisito.⁹²

McDonald's inicia actividades al público de lunes a domingo desde las 10:00 horas y cierra entre las 22:00 y 23:00 horas según el número de clientes que aún se encuentren consumiendo. Estas son las características generales de la producción en McDonald's. A continuación se aborda los elementos específicos a través del ordenamiento conceptual de la configuración sociotécnica de los procesos productivos.

3.3. Configuración sociotécnica de los procesos productivos en McDonald's

Como ya lo hemos señalado, el proceso productivo es una compleja articulación de componentes tecnológicos, organizacionales y de relaciones laborales que funcionan de manera simultánea y no siempre de forma organizada. Por ello es necesaria una ordenación temática que nos permita analizar, en un primer momento, cada uno de los componentes para después integrarlos en la descripción del proceso productivo. De esta manera primero se aborda los elementos tecnológicos y organizacionales para después integrarlos en su dinámica del proceso productivo el cual incluye las relaciones laborales.

3.3.1. Base tecnológica.

El conjunto de máquinas y herramientas es de vital importancia para conocer las características concretas de una actividad productiva específica. Por base tecnológica se entiende al sistema de máquinas y herramientas que desempeñan una función determinada dentro del proceso productivo.⁹³ McDonald's cuenta con diferentes tipos de tecnología que buscan principalmente producir más productos en el menor tiempo

⁹² Los límites de edad no se aplican cuando solicitan profesionistas.

⁹³ De la Garza, 2001:73.

posible de la manera más sencilla, con altos niveles de estandarización y con el menor número de participantes. La rapidez de la preparación de los alimentos y del servicio así como la estandarización de los productos es particularmente relevante para el corporativo; y su desarrollo de tecnología así lo consta. Se ha observado tres tipos de tecnología utilizada en McDonald's:

- a) tecnología computarizada;
- b) tecnología automatizada y,
- c) herramientas manuales.

Tecnología computarizada:

La tecnología computarizada puede observarse dentro del servicio de venta y consta básicamente de dos a tres cajas registradoras digitales, las cuales tienen en sus pantallas una serie de íconos de los distintos productos y paquetes. El trabajador oprime en la pantalla de plasma (*touch screen*) la figura que represente el producto (o paquete) que solicite el cliente. Este tipo de tecnología simplifica la ejecución de compra dado que el trabajador no tiene que registrar cantidades ni hacer las operaciones aritméticas necesarias, reduciendo con ello el tiempo de la transacción, las posibilidades de error y las oportunidades de robo.

Una vez confirmado el pedido, éste aparece en una pantalla más amplia en el área de la cocina, indicando al encargado de producción las tandas que tienen que producirse. Tanto las cajas en la sección de servicio como la caja instalada en el llamado *Drive-thru* o Auto Mac están conectadas a un sistema de red interno de tal manera que todos los pedidos que se den simultáneamente se concentran en la pantalla de producción. Según Bárbara, una de las gerentes entrevistadas, esta tecnología cumple con tres finalidades: a) Una mejor organización de la producción; b) un control más preciso en los distintos cortes de caja y, c) facilita información estadística para la realización de proyecciones anuales sobre ingresos por ventas y la organización del trabajo.

Tecnología automatizada:

La tecnología automatizada se concentra en el área de cocina y es parte fundamental para la disminución del tiempo de producción. Las principales máquinas automáticas de las cuales tenemos información son: a) la parrilla; b) la freidora; y d) el dispensador de refrescos.

Parrillas Automáticas:

Las parrillas automáticas, con una dimensión aproximada de 2 metros de largo y 1.5 metros de alto, constan de cuatro planchas por parrilla—en grupos de dos— con un sistema de prensado que permite lograr una cocción homogénea tanto en la parte superior como inferior de la porción de carne sin necesidad de que el empleado voltee la porción. Cada una de las parrillas (superior e inferior) tiene reguladores digitales a través de los cuales los empleados pueden, además de programar temperaturas específicas, controlar aspectos más generales como “paquete de desayuno” o “menú regular”. Cuenta con un reloj/alarma programable (o *timer*) que produce un silbido que anuncia la cocción completa a la vez que abre la plancha. Este sistema automático permite que un mismo empleado cocine la carne mientras adereza los panes y fríe las papas; conjuntamente, permite cálculos de tiempo de cocción con temperaturas específicas diferenciadas. Para cocinar el tocino, por ejemplo, se necesita regular la plancha superior a 425° F. y la plancha inferior a 350° F. y ajustar el tiempo de cocción de 23 a 25 segundos, según señala el manual de entrenamiento de McDonald’s, material facilitado por Miriam, una de las informantes clave.

En cada plancha pueden cocinarse nueve porciones pequeñas de un décimo de libra por porción (alrededor de 45 gramos), a las cuales se les llama 10:1; o seis porciones grandes de un cuarto de libra por porción (alrededor de 110 gramos) o 4:1. Si la demanda de producción es baja, en una misma plancha se pueden preparar de seis a nueve porciones por tanda en menos de dos minutos, pero si la demanda de producción es alta, se pueden preparar de 24 a 36 porciones por tanda utilizando simultáneamente las cuatro parrillas, también en menos de dos minutos. Además de la carne, en las mismas parrillas se preparan los huevos estrellados, las salchichas, el lomo canadiense, chorizo y hot cakes durante los desayunos. Las cuatro planchas independientes permiten que uno o dos trabajadores puedan cocinar distintos productos al mismo tiempo. En los restaurantes pequeños al interior de plazas comerciales cuentan con una o dos parrillas, y en los restaurantes grandes con *Auto Mac* tienen de dos a cuatro parrillas.

Freidoras:

Las freidoras automáticas tienen un tamaño de alrededor de medio metro de largo y 1.5 metros de altura y constan de dos tinas llenas de aceite con capacidad de cuatro a seis canastas. Al igual que las parrillas, cuenta con un regulador digital de temperatura y con reloj/alarma (*timer*). La freidora debe tener una temperatura de 335° F., se meten las canastas con las papas en la tina llena de aceite y se ajusta el *timer*. Una vez que están fritas las papas, suena la alarma y automáticamente la canasta se levanta retirándose del aceite. El sistema automático permite que el trabajador realice otras actividades mientras se cocinan las papas además. El tiempo de cocción varía de 2 minutos con 55 segundos a 3 minutos con 50 segundos.

Una vez fritas las papas, se pasan a la estación de preparación de papas (a un lado de la freidora) donde se sacude el exceso de aceite, se salan y se mantienen calientes por el calor emanado de 4 focos de 375 watts cada uno. Los empleados que están en la cocina se encargan de freír las papas, pero los que están en las cajas registradoras son los responsables de servirlos. Se conservan calientes hasta que se empaquetan y se sirven. Además de las papas fritas convencionales, en la freidora se preparan los *Hash Brown*,⁹⁴ y los nuggets de pollo.

Dispensadores de refrescos:

Los dispensadores de refrescos, una vez que se introduce el vaso de cartón vacío activando la salida de la soda, cuentan con sensores que anuncian el volumen exacto del refresco para evitar que se derrame el líquido y que el trabajador se distraiga mientras la soda se llena. Según uno de los entrevistados, Luis, los restaurantes grandes (aquellos que cuentan con Auto Mac) tienen grandes depósitos de agua carbonatada y un sistema que lleva dicha agua hasta los dispensadores, los cuales contienen el jarabe de las distintas bebidas, se mezcla el jarabe con el agua carbonata y se sirve. Los dispensadores depositan el hielo antes de verter la mezcla. Los responsables de las ventas (o servicio) entregan las bebidas.

⁹⁴ Papas fritas de proporciones más grandes y con más condimentos.

Otras máquinas:

Además de las máquinas ya descritas, los restaurantes de McDonald's cuentan con otros artefactos automáticos y semiautomáticos como hornos para los bollos (panes), batidoras para preparar malteadas y máquinas para hacer los distintos helados que se ofertan. Así mismo podemos comentar del llamado *Bin* que es el lugar donde se mantienen calientes los alimentos preparados y listos antes de ser llevados al cliente; consiste de un sistema de focos de alto voltaje para conservar caliente la comida, similar al descrito para las papas fritas. Por otra parte, la producción de los helados se ha independizado del proceso productivo general de tal modo que en muchos restaurantes la sección de postres se encuentra a la entrada del establecimiento donde un empleado atiende en una caja registradora independiente y con mostradores que dan directamente a la calle. Así, las personas que sólo quieran un helado no tienen que hacer el pedido al interior del restaurante.

Por último podemos incluir las diademas altoparlantes para los encargados del Auto Mac. Se trata de un dispositivo de audífonos y micrófono en forma de diadema con el cual el empleado puede hablar con el cliente (quien habla a un micrófono fijo justo enfrente de su automóvil) acerca de su pedido a la vez que está haciendo otras actividades en el área de producción. Con ello, los trabajadores que atiendan el Auto Mac no están inactivos, sino que a la vez que toman pedidos también realizan otras actividades en su puesto.

Herramientas manuales

Pistolas aderezadoras:

De forma cilíndrica, las pistolas aderezadoras cuentan con una especie de gatillo en su parte inferior que descarga manualmente una porción determinada de aderezo (mostaza, salsa catsup, salsa *mc pollo*, salsa *big mac*). De esta manera, basta que el empleado active el gatillo lanzando un "disparo" o porción de aderezo en cada hamburguesa. Esta tecnología permite racionalizar al máximo las salsas, así como estandarizar las cantidades utilizadas y aplicarlas con rapidez.

Cuchara (o pala) para las papas:

Los cucharones para servir las papas y los *hash brow* tienen una forma de “Y”. Los empleados recogen las papas de la parte más ancha y las depositan en la caja de cartón a través de la parte más angosta. Esta cuchara cumplen dos funciones específicas: 1) servir exactamente la misma cantidad de papas fritas por paquete y 2) crear la ilusión de que se sirven muchas papas (este servicio está a la vista del cliente). Las cajas de cartón contribuyen con la ilusión de que se trata de una cantidad grande: son más anchas de la parte superior que de la parte inferior, con ello, las papas fritas se amontonan y sobresalen hacia arriba y afuera dando la apariencia que la cajita está colmada de ellas. (Ritzer, 2002) En síntesis, el conjunto de esta tecnología cumple con varios propósitos:

- Aumentar la velocidad de los procesos de preparación y servicio logrando que los empleados trabajen más y a mayor rapidez.
- Flexibilizar los procesos productivos al cocinar distintos productos con las mismas máquinas de forma simultánea (máquinas polivalentes) obligando al trabajador ser también polivalente.
- Simplificar y estandarizar los diversos procesos productivos con lo cual se lograr tener un mayor control sobre la calidad de los productos y sobre el proceso productivo.

Construcciones subjetivas alrededor de la tecnología en los jóvenes trabajadores.

La interacción cotidiana que tienen los jóvenes con la tecnología desarrolla significado que varían en su valoración conforme pasa el tiempo. Esta primera experiencia de trabajo con alta tecnología sorprende a los trabajadores de manera positiva y refuerza la imagen que tienen de McDonald's como una empresa formal de gran éxito internacional con complejos artefactos que permiten una producción más rápida de grandes volúmenes. Esta construcción significativa, más que ser una mera impresión, se transforma en un amplio conocimiento tanto de la utilización como del mantenimiento de las máquinas lo cual crea en estos jóvenes un sentimiento de estar obteniendo una cualificación laboral avanzada e importante que les ha de servir en el futuro, pero aún así es un trabajo altamente descalificado. Como veremos más adelante, el aprendizaje dentro de McDonald's como primer trabajo tiene mucha importancia para los jóvenes empleados entrevistados.

Sin embargo, también se producen algunas construcciones subjetivas negativas, sobre todo en dos rubros: 1) una sensación de no tener las destrezas necesarias para manejar las máquinas y herramientas, y 2) la generación de un odio hacia las máquinas como símbolo físico de McDonald's y de sus procedimientos de rapidez e intensidad en el trabajo. Los testimonios de los entrevistados lo explicitan claramente: En su primer día de trabajo, Araceli tuvo que enfrentarse al Dispensador (o pistola) de aderezos. Atendiendo a su testimonio, le frustraba que no lograr dominar el aparato:

“... al principio a mí no me resultó fácil porque tiene su maña. Si le apretabas quedito, no salía, y si le apretabas muy fuerte, salía mucho. (...)Y pensé que “cómo que no me late, porque aunque era un horario muy leve, no había tanta gente, se me hacía, como no podía con esta cosa [el dispensador de aderezos], se me hacía muy presionante, (sic.) y yo soy muy nerviosa.” (Araceli, Ex trabajadora)

Para Libertad, la maquinaria de McDonald's se convirtió en un símbolo a combatir, aunque su lucha personal contra la empresa sólo tuviera lugar en los campos de batalla oníricos. Ella comenta:

“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)

Es muy importante destacar que la interacción entre los jóvenes y la maquinaria no sólo se da en el proceso productivo, sino también en la limpieza y mantenimiento de las máquinas. Los mismos jóvenes, al cierre de las actividades, son responsables de desarmar los artefactos, limpiar sus componentes (tornillos, piezas, hules, etc.) y volverlos a armar. Enrique, uno de los trabajadores entrevistados que estuvo todo su periodo laboral como cerrador, nos describe un poco cómo se daba el mantenimiento a las máquinas:

“...las freidoras hay un proceso, tiene filtros, tiene trampas de grasa, teflones, entonces no podías quitar las trampas de grasa sin haber limpiado todo, entonces si había un proceso que te decía cómo hacerlo. La máquina de helados también era de las más difíciles de limpiar, había que sacar cuchillas, había que sacar pieza por pieza, desarmarlo y ordenarlo en unas charolas, creo que son cuatro, (...) y luego armarlo de nuevo... había unos engomados pequeñísimos. Era de que si sacabas mal eso, esto se te va atorar, en ese sentido si te servían mucho los manuales, en todas la áreas...” (Enrique, extrabajador)

De esta manera se desarrollan sentimientos de dominio y control sobre los artefactos en función de sus habilidades para manejarlas, desarmarlas y limpiarlas. Pero en contraste, los aparatos también se convierten en símbolos de control y abuso en el trabajo, ya que parte del desgaste de estos jóvenes trabajadores se debe, por una parte, a los ritmos de producción que señala tanto las máquinas como la organización del trabajo por otra parte, a las actividades de mantenimiento y limpieza de las máquinas.

Con todo ello, la exploración de las construcciones subjetivas que realizan los jóvenes en su entorno de trabajo va más lejos que una simple reacción ante aspectos concretos como la tecnología. De esta manera, la actividad laboral y su relación con la tecnología desarrolla significados de abuso y explotación, en tanto que la máquina establece con rigidez el ritmo y los métodos de trabajo; pero a la vez crea significados en torno al conocimiento y cierto dominio sobre las máquinas y de una mayor calificación para el trabajo, pero desde su horizonte del conocimiento que tienen ellos de tecnología y de lo que para ellos significa la tecnología, es decir, a partir de la propia experiencia que han tenido con artefactos tecnológicos de trabajo.

Por último, el conjunto de esta tecnología está en estrecha relación con las distintas estrategias de producción que ha desarrollado McDonald's en función de la cantidad de clientes que ingresan en el establecimiento en los diferentes horarios. La articulación de los modos de producción con la tecnología, el componente humano y otros elementos conforman la base organizacional del trabajo que a continuación se expondrá.

3.3.2. Base Organizacional.

Las relaciones que se establecen entre los trabajadores, la maquinaria y la materia prima para producir bienes y/o servicios, se desarrolla a través de una organización de la producción, la cual genera la base organizacional. Esta base organizacional es el vínculo organizado entre los recursos materiales y los recursos humanos. (De la Garza, 2001:75) Es importante señalar que las relaciones de control, poder y resistencia cruzan tanto en la base tecnológica, como en la organizacional y en las relaciones laborales, la base (o perfil) organizacional como parte de la configuración sociotécnica de los procesos incluye, siguiendo la obra citada, los siguientes elementos que hemos encontrado en McDonald's:

- a) División y organización del trabajo
- b) Control y supervisión del trabajo (entrenamiento)
- c) Jerarquías de mando
- d) Estrategias productivas.

a) División y Organización de trabajo.

La división de trabajo, entendida como la forma de distribuir la producción en puestos y tareas específicos, es sumamente flexible en tanto que el empleado es polivalente está en función de la demanda de la producción en el caso particular de McDonald's. En periodos de volumen bajo un sólo empleado puede realizar todo el procedimiento de un menú de desayuno o un menú regular; pero en periodos de mucha producción entre seis o nueve personas realizan todo el proceso: 1) Una persona en los panes, 2) uno o dos aderezadores, 3) dos parrilleros, 4) uno o dos freidores de papas, 5) uno o dos "corredores" que atienden los pedidos del Auto Mac, 6) de dos a tres personas en caja, y 7) un encargado de producción que coordina los pedidos entrantes y las tandas salientes. Un poco más adelante se describe con detalle la división del trabajo en la dinámica del desarrollo productivo.

Por su parte, la organización del trabajo, a diferencia de la división del trabajo, implica el ordenamiento de las estrategias de producción y el desarrollo productivo en función de estudios previos sobre la dinámica diaria de la demanda para hacer el cálculo y distribución del personal y las actividades en turnos. Las actividades cotidianas en McDonald's se dividen básicamente en tres turnos:

- 1) Turno de apertura de la tienda y desayunos. Se da una limpieza general del *Automac*, lobby, las cajas y el área de cocina; se comienzan a sacar los materiales de los almacenes y se prenden las máquinas. El turno inicia de las 7:00 de la mañana hasta las 12:00. En los días de abastecimiento (cada 15 días) las actividades inician desde las 5:00 o 6:00 de la mañana, hora en que los distribuidores entregan la mercancía, el gerente tienen que recibir los pedidos y acomodarlos en la alacena, refrigerador y congelador según corresponda. El personal de este turno está compuesto por un gerente de apertura y uno o dos empleados se encargan de estas actividades. En establecimientos pequeños, uno o dos empleados se encargan del servicio de desayunos los cuales precisan de

procesos productivos distintos a los menús regulares (hamburguesas y papas fritas). Los responsables de este turno a partir de las 12:00 hrs. deben de organizar los materiales y reprogramar las temperaturas de las máquinas para menús regulares.

- 2) Turno intermedio. El servicio regular se da 13:00 a 19:00 horas e incluye los menús regulares que ofrece McDonald's. Es en este turno donde se lleva a cabo la mayoría de las transacciones de la empresa y donde hay mayor actividad. El número de trabajadores varía según el tamaño del restaurante, la ubicación, la cantidad de demanda y la organización de los gerentes, pero el promedio es de seis a nueve empleados en los momentos de mayor demanda. A partir de las 16:00 y hasta las 21:00 o 22:00 entra un turno vespertino y nocturno.
- 3) Turno de Cierre. Inventario y limpieza general de la tienda se da de las 22:00 a las 2:00 horas del día siguiente, aunque en ocasiones el cierre dura hasta las 4:00 o 5:00 de la madrugada dependiendo del número de cerradores, el cuál varía de cuatro a seis empleados. Si el turno intermediario es el de mayor vertiginosidad, el turno de cierre es el más pesado dado que los empleados tienen que realizar una limpieza profunda del lobby, el servicio, las alacenas, refrigeradores y congeladores, la cocina y la maquinaria. La limpieza de la maquinaria exige el desmantelamiento del artefacto y el lavado de las distintas piezas que lo componen para después volverlo armar.

Los jóvenes entrevistados explican así los distintos turnos y qué actividades se realizan dentro de ellos:

Apertura que era abrir y darle limpieza a la tienda: vidrios, mesas, baños, desayunos. Cuanto yo entré aún no había desayunos, cuando los metieron yo tuve que aprender cómo hacer los desayunos... En la tarde era sólo venta, venta, venta y ya en la noche lavar todo el equipo para que el producto esté en buenas condiciones... por ejemplo, la grasa tienes que cambiarla cada 15 días: sacabas las freidoras y les quitabas la grasa... todo, todo estaba en un manual. Yo iba a ser gerente, mi hermana ya había sido gerente, entonces tenía mucha información... entonces sabía muchas cosas. (Luis)

El cierre de la tienda es la actividad más pesada y demandante de la tienda. Enrique, Luis y Libertad fueron cerradores. Enrique describe el proceso del cierre de la siguiente forma:

“El cierre era empezar a limpiar todas las áreas, el producto que se quedaba en gavetas, o al alcance de la mano se regresa de nuevo a almacén o a refrigeración; y la comida que queda preparada se va la basura, se contabiliza y toda a la basura; ahí empezaría el cierre; y todos los utensilios al “wash”, el lavado... se lleva todo lo que es al área de lavado; empiezas a limpiar todas las áreas, acomodar almacén, refrigeración, congelación, limpiar todas las mesas, desinfectarlas, por arriba, por abajo, las sillas, todo, todo Si un día me tocaban las freidoras, otro día la máquina combo, otro día el wash y todo tenía su procedimiento de lavado: enjuagar, agua caliente, lavado, echar gel desinfectante, porque ahí la higiene es fundamental... los manuales ayudaban un poco, funcionaba en el sentido de cómo hacerlo, por ejemplo, las freidoras hay un proceso, tiene filtros, tiene trampas de grasa, teflones, entonces no podías quitar las trampas de grasa sin haber limpiado todo, entonces si había un proceso que te decía cómo hacerlo. La máquina de helados también era de las más difíciles de limpiar, había que sacar cuchillas, había que sacar pieza por pieza, desarmarlo y ordenarlo en unas charolas, creo que son cuatro sí, y luego armarlo de nuevo... había unos engomados pequeñísimos. Era de que sí sacabas mal eso, esto se te va atorar, en ese sentido si te servían mucho los manuales, en todas las áreas...”Enrique, extrabajador

En ocasiones sólo se quedaba uno, como fue el caso de Libertad:

“...llegué a cerrar sola la tienda, y era una tienda muy grande...un día se tiró el jarabe de naranja en la cámara, en el almacén y acabé como a las 7 de la mañana... era limpiar las parrillas, filtrar, limpiar los filtros, limpiar las tostadoras, cerrar el pan, descongelar, limpiar, meter todas las sobras y ordenar todas las cajas en la cámara, trapear, el lobby totalmente limpio y ordenado, si faltan servilletas, ponerlas... eso o más, y lo hice sola, una o dos veces...” Libertad, ex trabajadora

Lo expresado por los entrevistados nos habla del extenso conocimiento que debían tener los empleados en todo el proceso productivo. No sólo en la elaboración de los alimentos y el servicio, sino además en la limpieza y mantenimiento de las máquinas, y en el control del inventario y los consumibles. Todo ello en jóvenes de 16, 17 o 18 años. Sólo en caso de que hubiera daños serios o que faltaran piezas se llamaban a técnicos especializados. Esto habla de la compactación de las actividades de mantenimiento-producción-supervisión, postulados del toyotismo.

La organización de los distintos turnos y horarios—los cuales los realiza los gerentes generales cada semana— además de ser parte fundamental de la planeación productiva sirve como forma de control y de castigo en tanto que los gerentes pueden asignar de manera arbitraria los turnos a los empleados entorpeciendo sus actividades escolares o designando aquellos horarios con más trabajo como una forma de castigo para los trabajadores. Una práctica recurrente es que no se respetan los días de descanso y llamen a los empleados a trabajar ese día con el argumento de que hay mucho trabajo y que los necesitan. Estas sanciones informales no sólo pueden darse de los gerentes a los empleados, sino también de los gerentes generales a los gerentes de turno.

b) Control y supervisión (entrenamiento).

El entrenamiento en McDonald's, más que ser un mecanismo de enseñanza para poder llevar a cabo las actividades del restaurante, pareciera ser un dispositivo de control y supervisión sobre los empleados.⁹⁵

En cuanto se integra un empleado a laborar en el restaurante, el entrenador, o *Coach*⁹⁶ elabora un expediente llamado Planilla de Observación de Puesto (se les conoce como POP's) del nuevo integrante, el cual sirve para medir el desempeño durante el entrenamiento, y le entrega un gafete con su nombre y su jerarquía (aprendiz). El entrenador agrega al gafete medallas e insignias conforme el empleado va dominando las distintas actividades (limpieza de lobby, servicio, estación de papas fritas, etc.)

Las sesiones de entrenamiento se dan en el mismo restaurante y consisten básicamente en la explicación de las máquinas y herramientas primero, y la puesta en práctica de los procedimientos después. El aprendiz, en presencia del entrenador, desarrolla lo aprendido cuantas veces sea necesario hasta completar la POP. Esto se da en cada uno de las estaciones y actividades productivas, desde la parrilla y el servicio, hasta la limpieza de baños y mesas. Hay tres niveles de aprendizaje en McDonald's:

⁹⁵ Toda la información referida al entrenamiento de empleados proviene de *Introducción al Programa de desarrollo de Empleados* y al *Cuaderno del Entrenador de Empleados*, ambos con fechas del 2001. Podemos contar con estos documentos exclusivos de McDonald's y señalados como "confidenciales", gracias a la entusiasta colaboración de una de nuestras entrevistadas "Miriam", quien fungía al momento de la entrevista como gerente.

⁹⁶ Los entrenadores son empleados con un dominio entero de todos los procesos productivos y que han pasado por un curso especial que -incluye varios manuales- para lograr el puesto.

- a) La orientación que introduce a los empleados al trabajo en equipo y establece las expectativas
- b) El nivel básico donde se desarrolla las destrezas básicas de los puestos (papas fritas, parrilla, etc.) y las destrezas básicas del restaurante (seguridad, trabajo en equipo, higiene, etc.)
- c) El nivel avanzado aumenta las destrezas y desarrolla el entendimiento de las responsabilidades del puesto.⁹⁷

Así, conforme los empleados van aumentando sus destrezas, el entrenador va pegando a su gafete medallas que indican sus habilidades en el servicio, en el lobby y en la cocina. Según su nivel y el tipo de actividad, se le ponen “medallas” de bronce, plata u oro visibles en su gafete. Adicionalmente, el gerente puede agregar “pines” a su gorra o a la playera si fue empleado del mes o por algún otro logro. Pero según señalan algunos de los testimonios que se verán más adelante, los pines se ponen de manera arbitraria de acuerdo al criterio de cada gerente. De esta manera, el aprendizaje continuo en todas las áreas de producción y servicio, es uno de los factores fundamentales en el proceso de trabajo, capacitarlos para que tengan un conocimiento total del proceso productivo; desde las actividades de limpieza, hasta las actividades contables pasando por el control de la producción y el mantenimiento de la maquinaria.⁹⁸ Esta intensa capacitación en los distintos procesos productivos genera en los jóvenes experiencias valoradas positivamente:

“...llegas, te dan tu uniforme y comienzan a capacitarte. Te dan una capacitación de dos semanas, en cada área te dan un formulario, que se llaman POP, que son planillas de seguimiento. Por ejemplo, si te tocan las papas, te dicen como se salan, como se fríen, como se colocan las freidoras, a manera de manual, primero como la teoría, luego lo pones en la práctica y luego ellos te dan seguimiento. Y ya después te dejan sólo. Tienen un plan muy estructurado para capacitar a su gente. Conforme los trabajadores vayan adquiriendo experiencia y van obteniendo habilidades pueden dejarlos en un solo puesto, como la parrilla o las papas. Pero de cualquier forma, no puede haber trabajadores sin hacer nada, todos tienen que estar haciendo algo, ya sea en la cocina o limpiando mesas o algo. Pero tienes que asignar muy bien a la gente. Todo esto viene de la escuela de McDonald’s, para ellos es todo un sistema de estandarización. “Yo te voy a

⁹⁷ *Introducción al Programa de desarrollo de Empleados*, McDonald’s, 2001, documento facilitado por Miriam, una de las entrevistadas.

⁹⁸ La claridad y detalle con que los entrevistados recuerdan sus actividades exhibe el entrenamiento en McDonald’s.

vender una hamburguesa igual siempre y voy a estandarizar cómo yo quiero que te la comas” te pueden dar privilegios, pero obviamente van a tardar más. Y claro que fue toda una novedad. McDonald’s aportó a varias empresas. Lo que me gustaba de ahí es que aprendías una cosa y luego otra”. Luis, ex trabajador.

Entonces me dice: “Ahorita vas a hacer esto. Cada vez que le pases el pan le vas a decir: fulanito de tal, “ya está el pan vestido.” Y ellos me respondían: “Gracias Araceli” O como no sabían mi nombre, me decían: “Gracias compañera” o “Gracias amiga”. Y así, cada vez que lo entregaba. Y ya, se acerca la chava y me dice: “No, pues ya, ven, ahora lo que vas a hacer, es, por lo pronto, te quedas aquí parada observando como frien las papas y cómo las salan, ahí con tus compañeros. “Hola compañera.” Y yo: “¿Qué onda con estos tipos?, si, porque te lo decían con una sonrisa pero a la vez con una cara como de hartos, de “ay, no mamen”... Araceli, extrabajadora

El proceso de entrenamiento se va intensificando dependiendo de la experiencia que vaya adquiriendo el trabajador. Les enseñan gramajes, temperaturas, diagramas de las maquinas para su limpieza y conocimientos básicos de administración a través de manuales y videos. De esta manera, la capacitación y el aprendizaje en McDonald’s fomenta –al igual que con la tecnología- la construcción de significados que valoran su trabajo de manera positiva pues estos conocimientos sobre el manejo de la tecnología y de los procedimientos son entendidos como ejemplos de organización y eficacia laboral. Pero por otro lado, también ocasiona contradicciones culturales respecto a la forma de cómo hacer las cosas. Es decir, la planeación del trabajo tan precisa, estricta y mecánica choca con sus prácticas cotidianas tales como sus tareas domésticas y sus laborales estudiantiles.

Por otra parte, el funge también como un sistema de supervisión no explícito. En un mismo restaurante, en el mismo turno, un entrenador puede estar preparando un aprendiz, un gerente swing capacitando a un entrenador y un gerente general entrenando a un gerente swing mas o menos con los mismos métodos: explicación, práctica, observación y seguimiento. De esta manera, el entrenamiento permite la observación, supervisión y corrección constante de las distintas actividades, recordemos que hay de uno a dos entrenadores y dos gerentes por turno; es decir, tres supervisores latentes. Hay que añadir que dado que ser entrenador es el primer ascenso en la jerarquía, los atributos de autoridad se dan entre compañeros sin muchas diferencias de edad.

Se suma a la supervisión implícita en el entrenamiento continuo, los cortes de caja “sorpresa” mediante los cuales los gerentes generales en cualquier momento piden al cajero realizar un corte de caja para asegurar que no se hayan realizado robos o transacciones incorrectas. También están las supervisiones generales de restaurante con personal enviado desde el corporativo quienes revisan la limpieza del lugar, el trato de los empleados con los clientes, la forma de llevar a cabo los procedimientos, la calidad de los productos, la revisión de las POP’s y los expedientes de los empleados. Otro método de supervisión es el llamado *Mystery Shopper* o “cliente misterioso”: un supervisor del corporativo asiste a un restaurante y actúa como cualquier comensal pero evalúa el servicio que le prestan, la calidad de los alimentos que pide, la limpieza del lobby y los comportamientos de los empleados entre otras cosas. Ningún empleado (eso incluye a los gerentes y entrenadores) sabe cuándo irá el cliente misterioso ni tampoco cómo es lo que ocasiona una constante y velada intimidación, pues nunca se sabe cuándo se está atendiendo a un supervisor.

c) Jerarquías de Mando:

Las jerarquías de mando al interior de los restaurantes constan de los siguientes puestos

- Gerente General
 - Gerente Swing
 - Segundo asistente
 - Primer asistente
 - Entrenador
 - Empleado General⁹⁹
- 

Estas jerarquías en la realidad no tienen mucha importancia ya que las diferencias en tanto a la calificación y el salario son mínimos, y las funciones se transfieren de manera arbitraria por los gerentes generales. De esta manera, hay gerentes que entrenan y entrenadores que se encargan de un restaurante como si fueran gerentes. Esto adquiere mayor realce entre la jerarquía entre los gerentes. Roxana, gerente swing, lo explica de la siguiente manera:

(¿Cómo es la jerarquía de gerentes?)

“Primer asistente, segundo asistente, gerente swing y gerente general... pero todos hacen casi lo mismo, pero nosotros los gerentes swing damos cuenta a los gerentes generales... los gerentes generales es hasta dónde se puede llegar en una franquicia, porque en los corporativos ya te promocionan para ser un supervisor o un gerente de ventas...” Roxana, Gerente.

⁹⁹ A los empleados generales también se les conoce como *Crew*, es decir cuadrilla o tropa.

Además, es política de la empresa que los gerentes atiendan también la producción para dar ejemplo a los trabajadores subalternos. Los Entrenadores son los empleados generales que han aprendido todo el proceso productivo tanto en el servicio habitual como en el “Cierre” (más adelante explicaremos el cierre) 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. Enrique, uno de los entrevistados, nos comentaba que se hacen hasta 32 exámenes sobre los procedimientos para llegar a ser gerente. Los gerentes son los que deciden los ascensos y están en función no sólo de las capacidades y habilidades sino de las simpatías y alianzas con los gerentes. Los gerentes, además de conocer el proceso productivo, se les instruyen en conocimientos de contaduría para realizar inventarios, solicitar pedidos y efectuar la contabilidad general de los establecimientos.

Entre los entrevistados resulta interesante que en muchos de ellos no existe un deseo, mucho menos admiración por llegar a ser gerente; sino todo lo contrario, existe un abierto desprecio por los gerentes. Libertad se expresa así de los gerentes:

“...el mundo está lleno de gente pendeja... tu máximo es llegar a ser gerente, perdón pero qué pena me das...a lo más que puedes aspirar es a Omar que era gerente, y velo, está estresado como loco...”

Lizbeth:

“...los gerentes gana muy poco y si les falta algo se los cobran...”

Darío:

“Cuando me tratan mal, así que te hacen menos, que te menosprecian yo les he dicho ‘mira tu eres gerente aquí, pero que tienes, nomás la secundaria o la prepa, pero nomás aquí eres gerente, pero allá afuera no eres nadie, yo cuando termine mi carrera tú vas a ser un gerentucho de McDonald’s, vas a ser un títere de McDonald’s y yo con mi carrera puedo llegar a más, puedo llegar a estar arriba de ti, con mis sábados y domingos de descanso y vas a ser mi títere”

Se puede advertir que los empleados perciben que los gerentes tienen demasiadas responsabilidades y que cargan con mucho estrés; razón suficiente para no aspirar al puesto. Pero lo que es más significativo es el desprecio por la autoridad porque los gerentes comparten muchas de las características de los empleados generales en tanto que surgen de ellos; sus conocimientos y habilidades laborales son prácticamente las mismas, pero la investidura de poder que se les ha otorgado genera conflictos.

Como veremos en el capítulo siguiente, los gerentes, y no McDonald's, son identificados como figuras déspotas, injustas y abusivas. Esta distinción entre lo que representa los gerentes y lo que simboliza el corporativo McDonald's es de suma interés pues sugiere una clara delimitación entre el poder fáctico de los gerentes, a través de los castigos y prácticas arbitrarias (imposición de horas extras, humillaciones, obstaculización, etc.) y autoridad simbólica del corporativo a través del reglamento y las políticas de la empresa.

e) Estrategias de producción.

Si bien en McDonald's existen distintos procesos de producción diferenciados por el tipo de productos (una hamburguesa requiere de un proceso distinto al de las papas fritas, al de unos huevos rancheros o al del un helado), nosotros nos concentramos en el proceso de producción de hamburguesas por ser el más complejo e ilustrativo. La estrategia de producción en hamburguesas más utilizado por McDonald's se le llama *Maverick Control de producción*¹⁰⁰ y es empleado para la producción de hamburguesas. Consta de cuatro modos de producción para hamburguesas regulares (10:1) y tres modos de producción para hamburguesas con porciones grandes (4:1). La diferencia entre los distintos modos de producción varía según los volúmenes de producción que se necesitan. Mostraremos como ejemplo sólo el modo de producción para carnes 10:1:

Estrategia de producción Carnes 10:1¹⁰¹

Modo 1

Se utiliza en volumen bajo y se requiere una persona que es responsable de los tres puestos (panes, parrilla y aderezo) y un productor (opcional) que controle la producción. Se usa en el 75 por ciento del día en la mayoría de los restaurantes.

a. Un empleado. Mete el pan (en el horno), pone la carne (en la parrilla), adereza los sándwiches (panes), sala y saca la carne, saca las bases (los panes) y pasa la bandeja a producción (es decir, al *bin*, donde se empaqueta, se expone el producto y se pasa el cliente).

Este modo de producción inicia cuando el producto es solicitado por el encargado de producción y no debe de superar los 110 segundos, incluyendo los 40 segundos de cocción, entre el tiempo que es solicitado y cuando se entrega al *bin* (mostrador).

Modo 2

Se utiliza para un volumen más alto que el anterior. Requiere de dos personas y un productor que controle la producción.

a) Un encargado de pan: Coordina el equipo, coloca los panes en el tostador, pide que se cocine la carne, (el parrillero levanta la plancha para poner la carne), saca el pan, adereza el pan y pasa la bandeja al encargado de producción para ser envuelta.

b) Un encargado de parrilla. Coloca la carne en la parrilla, sala, saca la carne y pide el pan. Cuando sea posible (después de limpiar su parrilla) también ayuda a aderezar los panes.

El tiempo de duración entre el pedido y su entrega al mostrador no debería de superar los 95 segundos incluyendo los 40 segundos de cocción de la carne.

¹⁰⁰ Miriam, una de las entrevistadas, nos proporcionó el manual del modelo de producción *Maverick*.

¹⁰¹ Recordemos que 10:1 significa porciones de carne de un décimo de libra (45 gramos aproximadamente)

Modo 3 Se utiliza para un volumen más alto que el anterior. Requiere de tres personas y un productor que controle la producción.

a) Un encargado de pan. Mete el pan en el tostador, saca las bases y coronas, pide que se meta la carne a la parrilla, pasa la bandeja para aderezar los panes y prepara su siguiente tanda. Cuando le sea posible ayudará a aderezar.

b) Un encargado de aderezo. Separa las coronas, adereza y pasa la bandeja con las hamburguesas ya terminadas al encargado de producción,

c) Un encargado de parrilla. Mete la carne, oprime el timer, avisa al encargado de panes que meta la siguiente tanda de pan, sala y saca la carne de la parrilla, pide el pan aderezado, le pone la carne y se lo regresa al aderezador (éste lo entrega al encargado de producción) y limpia la parrilla.

El tiempo de duración entre el pedido y su entrega al mostrador no debería de superar los 75 segundos incluyendo los 40 segundos de cocción de la carne.

Modo 4

Es el más rápido y se utiliza en los periodos de alto volumen el día. Se requiere a cuatro personas o cinco si este modo de producción se usa por mucho tiempo.

a) Un encargado de pan. Mete el pan en el tostador, saca las bases y coronas, pide que se meta la carne a la parrilla, pasa la bandeja para aderezar los panes y prepara su siguiente tanda. Cuando le sea posible ayudará a aderezar.

b) Un encargado de aderezo. Separa las coronas de las bases, las adereza y pasa la bandeja con las hamburguesas ya terminadas al encargado de producción,

c) Un encargado de parrilla. Mete la carne, oprime el timer, avisa al encargado de panes que meta la siguiente tanda de pan, sala y saca la carne de la parrilla.

d) Un asistente de parrilla. Coordina al equipo, asiste la parrilla y pasa de bandeja con el producto terminado al encargado de producción.

El tiempo de duración entre el pedido y su entrega al mostrador no debería de superar los 40 segundos incluyendo los 40 segundos de cocción de la carne.¹⁰²

Estas estrategias de producción exhiben visiblemente que la polivalencia (es decir, la capacidad de realizar dos o más actividades productivas distintas) de los empleados es parte fundamental del proceso de trabajo. Y si bien muestra una organización del trabajo relativamente sencilla, la intensidad y rapidez del trabajo quedan manifiestas también.

Las descripciones que realizan los propios trabajadores entrevistados muestran no sólo las actividades que realizaban, sino también cómo este desarrollo productivo en relación con otros elementos, tales como la relación con sus compañeros o con las máquinas, construyen significados sobre su trabajo que se ve reflejado en sus prácticas laborales. A continuación se describe el desarrollo de la producción con la información obtenida desde las entrevistas.

El desarrollo de la producción está altamente integrado en varias estaciones:

1) Tostadores de pan a 350° F, para obtener el caramelizado de los panes. Se preparan los panes y se dejan listos para “vestirse”.

¹⁰² Con tres formas distintas, las estrategias de producción para carnes 4:1 (4:1 son porciones de carne de un cuarto de libra 110 gramos aproximadamente-) son iguales a los modos de producción para carnes 10:1 sólo que la cocción dura 108 segundos dado que la carne es más gruesa. Pero sigue la misma lógica que hemos descrito.

2) “Vestido” de los panes (o bollos), es decir, aderezarlos con unos dispensadores (pistolas) que arrojan la cantidad exacta de mayonesa y mostaza; se le agrega las verduras las cuales vienen congeladas, desinfectadas y cortadas desde los proveedores, una vez “vestido” el pan, se pasa a la parrilla.

3) La parrilla, es donde se frien las carnes. ¹⁰³Como ya se ha descrito con anterioridad, cada tipo de hamburguesa (Regular, Bic Mac, Macnifica, etc) tiene porciones de carne distintas: 10 a 1, o 4 a 1. Es decir, la carne de una hamburguesa regular son la décima parte de una libra, la carne de la big mac es la cuarta parte de una libra. Eso modifica la producción porque las carnes más grandes y gruesas necesitan mayor tiempo de cocción. Las variaciones en la temperatura y de presión se realizan mediante válvulas que acercan o alejan la parrilla al fuego.

Luis describe el proceso de la siguiente manera:

“... te dice el parrillero “regálame 6 panes” tienes que regular (la parrilla) si son hamburguesitas chiquitas, va 6 carnes, abres la parrilla, “gracias” y pum, tiene que haber comunicación, sacas 6 carnes y las colocas de izquierda a derecha, cierras, se está cociendo la carne y en ese momento, el que está aderezando pone mostaza, catsup –con su dispensador-, cebolla, pepinillos, queso –si lleva- “¿Cuántas con queso?” pregunta el aderezador, y el que está en producción checa cuántas hamburguesas con queso y sin queso... generalmente las que más se venden son con queso, obviamente debes de saber qué es lo que se vende más. “Gracias”, sale la carne, “¿pan vestido?” pregunta el parrillero, “pan vestido”, saca la charola y ya está jalando la carne “panes por favor, panes”, sacan los panes, los pone en los panes y ya “6 hamburguesas regulares arriba, gracias” (en el estante). Perfecto. Ya está la producción.” Luis, ex trabajador

La forma de narrar el desarrollo de la producción por parte de Luis es muy interesante. Denota rapidez, concentración y una organización mecánica entre las diferentes estaciones. Esto nos habla de una construcción significativa del trabajo como un proceso rápido, preciso, mecánico y rutinario.

Una vez lista las hamburguesa se ponen en el estante o *bin* con su respectivo “timer” es decir, un papel que indica el tiempo en que el alimento está listo para consumirse. Las hamburguesa en McDonald’s tienen sólo 10 minutos de vida, los tiempos son controlados por un reloj especial marca tiempos diferidos para señalar el

¹⁰³ Cada empleado se encarga de tener los materiales e instrumentos suficientes, sino hay un “estockeador” que constantemente está revisando que no falte nada de material; por ejemplo, todas las parrillas cuenta con un pequeño congelador para las carnes.

lapso de vida de las producciones. Así, las hamburguesas que pasan de su tiempo de vida, se desechan. Por supuesto que no siempre se respetada el *timer*. Libertad, una de las ex trabajadoras entrevistadas, confiesa: “Les cambiabas el timer y había hamburguesas que tenían ahí hasta dos horas muertas”. Esto, desde luego, es una práctica de resistencia directa ante los estándares de higiene y calidad que McDonald’s presume atender.

4) Cómo ya se había visto, además de la producción de las hamburguesas está la producción de las papas las cuales es una estación aparte. Se preparan en una freidora automática, se aderezan con sal, pimienta y azúcar, y se ponen en las cajas.

El Auto Mac, 5) está conformado por uno o dos “Corredores” quienes con una diadema especial que pueden escuchar el pedido del cliente desde su auto y a la vez hacer los pedidos a la cocina sin que el cliente escuche. La diadema les permite que a la vez que están escuchando el pedido pueden servir la bebida y las papas. Por último esta las cajas, donde se toma los pedidos de los comensales a la vez que se sirven ya sea las bebidas o los helados.

Todo ello está coordinado por el “Encargado de Producción” quién dirige el proceso: Esta persona ve en una pantalla los pedidos que se realizan tanto dentro del restaurante como en el “Auto Mac” y en voz alta va señalando la cantidad de hamburguesas y demás productos que se está solicitando. Dado que el proceso es una cadena virtual, en tanto que si uno de ellos se atrasa todo la “tanda” se retrasa, todos los trabajadores deben de estar atentos a las indicaciones del Encargado de Producción. Desde que se hace el pedido hasta que se entrega debe de haber un lapso entre los 35 y 40 segundos independientemente del número de clientes. El encargado de producción, que puede ser un gerente, un entrenador o un empleado general avanzado, impone, junto con los clientes y la propia organización productiva, el ritmo de trabajo y se convierte en una figura de autoridad junto con los gerentes o los entrenadores que pueden estar supervisando. Luis se refiere a ellos de la siguiente manera:

“Por eso, los encargados de producción deben de anticipar y controlar muy bien los tiempos de producción, en chinga, todos en chinga.” Luis

Según los entrevistados existen tres modalidades de producción que son muy similares a las estrategias de producción *Maverick* descritas más arriba. Sin embargo, la descripción realizada por los mismos trabajadores aporta nuevos elementos que no se habían contemplado.

Existen tres modalidades 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 personas, se piden tandas continuas (las tandas son series de 6 hamburguesas). Se piden determinadas tandas continuas de hamburguesas regulares, y determinadas tandas continuas de *Big Mac* según calcule el encargado de producción dado que los pedidos varían según las ofertas. El modo de producción alterno es utilizado cuando hay un número regular de personas. Sólo se abastece el andén con determinado número de hamburguesas. El modo de producción de Quitapón es usado cuando no hay personas. Sólo sustituyen hamburguesas viejas por nuevas ya sea para el consumo de los empleados o de clientes eventuales. De esta manera, los trabajadores siempre están realizando actividades de producción aún cuando no haya comensales.

El desarrollo de la producción aquí descrito da cuenta de un sistema estrictamente organizado a través de una cadena de montaje virtual con elementos polivalentes dado que el mismo proceso productivo lo puede realizar un sólo trabajador, si la demanda no es mucha, o siete trabajadores a la vez (cada uno en una estación en particular) cuando el volumen de producción así lo exige. Además, como se ha podido constatar a lo largo de las narraciones, los ritmos e intensidad del trabajo impuestos por el tipo de tecnología y organización son extenuantes y estresantes.

Por lo expuesto, podríamos señalar que la base organizacional de McDonald's implica una planeación muy minuciosa pero simplificada de los procesos productivos, ello con la intención de que los empleados la puedan aprender sin muchos problemas. 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. Encontramos que también se da una flexibilidad horaria en tanto que la asignación de turnos y horarios no es fijo y que puede variar de manera arbitraria.

Así mismo, la existencia de una jerarquía de autoridad más que de funciones, en el sentido de que las diferencias de actividades y salarios entre los distintos escaños de la pirámide jerarquía son realmente pocas; pero la designación de supervisión, mando y autoridad son muy importantes y crean problemas al interior. Por otra parte, al parecer no hay una vigilancia respecto a las políticas de ascenso, si bien los requisitos para subir de puesto son muchos (la elaboración de manuales, cursos, exámenes) los empleados se quejan de políticas gerenciales caprichosas al momento de ascender a un empleado.

La combinación de horarios flexibles, actividades polivalentes y un ejercicio de poder arbitrario y sin supervisión es la raíz de los principales problemas y malestar de los trabajadores. Estas circunstancias, en un principio toleradas, llevan a la construcción, como ya decíamos, de una imagen despótica y autoritaria de la gerencia inmediata y no tanto de la empresa en sí. Sin embargo, como se verá más adelante, los empleados reconocen que esta actitud dictatorial deriva del trato y exigencias que McDonald's pide de los gerentes.

De esta manera, las características de la organización del trabajo en cuanto a su intensidad, flexibilidad, polivalencia, capacitación y supervisión contribuye de manera radical en los significados que los jóvenes entrevistados construyen del trabajo. Significados que resultan ser contradictorios. Al igual que en el caso de la tecnología, hay una valoración positiva en cuanto a las habilidades que van adquiriendo, a su participación dentro de una producción minuciosamente organizada y al cumplimiento de las responsabilidades que les asignan. Pero a la vez encontramos en estos jóvenes un reconocimiento de exceso de actividades, del aumento de la jornada laboral, de una constante vigilancia y de actitudes y prácticas injustas por parte de los entrenadores y supervisores. Es decir, el control sobre los procesos de trabajo y un ejercicio del poder, por momentos despótico, está presente en el proceso de construcción de significados alrededor del trabajo. De esta manera nos encontramos con un tipo de organización que

combina procedimientos productivos de tipo taylorista fordista en términos de tiempos y actividades pero con elementos flexibles de toyotismo en cuanto a las formas de supervisión y organización justo a tiempo.

3.3.3. Relaciones Laborales

Las relaciones laborales son aquellas que se establecen entre el capital y el trabajo en el proceso inmediato de la producción. (De la Garza, 2001:76) Si la base organizacional es la planeación productiva de los recursos humanos y materiales, las relaciones laborales implica la articulación de los distintos recursos durante el proceso productivo. Entraña, además del proceso productivo, las condiciones de trabajo y el desarrollo de una cultura laboral específica. En estas relaciones de trabajo, al igual que en la base organizacional, se establecen los juegos de poder, resistencia y consenso¹⁰⁴ no sólo entre los trabajadores y los gerentes, sino entre trabajadores y sus pares, y entre trabajadores y el cliente. En el caso particular de McDonald's distinguimos dos grandes dimensiones dentro de estas relaciones laborales que permea la totalidad de las actividades productivas y de las relaciones de sociales al interior de la empresa. Las dimensiones son:

- Condiciones de trabajo
- Cultura Corporativa

Condiciones de trabajo.

Según comentaron los entrevistados, los empleados de McDonald's firman contratos permanentes, cuentan con un salario por hora de 12 pesos, tienen Seguro Social (se investigó en el Instituto Mexicano del Seguro Social si existían asegurados de la empresa McDonald's, pero dicha empresa no apareció; aparentemente son registrados bajo el nombre de otra empresa) y aseguran los entrevistados que firman un papel del Sindicato de Restauranteros, pero nadie recuerda saber nada ni del líder sindical ni del sindicato. Por otra parte, los empleados cubren jornadas mínimas de cuatro horas pero algunos trabajadores llegan a laborar doce horas continuas.

¹⁰⁴ Cf., Buroway, 1989

Precisamente, las quejas que más se manifestaron en los entrevistados tuvieron que ver con los abusos de parte de los gerentes en cuanto a trabajar horas extras sin paga, los castigos y algunos accidentes de trabajo. En lo referente a trabajar horas extras, Enrique describe su experiencia:

Muy pesado por la escuela porque yo si calculaba salir a la 1:00 o 1:30 de la mañana, pero la primera semana era salir a las 4 o 5 de la mañana... entraba a las 11:00 a la escuela pero en lo que llegaba a la escuela, me bañaba, medio estudiaba, entraba a las 12:00 p.m. al CCH Azcapotzalco, salía a las 6:00 p.m. y en el metro me iba cambiando (...) comienzas a darte cuenta de que das más pero recibes menos, cuando eres entrenador es de “ven en la mañana porque tenemos junta” “vente los sábados porque tenemos junta” y terminaba la junta de tres horas y “oye, ven échanos la mano aquí tantito ¿no?” pero eso no entraba dentro de las horas que te iban a pagar, eran gratis, y a veces, no sé, terminábamos de cerrar un viernes a las 3 de la mañana y al día siguiente teníamos junta a las 7 de la mañana, y sí, incluso a veces me llegue a quedar de las 7 de la tarde a las 7 del día siguiente, un amigo me daba chance de quedarme en su casa unas cuatro horas y otra vez, y así pasaba muy seguido, pero cuando llegabas 5 minutos tarde, te regañaban y hasta te decían lo que no, no todos los gerentes pero si algunos. (Enrique)

El caso de Luis es muy similar:

Si tú tenías cierre, con un horario de 7 a 1, te quedabas hasta las 6 de la madrugada porque tenías que limpiar, filtrar. Te tocaba ver el otro turno que abría. Era una explotación bárbara, ¿por un bono de 7 pesos más? No era nada. Incluso llegué a quedarme hasta 72 horas trabajando, sin llegar a mi casa, o era de que “oye te quedas otra hora” y pues “sí, órale” y después “oye, te quedas otra hora más” y “no, ya no” “¿a no? sale, entonces antes irte, me cierras la parrilla”, pero esa parrilla la cerrabas en una hora. O sea que de todos modos salías tarde. Pero lo tenías que hacer porque si no, no te podías ir.

Libertad:

“...yo los viernes entraba a las 5, cerraba y me regresaba hasta las 4 de la mañana, estaba como a 25 minutos... me iba a bañar a la casa de Liz y me regresaba a abrir, de 6 de la mañana a dos de la tarde, los sábados... entre semana entraba a las 7, Liz me despertaba para irnos a la escuela.” Libertad, ex trabajadora.

Además de estas situaciones de explotación por el exceso de horas impuestas por los gerentes en turno, los entrevistados señalan que una forma recurrente de maltrato hacia los empleados se expresa en las acusaciones de robo como forma de acoso y de control. Aunque, según nos explicaron, el robo también era muy común, Libertad nos explicaba que era muy fácil: solamente no registran los productos y se quedan con el dinero de la venta. El robo dentro de la empresa funge como un claro mecanismo de resistencia.

“También había muchas acusaciones de robo, si alguien le caía mal al gerente “ese me caga”, quitabas 200 de una caja y lo envías a esa caja y pues ya le decían “sabes qué, faltan 200 pesos, no te puedes ir hasta que aparezcan” y te hacían sentir como si fueras un ladrón. Y no te ibas hasta que dieras el dinero, y pues a veces tenías que poner de tu lana.” Luis.

Otro tipo de acusaciones de robo se daban con las comidas. Con un trabajo de cuatro a seis horas, los empleados tienen derecho a una hamburguesa regular y agua natural, con un trabajo de ocho o más horas podían consumir una *Big Mac* y un refresco. Pero consumir una sola papa sin autorización podía ser motivo de despido o se les cobra el doble o triple de lo que consuman. Libertad renunció a McDonald’s precisamente por las acusaciones de robo de comida que constantemente le hacían:

“...Entonces me cachan tomando el agua y “te la voy a cobrar Libertad” “no Alfonso, no” y yo hacía cuentas de todas las que me había tomado y yo “¿375 pesos? no Alfonso, no por favor” y yo estaba en la parrilla y llega otro cuate y me dice “oye, ¿que te tomaste 25 aguas” y yo “¿por qué?” “porque te las marcaron en la caja”. Guardé el ticket, fui a mi mochila por un billete de \$500 y muy enojada el dije “toma Alfonso” y me dice “pues sí, como acabas de cobrar” “no, mira aquí tengo mi cheque intacto, a mi me dan dinero en mi casa. Y como te decía, me cachan con las aguas y me mandan a producción, en la cocina... y me mandan a comer y me mando mi hamburguesa doble... por 6 horas no puedes hacerlo, sólo por 8 horas (por 6 horas la sencilla, por 8 doble) y también me cacharon y querían cobrarme 25 hamburguesas, y alguien tiro mayonesa y me echaron la culpa y me dicen “también te vamos a cobrar 25 mayonesas” todo eso en un día... y pues dije, “trabajo hoy, mañana, cobro mi cheque y no me vuelvo a parar en esa pinche tienda jamás; voy a terminar trabajando y pagándoles por trabajar” Libertad

Es posible apreciar en esta narración como hay una constante amenaza ante la violación de reglas y acusaciones falsas, o, en el caso de ser acertadas, con sanciones exageradas. Adicionalmente había mucho acoso sexual tanto entre empleados como entre gerentes y empleados y pesados castigos a capricho de los gerentes. Los castigos más comunes era limpiar el carril del Auto Mac y limpiar el Lobby y los baños

Los castigos era el Lobby, era lo peor limpiando las mesas... corres muchos riesgos, que un niño te vomite en el suelo o que se hagan del baño en los juegos, se cae refresco, limpiar sangre, cambiar botes de basura... también estás en el baño, limpiándolos... (Lizbeth)

Si bien los accidentes de trabajo no eran muy graves, se reducían a quemaduras o cortaduras si eran muy frecuentes. Los resfriados eran cotidianos dado que en muchas

ocasiones, de estar en las parrillas, las cuales son sumamente calientes, se van por las carnes a los congeladores varias veces al día; y esos cambios de temperatura ocasionaba resfriados y tos. Otro accidente común sobre todo entre los cerradores eran las quemaduras con agua caliente:

...ahí todo lo lavas con agua hirviendo, por la grasa, y se llegaban a quemar y “ya, no seas chillón” y pues “oye no creas que está fingiendo, no es cualquier cosa una quemada”. Si hubo accidentes gruesos en esa tienda, normalmente lavabas los carros de papas a cubetazos –las charolas de las papas llenas de grasa-, y sí se les llegaba a resbalar, y pues no había más que un par de guantes, y se nos metía el agua hirviendo en las manos o los pies, y te quemabas y te pedían que le siguieras trabajando. (Enrique)

Así, las condiciones de trabajo impacta directamente en los trabajadores en dos aspectos específicos: uno, que afecta directamente a la salud y que se expresa en la poca importancia que le da el corporativo a atender los accidentes (quemaduras, cortaduras, caídas, etc.) o las enfermedades que se desarrollan al interior de la empresa (resfriados, migrañas, estrés, problemas estomacales, cansancio) y dos) violencia de tipo psicológico tales como amenazas, maltrato, humillaciones, desconfianza, despotismo y un desprecio e indiferencia ante al trabajo realizado. Estas condiciones explican muchas de las razones de renuncia de parte de los jóvenes trabajadores.

Cultura Corporativa y sus representaciones estéticas.

En términos generales, McDonald's ha desarrollado una cultura corporativa basada en cuatro principios: Calidad, Servicio, Limpieza y Valor (lo manejan constantemente con sus abreviaturas CSLV), y la llamada promesa de McDonald's, la cual es expresada en los siguientes términos:

“Con un sentido de diversión y espíritu juvenil, ofreceremos con orgullo una experiencia excepcional al comer en McDonald's que haga a toda la gente sentirse especial y la haga sonreír... a cada cliente... cada vez”¹⁰⁵

La higiene es muy observada en esta empresa. Deben de lavarse las manos con agua, jabón y desinfectante cada hora, o cada vez que se tocan la ropa o la cara. Hay una constante limpieza del Lobby y los baños. Además está la doctrina que se llama “Limpia sobre lo limpio,” es decir, la constante limpieza de las estaciones y los utensilios.

¹⁰⁵ Programa de Desarrollo de Empleados. McDonald's, 2001. Material proporcionado por Miriam, una de las entrevistadas.

Libertad recuerda:

“...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” pero claro que no, se caían las hamburguesas y estaba llena la tienda, entonces las recogíamos, les quitábamos la basurita y los volvíamos a envolver...” Libertad

Hay una clara relación entre las formas de resistencia de parte de los jóvenes empleados y las obligaciones impuestas por la cultura laboral. Ante una demanda constante de limpieza e higiene, hay una trasgresión frecuente, explícita y burlona de parte de los trabajadores. Esta cultura impuesta de máxima salubridad es percibida por los trabajadores como una exageración dado que sus marcos de referencia respecto a sanidad en la preparación de los alimentos no sigue los mismos parámetros que McDonald’s; y –lo que es más importante- es entendido como una forma de fastidiar y darle más trabajo al empleado. Por ello, las violaciones a las reglas de sanidad son violadas de manera tan frecuente a manera de resistencia en el trabajo.

El cliente es otro de los factores más importantes dentro de la cultura del trabajo. Para McDonald’s el cliente es lo primero y a ellos se deben. En este sentido, la relación de cliente por lo general la describen como buena, incluso había interacciones entre los clientes más comunes, sin embargo cuentan que si hay clientes déspotas que los podían meter en problemas. Si bien esta relación con el cliente forma parte de la cultura laboral, su importancia en la construcción de significados en los jóvenes requiere un análisis más detallado que se realiza en el siguiente capítulo. Por ello, aquí se omite una descripción detallada de la relación de los clientes con los empleados.

Sin embargo, lo que es verdaderamente relevante para los entrevistados es la camaradería y solidaridad que existe entre ellos, dado que estas relaciones conforman razones de peso para mantenerse en el trabajo consolidándose como elementos importantes en su construcción de significados en torno al trabajo. Ello también se desarrolla con mayor detalle en el siguiente capítulo. No se abunda sobre ello para evitar repeticiones de citas y por la relevancia que adquiere estos vínculos amistosos en la construcción del sentido, tema que corresponde precisamente al capítulo siguiente.

Por otra parte, La fórmula “Por favor” y “Gracias” como un mecanismo de comunicación obligatorio es bien visto por estos extrabajadores. Los cinco coinciden en que si bien se hace de manera automática, era útil en los momentos de mayor estrés.

Luis comenta:

“Llegaba un momento en que se calmaba todo y eso era una forma de motivación. Y es obvio, tienen muy estudiado a la gente.(...) !! “Muy bien... lo logramos, vendimos tanto” ¡¡ y el gerente llegaba y motivaba a todos. “Todos tomen un refresco, todos tomen un refresco”. O había competencias para el mejor papero, o el mejor aderezador. Y estabas ahí y obviamente querías ganarte los puestos o algún “pin” como premio. Entonces había mucha motivación y mucha unión. Así como había mucha prisa y me lo haces, había también mucho compañerismo. Como en todo, también había mucha envidia. Siempre buscaban el error para quemarte. Pero te motivaban padre. Si era tu cumpleaños te cantaban las mañanitas y la empresa te compraba un pastel para ti. Y de ahí se iban a la fiesta, pero era clásico, nada más cobraban la quincena y nos íbamos a la fiesta, a la disco. Había mucha unión. Entrás con un grupo y como cada tres meses entraban nuevos, pues conocías a más gente. A mí me todo ver muchos...” Luis

Este joven nos muestra una contradicción interesante. Por una parte señala que hay compañerismo agradable y motivación constante, pero también señala la existencia de envidias. Además queda claro que los vínculos amistosos no se limitaban al espacio laboral.

Hay que señalar también que dado que todos eran de la edad, estos jóvenes entrevistados compartían los problemas que tenían en el hogar o en la escuela, en los momentos de mayor presión había mucha ayuda mutua. Además había mucha complicidad al momento de consumir alimentos a escondidas o de realizar robos en las cajas. La cooperación y organización entre ellos para sacar adelante su trabajo y poder terminar más temprano es una estrategia ante los abusos que pudieran ocasionar los gerentes.

Precisamente porque todos estudiábamos, entonces había como un acuerdo, “sabes qué, tú estudias, yo estudio, vamos a echarle ganas...” nos solidarizábamos porque nos convenía a todos y acabábamos antes de las 2 de la mañana y nos daban un bono de productividad que era algo así como 2 horas extras...(Enrique)

Resulta interesante que a pesar de estas condiciones, la mayoría de estos ex trabajadores se sentían muy orgullosos por trabajar, pero no tanto por la imagen de familia que McDonald’s proclama, sino por los logros que ellos mismos obtenían: romper record de ventas, record del servicio más rápido, récord de mayor número de empleados

entrenados. Eso los hacía identificarse, más que con la empresa con sus compañeros de trabajo. En todos los casos que se preguntó si se sentían identificados ellos respondieron que no tanto con McDonald's sino con su trabajo, con sus compañeros. Hacían suyos los triunfos dado que están totalmente involucrados con el proceso productivo. Ello se verá en el capítulo siguiente.

Comentarios Finales.

A lo largo de este capítulo se ha analizado las características generales de la base sociotécnica de McDonald's. Se ha visto el perfil tecnológico, la base organizacional y sus relaciones laborales y la forma en cómo es experimentado subjetivamente por los trabajadores. Como ya se anotó en las primeras páginas de este capítulo, los modelos productivos (teóricos) tayloristas, fordistas, toyotistas y/o las Nuevas Formas de Organización de Trabajo rara vez encuentran aplicados de manera suficiente en la realidad. Más bien los modelos productivos que las empresas realmente utilizan tienden a mezclar las características de uno y otro.¹⁰⁶ Y McDonald's no es la excepción.

Al abordar la historia de McDonald's en el capítulo anterior, se revelaba que en McDonald's hay una clara intención de una total organización y sistematización en la producción de alimentos. Por una parte encontramos una división del proceso productivo en tareas sencillas y de fácil aprendizaje; la estructuración precisa de las distintas etapas de la producción a manera de una cadena de montaje; la utilización de maquinaria que imponga procedimientos y ritmos de trabajo de forma rápida y precisa y una organización del trabajo que dicta paso a paso los procesos productivos sin dejar margen a la improvisación o innovación por parte de los empleados nos habla de un modelo productivo propio que lejos de enmarcarlo o compararlo con los modelos tayloristas, fordistas o toyotistas, requiere de una caracterización propia que destaque aquellos elementos más originales.

Uno de ellos puede ser la sistematización productiva, la cual en McDonald's no se reduce a la organización del proceso de trabajo y el personal, sino que también se extiende al control del cliente a través de distintos mecanismos para lograr los objetivos de rapidez y eficiencia de esta empresa.¹⁰⁷ Desde que el consumidor cruza la puerta es

¹⁰⁶ Cf., De la Garza, 2005.

¹⁰⁷ Cf. Ritzer, 2002.

involucrado involuntariamente- dentro del proceso productivo. Al ingresar se topa directamente con un grande, vistoso y luminoso menú colectivo (a diferencia del menú individual ordinario) y frente a oportunas cajeros(as) quienes preguntan inmediatamente por los deseos del cliente. La reducción del menú y la pronta atención obliga al cliente a tomar su decisión de manera rápida. Los llamados paquetes o “combos” facilitan la decisión además de causar la impresión de que la compra es realmente barata. En menos de 90 segundos se le da al comensal una charola con los alimentos y él tendrá que elegir una mesa, comer, arrojar los desechos en un contenedor especial, dejar la charola e irse. El diseño incómodo de las mesas y asientos evitan que los clientes se queden conversando después de comer sus alimentos.

De la misma manera, el llamado “Auto Mac” también está organizado minuciosamente desde los parámetros de rapidez y eficiencia que maneja McDonald’s. El cliente desde su automóvil hace su pedido en un primer interfono y para cuando pasa a la siguiente ventanilla ya tiene sus alimentos. El Auto Mac permite vender de manera simultánea sin que los clientes ocupen un espacio dentro del restaurante.

A la par de esta *Taylorización* del cliente –si se nos permite la expresión-, también nos encontramos con un desarrollo de actividades altamente polivalentes, con horarios flexibles que se ajustan a planeaciones realizadas en función del análisis de la demanda, con una estructura jerárquica con fronteras difusas y con comunicación e interacción directa entre los distintos escaños pero con un ejercicio de poder arbitrario despótico y con condiciones de trabajo que si bien son formales (en tanto que cuentan con seguro social, contrato permanente) resultan precarias en cuanto a los salarios, la intensidad del trabajo, la prolongación caprichosa de la jornada laboral y de un constante acoso y chantaje de parte de los trabajadores. Estas características parecieran remitirnos a lo que Enrique De la Garza ha llamado como Toyotismo Precario. (De la Garza, 2005) Sin embargo, este concepto ha sido construido a partir de las características de la maquila de exportación la cual es, evidentemente, muy diferente de lo que es McDonald’s, quien se encuentra en el sector de los servicios.

Con todo ello, si pudiéramos señalar que McDonald’s ha desarrollado lo que llamaremos un *modelo productivo de flexibilidad mixta de beneficio máximo* en tanto que articula de manera variada estrategias productivas rígidas en su procesos pero

flexible en la organización de la fuerza de trabajo y de la tecnología. Expresado en términos llanos, sólo hay una forma de hacer una hamburguesa regular (lo cual nos habla de una estrategia rígida) pero uno o seis trabajadores puede elaborarla en función de las necesidades de producción (es decir, una producción flexible). Además de la incorporación del cliente dentro del proceso productivo. La caracterización del modelo productivo de McDonald's, es de gran relevancia para esta investigación porque es a partir de este modelo propio que los jóvenes construyen significados con arreglos a sus emociones, creencias, juicios y valoraciones; significados que conforman un sentido de trabajo específico y que es expresado en sus prácticas no sólo dentro del trabajo, sino también en sus ámbitos familiares y escolares. Es decir, gran parte del *sentido* del trabajo que los jóvenes construyen en McDonald's es tan particular de esta empresa como su modelo productivo, y se extiende y tiene influencia en otros ámbitos de la vida cotidiana.

Por otra parte, hemos visto que los entrevistados desarrollan una dualidad respecto a su trabajo, por una parte les entusiasma ingresar, ser parte y aprender de un trabajo con una compleja organización y con alta tecnología -como se verá con mayor detalle en el siguiente capítulo-. Hay una valoración positiva en el sentido de adquirir cualificaciones que creen que les servirá en el futuro. Pero por otra parte, los jóvenes reconocen que a pesar de la fama internacional de la empresa, de su organización y alta tecnología, las condiciones y prácticas de trabajo son muy poco favorables para los trabajadores. De esta manera, la injusticia, la arbitrariedad, la explotación, el chantaje, la vigilancia y el control genera significados en torno al trabajo que chocan con su ideal de trabajo y que impulsan una distinción entre un empleo provisional (es decir, McDonald's) y su trabajo profesional (recordemos que todos los estudiantes se encontraban en el tránsito de los estudios de bachillerato y en ingreso a la universidad). Estas construcciones subjetivas son materia del siguiente capítulo.

Capítulo IV.- Significados y sentido del trabajo en McDonald's.

Capítulo IV.- Significados y sentido del trabajo en McDonald's.

*Pensar, escribir, es hacerse semejante.
La escritura, el pensamiento,
son sólo aproximaciones sutiles a la semejanza,
juegos de aproximaciones;
juegos combinatorios en lucha con su vacío, frente al objeto.
Pensar al otro es perpetuar la semejanza.
-Edmond Jabès*

*Construyo a los otros cada vez que los pienso o que los digo.
Voy formando cada parte suya con alientos y desalientos,
con recuerdos y proyecciones.
-Patricia Medina.*

En los capítulos precedentes se ha dado cuenta de las características generales de la empresa McDonald's, de sus procesos productivos y de su impacto en los jóvenes trabajadores entrevistados. Las opiniones de estos empleados dejan entrever la complejidad de los distintos significados que impregnan sus acciones en el trabajo y sus articulaciones con el ámbito familiar y el educativo. Trabajar con precisión, rapidez y sometidos a una intensa presión por los altos volúmenes de demanda (demanda de la clientela y de la gerencial) son condiciones que son aceptadas con responsabilidad por los jóvenes, pero de las cuales también distinguen prácticas de abuso a las cuales refutan burlescamente con distintas estrategias de resistencia tales como la violación de normas básicas como la higiene, los tiempos de vida de los productos, el no cumplimiento con los procesos productivos establecidos, el robo y el juego al interior del trabajo.

Sin embargo, a la par de los significados que el proceso productivo y las condiciones de trabajo generan en estos jóvenes en un marco de cultura laboral; hay otros aspectos subjetivos del trabajo trascienden al ámbito laboral y que son tan significativamente relevantes como el trabajo mismo. La influencia de la familia, las distintas necesidades que motivan a los entrevistados a ingresar al trabajo, las expectativas del empleo, su relación con la escuela y las relaciones de amistad entabladas en el trabajo se conjugan de forma compleja configurando los significados que componen el *sentido subjetivo* del trabajo en estos trabajadores de McDonald's.

Es útil recordar que los insumos teóricos que utilizamos para el análisis del sentido proviene de dos fuentes: una general que proviene de la fenomenología de Schütz y el construccionismo social de Berger y Luckmann y otra más particular que surge desde el análisis de los significados del trabajo desde la psicología social.¹⁰⁸ Estas fuentes nos ofrecen referentes conceptuales y metodologías distintas que usamos de manera diferenciada. Por una parte, la obra Schütz, Berger y Luckmann nos ofrecen un aparato conceptual sumamente detallado que nos permite construir la dinámica del sentido subjetivo del trabajo desde las experiencias de trabajo que los jóvenes nos han compartido. Por otra parte, las fuentes de psicología social que hemos utilizado, por el contrario, presentan esquemas teóricos metodológicos ya prediseñados¹⁰⁹ que sólo se aplican en distintas situaciones para comparar resultados lo cual produce resultados discutibles, pero aún con ello, esta perspectiva nos ofrece algunos conceptos interesantes y útiles que sin duda usaremos, pero desde enfoque constructivista. Es decir, los conceptos desarrollados desde la psicología social que han sido utilizados en la presente investigación no se han aplicado *a priori* sino que solamente los hemos incorporado a nuestra construcción del sentido subjetivo del trabajo desde la propia narrativa de los entrevistados.

Como se pudo advertir en el primer capítulo, el *sentido subjetivo* es un proceso dinámico a través del cual los significados se construyen y se expresan en las prácticas cotidianas. Recordemos que la construcción de significados no surge de manera exclusiva y voluntaria de los individuos, sino que se da una configuración subjetiva en constante interacción de diferentes elementos como lo son las emociones, los sentimientos, los juicios, las creencias, las valoraciones y formas de razonamiento. (De la Garza, 1992, 1997, 2000, 2005) Precisamente la configuración subjetiva nos permite analizar la dinámica de la transformación de los significados en torno al trabajo y la influencia de otros ámbitos.

¹⁰⁸ Nos referimos en específico a los proyectos multinacionales de psicología social de Significados del Trabajo (Meaning Of Work o MOW por sus siglas), que ya se revisó en el capítulo I.

¹⁰⁹ El proyecto MOW cuenta ordenaciones conceptuales y cuestionarios ya diseñados que sólo son aplicados para distintas situaciones.

De esta manera, el sentido subjetivo atribuido al trabajo, en tanto que es un proceso, implica el análisis de la transformación de significados que se dan en referencia al trabajo y en relación con otras esferas. De esta manera, el sentido subjetivo que el joven le otorga a su trabajo puede tener distintos y contradictorios significados a lo largo de un tiempo determinado. Por ello es que el presente análisis del sentido subjetivo del trabajo en los jóvenes está dividido por tres momentos temporalmente distintos, de los cuales derivamos diferentes dimensiones que surgen desde los discursos y prácticas de los jóvenes entrevistados.

Así, la organización de los siguientes tópicos se desarrolla a partir de los elementos más significativos y convergentes encontrados en las descripciones de los sujetos entrevistados. Detrás de estas temáticas interactúan vivencias, coyunturas y significados que dan sentido a sus acciones, decisiones y experiencias de trabajo dentro de la empresa McDonald's en confluencia con los ámbitos familiar y escolar, y que están de manera aislada o simultánea, con fronteras claras o difusas. Desde luego, que no son los únicos ámbitos que interactúan en la experiencia de estos jóvenes, pero han sido los más significativos en el desarrollo de las entrevistas. Como ya se señalaba en el capítulo I, los tres momentos de análisis y las distintas dimensiones que de ellos emanan para configurar el sentido subjetivo del trabajo son las siguientes:

Dimensiones Elaboradas a Partir de las Entrevistas

4.1) Antes: Decisiones, expectativas e ingreso a McDonald's.

4.1.1. Socialización para el trabajo

4.1.2. Motivaciones de ingreso al trabajo:

- a) Necesidades Económicas -Necesidades familiares urgentes.
-Gastos escolares, personales e independencia económica.
- b) Necesidades Personales: -Como reto personal
(Ámbito Familiar)

4.1.3. Expectativas del trabajo.

- a) Ambiente de trabajo.
- b) Flexibilidad de horario y prestaciones laborales.

4.1.4. Primeras impresiones.

4.2) Durante: Experiencia de trabajo

4.2.1 Interacciones en el trabajo

- a) Con los compañeros
- b) Con los gerentes
- c) Con los clientes

4.2.2. Identificación con McDonald's e imagen de sí.

- ### 4.2.3. Trabajo y otros ámbitos.
- a) Escuela y trabajo.
 - b) Familia y trabajo.

4.2.4. Abuso y explotación en McDonald's

4.2.5. Motivos de permanencia.

- a) Compromisos con la empresa y con los compañeros.
- b) Compromisos económicos.

4.3. Después: Renuncia, significados, aprendizajes y experiencias.

4.3.1. Causas de renuncia (o posible renuncia):

- a) Enojo con la empresa
- b) Familia
- c) Escuela
- d) Aburrimiento

4.3.2. Significados

- a) Crecimiento personal
- b) Ingreso económico
- c) Amistades
- d) Pasatiempo

4.3.3. Aprendizajes

- a) Laboral
- b) Personal
- c) Social

4.3.4. Síntesis de la experiencia en McDonald's en 5 palabras.

4.1. Antes: Decisiones, expectativas e ingreso a McDonald's.

4.1.1. Socialización para el trabajo.

Los significados¹¹⁰ que el trabajo puede originar no se limitan a los espacios productivos ni al inicio de la actividad laboral. Tanto la educación como la familia

¹¹⁰ El concepto de significado del trabajo el cual utilizamos proviene de Francisco Javier Gracia *et al*, quienes lo definen como el conjunto de creencias, valores y actitudes (de las personas) hacia el trabajo (que poseen las personas). Este significado se aprende antes (socialización para el trabajo) y durante el proceso de socialización en el trabajo y varía en función de las experiencias subjetivas, y de aspectos situacionales que se producen en el contexto laboral y organizacional. (Gracia *et al*, 2001:1)

preparan a los individuos al trabajo, en lo que se conoce como la *socialización para el trabajo*. (Gracia *et al*, 2001)(Cf., Valenzuela, 1995) Es en esta socialización donde los individuos construyen los primeros significados del trabajo en cuanto a deber y derecho, lo que también se le conoce como *normas societales del trabajo*.¹¹¹ Es decir, los derechos y deberes fundamentales que se pueden esperar del trabajo tales como recibir una remuneración económica, la posibilidad de obtener determinadas prestaciones, cumplir con ciertos rasgos de conducta como la subordinación, cooperación y el aprendizaje, y someterse a un horario y actividades específicas (por muy vagas o polivalentes que éstas puedan ser), por señalar algunas.

En esta socialización para el trabajo también se dan distintas valoraciones más o menos universales referentes a la virtud de trabajar. Es decir, el reconocimiento social de las personas trabajadoras y productivas por oposición al rechazo de los individuos perezosos; la identificación del trabajo con la riqueza material y la formación de un carácter emprendedor e industrioso; y, en los jóvenes, la posibilidad de lograr cierta independencia económica de los padres. En suma, esta socialización para el trabajo genera una producción de significados que no se limita a los que trabajan sino que se extiende a aquellos que no trabajan, a los quieren trabajar y a los que ya trabajan. En este sentido, esta socialización para el trabajo originada desde los ámbitos familiar y educativo, ofrece a los jóvenes *significados objetivos*¹¹² - marcos de referencia- , que permite a los jóvenes ubicar el trabajo como medio para satisfacer determinadas necesidades económicas y personales, motivándolos a trabajar.

4.1.2. Motivaciones de ingreso a McDonald's: Necesidades económicas, necesidades personales y necesidades sociales.

Varios autores¹¹³ coinciden (aunque con denominaciones distintas) con tres tipos de necesidades que el trabajo puede satisfacer:

¹¹¹ Cf., Ibañez (2005), Pérezgonzalez *et al* (2005), Gracia *et al* (2001), García *et al* (1999), Gimeno (1996) y Valenzuela (1995)

¹¹² Recordemos que los significados que conforman el sentido puede ser objetivos y subjetivos. Los primeros se refieren al acto, a lo ya dado y externo al sujeto; en tanto que los segundos corresponden a la acción, a lo que se está dándose por el sujeto, a lo significativo dentro de la acción. Es importante también recordar los *motivos* son contruidos con un determinado conjunto de significados y que se dividen en *motivos para* (en la acción) y *motivos por qué* (desde el acto) Schütz, (1979)(1974)

¹¹³ Cf., Ibañez (2005), Díaz *et al* (2005), Pérezgonzalez *et al* (2005), Guzmán (2004), Vasilachis (2002) Gracia *et al* (2001), García *et al* (1999), Gimeno (1996), Valenzuela (1995) y O'Brien (1994)

- a) Necesidades económicas e inmediatas como lo es la remuneración y las prestaciones;
- b) Necesidades personales y simbólicos como lo es el aprendizaje, la autorrealización, el reconocimiento y la independencia¹¹⁴ y
- c) Necesidades sociales, relacionadas con la anterior refiere a ser útil e incorporarse a la sociedad, la creación de contactos y redes, crecimiento profesional y ascenso social.

Estas necesidades influyen en mayor o menor grado en la decisión de incorporarse para trabajar a McDonald's. Si bien hay una interacción entre estas necesidades, realizamos la distinción en función de cuál necesidad se convierte en la estrategia principal para ingresar a la empresa. Si bien distintos ámbitos han de influir en esta decisión, la influencia de la familia, los amigos y la escuela son los que se encuentran más presentes en las entrevistas realizadas.

Hay que tener presente que todos nuestros entrevistados estaban terminando el bachillerato y se preparaban para la universidad (o ya estaban en ella). Esto, en relación con los valoraciones de incorporación a McDonald's, es muy importante porque habla de una *estrategia de inserción laboral complementaria a la educación*¹¹⁵ es decir, la decisión de entrar a laborar responde a un fin distinto al trabajo por sí mismo. La escuela, la universidad y eventualmente desarrollar una profesión es el fin último de estos jóvenes. Como veremos más adelante, los entrevistados distinguen claramente entre el *trabajo* profesional en el que aspiran desarrollarse y el *empleo* en McDonald's en el cuál laboran para poder pagar los gastos de su escuela. (Vasilachis, 2002) Sin embargo, detrás de esta aparente estrategia de inserción laboral prevalece un gran deseo por lograr cierta independencia económica de los padres, como lo podremos ver más adelante. Pero regresemos a las valoraciones para incorporarse a McDonald's.

¹¹⁴ Tony Watson (1980) se refiere a las satisfacciones *intrínsecas* aquellas relacionadas con valores subjetivos del trabajo (reconocimiento, ser útil a los demás, el trabajo como valor a sí mismo, etcétera) y las satisfacciones *extrínsecas* a las relacionadas con los ingresos económicos.

¹¹⁵ Ibáñez (2005) se refiere a esta estrategia como *meritocrática* la cual identifica con aquellos jóvenes que trabajan y estudian a la vez, pero que sus objetivos se concentran en sus carreras universitarias y el trabajo profesional en oposición a la estrategia *aprender haciendo* que son aquellos jóvenes que le dan más importancia al trabajo presente que al trabajo futuro.

a) Necesidades Económicas

Las necesidades económicas como motivo principal para entrar a laborar en McDonald's van desde carestías severas por problemas familiares hasta ligeras necesidades de consumo personal o para gastos escolares. Adicionalmente, en cualquiera de estos casos, el tener un ingreso monetario conlleva para estos jóvenes significados de relativa independencia económica y la posibilidad de tomarse ciertas licencias lo cual tiene una importante repercusión en su desarrollo personal. Por ello, a estas necesidades económicas las hemos dividido en i) necesidades familiares urgentes y ii) gastos escolares, personales y de independencia económica.

i) Necesidades económicas urgentes.

Los testimonios en este rubro corresponden a los varones entrevistados con problemas familiares. Si bien manifiestan en sus narraciones problemas económicos serios en el seno de la familiar, estos no fueron tan graves como para abandonar la escuela y meterse de lleno a un empleo, sino que aún tenían cierto margen para trabajar y estudiar al mismo tiempo. Pero la manera de describir su situación familiar particular nos permite ver de manera directa las necesidades por las que en ese momento. Los testimonios también exhiben que la decisión de ingresar a trabajar responde a una iniciativa personal resultado de su situación familiar y que llega a consolidarse como una estrategia familiar. Por ello ven en McDonald's, en un principio, un empleo de contratación inmediata y con flexibilidad para estudiar y trabajar a la vez. Adicionalmente a estas necesidades económicas, la información y apoyo de familiares y amigos que les recomendaron trabajar en McDonald's influyó de manera decisiva (como en la totalidad de los casos).

“Por necesidad económica.”¹¹⁶ Acababa de entrar a la universidad, y mis padres se acababan de separar y era una manera de ayudar.” Enrique, extrabajador entrenador.

“Necesitaba encontrar un trabajo que me permitiera ajustar mis horarios, ganar dinero, porque para ese entonces sí teníamos problemas, muchos problemas. Por una de las cosas por las que te metes a trabajar es porque necesitas el dinero, porque en tu casa a veces no hay para el sustento, y pues me metí a trabajar. (...) me metí por necesidad, casi nunca entras así porque sí...” Luis, extrabajador entrenador.

¹¹⁶ Nos permitiremos resaltar en negro aquellas frases y palabras que destaquen los elementos de nuestro análisis en todos los testimonios que presentamos. De aquí en adelante, todos los subrayados son nuestros.

“Por iniciativa propia, bueno aparte de iniciativa propia, este yo tuve muchos problemas en la secundaria... de ver que sólo tienes a tu mamá¹¹⁷ y que no hay que comer; cosas mentales que te agarran y te llevan a las últimas consecuencias, pero afortunadamente yo agarré la onda a temprana edad y yo perdí dos años de la secundaria, por chambear y porque estaba un poquito mal de la cabeza por no entender la situación en la que estaba, y aparte uno está chico y piensa que las cosas son fáciles”. Darío, empleado general.

Las necesidades económicas familiares de estos tres jóvenes hacen que compartan muchas semejanzas en sus experiencias laborales. Como veremos un poco más adelante, en los discursos de Luis y Darío hay una imagen de ellos mismos como aguerridos trabajadores que siempre buscan superarse y anhelan ser alguien importante. En Enrique esta visión es más moderada en tanto que a él sólo le gustaba cumplir y hacer bien su trabajo, es decir, ser una persona responsable. Estos tres jóvenes, nos compartieron que desde niños trabajaban, Luis, recogiendo pelotas de tenis y después como entrenador en un club deportivo; Darío lavaba coches en la calle y también fue carretillero; y Enrique, en su adolescencia, ganaba algunos ingresos tocando en un grupo musical versátil y atendía un negocio familiar de copias.

Usando los términos de Carlota Guzmán (2004), este grupo está conformado por estudiantes trabajadores.¹¹⁸ Este ingreso temprano al mundo de trabajo y la necesidad económica familiar desarrolla una visión del trabajo más realista, crítica y completa en términos de justicia laboral (como se podrá apreciar más adelante en las narrativas de este grupo de jóvenes)¹¹⁹ en contraste con una visión más ingenua y despreocupada del mundo del trabajo por aquellos jóvenes que no manifiestan necesidades urgentes y que su inserción productiva se dio por primera vez en McDonald’s a sus 16 o más años.¹²⁰

¹¹⁷ Los padres de Darío se divorciaron desde que él nació. Al momento de la entrevista además de trabajar en McDonald’s estaba terminando el bachillerato.

¹¹⁸ Guzmán en su investigación sobre el sentido del trabajo en los estudiantes universitarios de la UNAM que trabajan distingue entre: a) Estudiantes que Trabajan, es decir, aquellos jóvenes que tienen que trabajar para complementar sus gastos escolares, pero que su prioridad está en la escuela más que en el trabajo, b) Estudiantes Trabajadores, estudiantes que tienen una trayectoria laboral amplia y que han sabido combinar el trabajo con la escuela dándole la misma importancia y c) Trabajadores que estudian, son los jóvenes trabajadores que han decidido estudiar, en ellos el trabajo es más importante que el estudio. (Guzmán, 2004)

¹¹⁹ Estos jóvenes desarrollan más las *Normas societales del trabajo* que tienen que ver con los deberes y los derechos, ya descritos con anterioridad.

¹²⁰ El estudio de Ibañez (2005) realizado con jóvenes trabajadores en Santiago de Chile destaca esta diferencia entre los jóvenes trabajadores con una trayectoria laboral amplia y con una visión más crítica del trabajo que aquellos jóvenes estudiantes que se emplean ya en su juventud.

ii) Gastos personales y escolares, y búsqueda de una independencia económica.

-Gastos Personales

Otro grupo de entrevistados expresan que los motivos de ingreso a McDonald's respondían básicamente a necesidades económicas menores y temporales. Si bien se trata también de una estrategia complementaria, ésta tiene un matiz más personal en tanto que está más orientada a obtener recursos extras (en tanto que contaban con el apoyo económico familiar) ya sea para su escuela o para deseos de consumo inmediato pero secundario, es decir, objetos diversos y *cosas* (ropa, accesorios, audifonos, cambiar de teléfono celular, etc.) Además la oferta económica que McDonald's otorgaba y la flexibilidad de horarios se fortalecen por los comentarios e invitaciones que familiares y amigos hicieron a nuestros informantes como se puede apreciar en algunos de sus testimonios:

“Un vecino amigo mío me había comentado que necesitaban gente ahí y cómo yo quería comprarme algo de ropa y una grabadora pues me aventé”. Francisco, empleado general

“No, los estudios eran pagados por parte de mis padres, entre más bien solo por ganar dinero, y ahorrar y comprarme mis propias cosas, en si no tenía ninguna necesidad de trabajar, en un principio solo esperaba durar un mes. (...) Realmente solo quería comprarme un teléfono celular, que en ese tiempo estaban muy de moda, y si esperaba a que mis papas me lo compraran duraría mas tiempo.” Hugo, Gerente Swing.

“Ya estábamos por acabar la prepa, con mis amigas, éramos tres, cuatro; y estábamos de paseo por el centro, entonces nos pusimos a pensar en qué íbamos a hacer saliendo de la prepa, las posibilidades para conseguir dinero para las cosas que no teníamos, para tener trabajo... (...) Entonces íbamos pasando por el centro y pasamos por un McDonald's (...) “Pues vamos a entrar ¿no?, pero así como de broma” Araceli, extrabajadora, empleada general.

En las narraciones anteriores puede notarse que las prioridades de consumo (*cosas, ropa y una grabadora, un celular*) difieren de manera sustantiva con las de Enrique, Luis y Darío. Es posible, además, apreciar un tono de ligereza, de aventura, en la experiencia de entrar a trabajar (“me aventé, “sólo por un mes”, “así como de broma”), lo cual sugiere que la experiencia laboral no es tan significativa por el trabajo mismo, sino más bien por tratarse de una experiencia nueva, como se verá más adelante.

-Independencia económica.

En estos casos, laborar en McDonald's corresponde a una coyuntura específica donde la promoción de la empresa por parte de familiares y amigos que ahí trabajaban coincide -o lo incita - con el deseo de tener sus propios ingresos para obtener una parcial independencia económica de sus padres, independencia que también se traduce en cierta libertad para salir a divertirse y llegar un poco más tarde, y con un punto de vista subjetivo del trabajo como una forma positiva y aceptada de incorporarse a la sociedad y madurar.

“Entré a los 16 años, porque ya tenía ganas de trabajar, ya quería comprarme mis cosas, para ya no depender tanto de mis papás, y un primo me ayudó a entrar en un McDonald's cerca de mi casa. Entré ahí porque mi primo siempre me hablaba maravillas de McDonald's, que podías ascender y que tenías prestaciones” Bárbara, ex trabajadora, líder de cocina.

“Acompañé a un amigo a entregar su solicitud y pues yo también metí la mía. (...) Entré a McDonald's para ayudarme con la escuela y para tener la libertad de no estar pidiendo dinero. Pero en realidad necesidad, lo que se dice una necesidad, no tenía.” Carlos, ex trabajador. Encargado de mantenimiento.

“Antes los permisos iban con el dinero, como que tenían más autoridad sobre ti porque te daban dinero, pero como ya tenías tu propio dinero, pues como que ya tienes más libertad para hacer tus cosas y salir y cosas así”
Miriam Berenice

La valoración del trabajo como medio de adquirir remuneración monetaria adquiere en estos jóvenes un significado más próximo a la libertad que al mero consumo inmediato. Una necesidad más personal que económica, y en ese sentido, más ligada con las siguientes necesidades.

b) Necesidades Personales.

Las necesidades personales como motivo de ingreso inicial están estrechamente relacionadas con la intención de los padres para que sus hijos se inicien en el trabajo como enseñanza de vida (socialización para el trabajo) intención que los jóvenes ven con buenos ojos ya que podrán ocupar su tiempo libre en algo más provechoso y comenzar a ganar un poco de dinero para sus gastos personales.

“No es que tuviera necesidad, lo que pasa es que siempre me gusta estar haciendo cosas, entre más ocupada esté, mejor. (...) y es que mis jefes siempre me dijeron que yo era muy huevona; entonces, ya que entré a trabajar, mi mamá me decía “ni vas a durar una semana” y todos me decían lo mismo, y yo dije “no, no, les voy a demostrar que sí”. Miriam, Entrenadora y Gerente asistente.

“Entré a trabajar por mi papá. Lo que pasa es que yo tenía 16 años y era de que ‘Papá, necesito dinero, y necesito dinero’ y mi papá como que quería que yo valorara lo que es ganarse el dinero, y de vez en cuando íbamos a desayunar ahí [a McDonald’s] y una vez pues estaba el cartel grandote ahí de que ‘si querías trabajar con nosotros llena tu solicitud’ y eso; y mi papá, así como de broma ‘ah mira, pues métete ¿no?’ y yo, ‘pues estaría bien’ y de ahí fue que me metí”. Miriam Berenice, Encargada de producción.

Este sentimiento de demostrar a sus padres que sí podían trabajar está presente a lo largo de toda su experiencia laboral, sentimiento de orgullo obtenido no sólo por permanecer en el trabajo sino además por trabajar bien. Aquí el significado subjetivo del trabajo se relaciona más con la formación personal, el desarrollo de cualidades laborales determinadas (responsabilidad, puntualidad, confianza, etc.) y con el reconocimiento familiar y social.¹²¹

Ello exhibe que el trabajo no es reducible a una mediación instrumental, sino que construye significados que trascienden la esfera de lo económico para transitar en las esferas de lo valorativo y sentimental. Por último, la comida elaborada en McDonald’s también puede ser un motivo que incite a laborar ahí, aunque la decepción de no poder comer todo es grande, tal y como lo señalan las entrevistadas:

“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, extrabajadores, empleadas generales.

¹²¹ Ibañez (2005) en su estudio con los jóvenes chilenos se refiere a esto como la *dimensión expresiva del trabajo*, en tanto que permite al sujeto ser y desarrollarse en la sociedad. Por su parte, Carlota Guzmán, en su análisis de los estudiantes trabajadores de la UNAM se refiere a este aspecto formativo del trabajo como el *eje constitutivo del trabajo*. (Guzmán)

En este caso *sui generis*, más allá de la simpatía que pudiera ocasionar, deja entrever una significación por el trabajo que tiene que ver más con lo lúdico y novedoso que con una visión de deber o de la necesidad. En este caso, la decisión de estas jóvenes responde más a una elección de gusto que de obligación.¹²²

Como es posible apreciar, si bien puede existir algunas distinciones entre las necesidades principales que llevan a elegir a McDonald's como un trabajo, la influencia de la familia (padres y hermanos), amigos, su condición de estudiantes y la cercanía de los restaurantes con la casa son fundamentales al momento de realizar esta elección. Hay que destacar que prestamos particular atención al desarrollo de las valoraciones de ingreso los cuales derivan en causas de permanencia y causas de renuncia con algunas diferencias entre sí pero que arrojan información relevante en cuanto a los significados que dirigen el sentido de la acción en estos tres momentos.

4.1.3. Expectativas. (Contexto de oferta)

Dado que el sentido y la construcción de significados no se da en un sólo momento sino que más bien se trata de un proceso dinámico en constante reconfiguración es que nos interesa la transformación de las expectativas que los jóvenes entrevistados desarrollan en sus primeras semanas dentro de la empresa de McDonald's y cómo ésta sufre cambios en la medida que pasa el tiempo. Tony Watson (1980) se refiere a estos dos momentos como *contexto de oferta*, es decir, las condiciones laborales (salario, prestaciones, horarios, tipos de actividad, etc.) que ofrece alguna empresa y que genera determinadas expectativas en los futuros empleados y *contexto de trabajo* que se refiere a las condiciones reales del trabajo. De esta manera, se abocará al contexto de oferta y las expectativas que McDonald's produce en sus empleados y que fortalece o transforma los significados del trabajo que estos jóvenes han construido con anterioridad en función de sus necesidades.

¹²² Este segundo grupo de jóvenes los podríamos denominar (siguiendo la lógica de los grupos propuestos por Carlota Guzmán) Estudiantes que trabajan, dado que su prioridad está en el estudio y el trabajo es un aspecto necesario pero secundario. (Guzmán, 2004)

En este rubro, a diferencia del anterior, hay relativa homogeneidad en cuanto a las expectativas de trabajo dado el cuidado del corporativo en el diseño y promoción de una oferta laboral atractiva para los jóvenes que les permita trabajar desde una temprana edad (16 años) en una empresa “seria”, con un ambiente jovial, con reconocimiento internacional, con un salario pequeño pero seguro, flexibilidad de horarios para trabajar y estudiar a la vez, y la cercanía con el hogar. Dos aspectos sobresalen de las descripciones de los entrevistados: el ambiente de trabajo y la flexibilidad de los horarios.

a) Ambiente de trabajo.

Nos referimos por ambiente de trabajo a las relaciones sociales que los jóvenes construyen al interior del espacio laboral y que se consolidan de manera muy importante a lo largo de toda su experiencia de trabajo transformando sus significados subjetivos de lo que es el trabajo y por lo tanto siendo un elemento importante en la configuración del proceso de dar sentido al trabajo. En algunos casos, estas relaciones se construyen en espacios distintos como la escuela y en franca solidaridad con los amigos, ingresan al empleo en mutuo acuerdo. Siendo McDonald’s para la totalidad de los entrevistados su primer trabajo formal, el ambiente juvenil y aparentemente amable genera un entorno de relativa confianza ante lo problemático que pudiera resultar la inexperiencia laboral así como de una identificación y camarería que facilite la comunicación entre ellos durante la jornada laboral. Conozcamos las expectativas que McDonald’s generó en estos jóvenes:

“En un principio **solo esperaba durar un mes**, pero eso fue tan solo al inicio, **McDonald’s al principio para mi tenia demasiadas cosas por ofrecerme**, tenia una pinta de que dentro del restaurante **había un ambiente sano y amable**, y por eso **decidí quedarme mas tiempo**.” Hugo, Gerente Swing.

“Yo nomás era **estar trabajando con mis amigas**.” Lizbeth, extrabajadora, empleada general.

“Me gusta el **ambiente** y por la edad, porque es en **el único lugar donde te aceptan con esa edad**.” Zaset, empleada general.

“Se me hacía interesante por **el renombre** y por **el ambiente de puros chavos**.” Carlos, extrabajador, Encargado de Entrenamiento

“Al principio era sólo para demostrarle a mi papá que sí podía, pero también como era mi primer trabajo pues sí me emocionaba, me atraía que siempre estaba limpio, y el ambiente de chavos” Miriam Berenice, Encargada de producción.

Además de lo significativo que resulta para estos entrevistados este ambiente forzosamente juvenil (dado que es parte de la estrategia de recursos humanos sólo contratar a jóvenes entre los 16 y 21 años de edad) sobresalen otros aspectos que merecen ser comentados. Uno tiene que ver con el conocimiento de las pocas opciones que existen para los jóvenes en el mercado laboral formal, lo cual unido al reconocimiento que estos jóvenes hacen del corporativo como una empresa exitosa y “formal” produce cierto sentimiento de agradecimiento a McDonald’s por ofrecer trabajos formales a los jóvenes. Otro aspecto a resaltar es la emoción que llegan a experimentar por estar en su primer trabajo. Emoción que se extiende al ámbito familiar y escolar como ser verá más adelante.

b) Flexibilidad horaria y prestaciones laborales.

Dado que la búsqueda de trabajo estaba estrechamente relacionada con su situación educativa, no es de extrañarse que la supuesta flexibilidad de horario y facilidades para estudiar y trabajar a la vez tuviera un impacto subjetivo positivo en estos jóvenes al ver satisfecho una de sus necesidades, es decir, la de trabajar sin tener que dejar de estudiar. Estas son las impresiones de los entrevistados:

“Lo que pasa es que se me acomodaba mucho por el horario, lo que pasa es que la sucursal en la que estaba, la de aeropuerto, por el boulevard, ahí pasaba un micro bus que me dejaba a atrás de la casa y que pasaba muy noche, hasta la 1 de mañana, entonces como que me acomodó el horario y la ruta. Cuando entré yo creía que iba a subir muy rápido, porque cómo nos entrenaron allá, ya eran entrenadores de 8 años, y fue muy rápido mi proceso de aprendizaje, y pues “sí siento que la voy armar aquí rápido” eso fue al principio,” Enrique, extrabajador, Entrenador

“...primeramente te pintan un ambiente sano, para chavos, donde vas a aprender muchas cosas, flexibilidad de horario, si hay algún problema con la escuela ellos te cambian de horario, por ese lado, yo dije “perfecto” porque puedo estudiar, porque en ese entonces ya estaba en la universidad. Pero yo no esperaba mucho, yo esperaba un empleo que me diera para mis estudios y ya. Después vas conociendo un poco más de la empresa, te dicen “puedes llegar a crecer aquí”, y te ponen historias de gente que estuvo ahí y que pueden llegar a ser tal cosa. Por un lado te llama la atención, pero por el otro sabes que la escuela es la escuela y que lo que te va a dejar es la escuela y no un trabajo de ese tipo.” Luis, extrabajador, Entrenador.

“Me atraía la **flexibilidad de horario** porque podía cumplir sólo con mis horas o trabajar más horas que me las pudieran contabilizar”. Francisco, empleado general.

“Mi primo siempre me hablaba maravillas de McDonald’s, **que podías ascender y que tenías prestaciones.**” Bárbara, Líder de cocina.

Yo **creí que me iban a negrear mucho**, y creí que no me iba a llevar bien con nadie, y con esa mentalidad entré, yo dije **“entro y no vengo a hacer amigos, vengo a trabajar”** y **no pelaba a nadie, y yo les caía muy mal.**” Libertad, ex trabajadora, empleada general.

Además de la ventaja que los jóvenes ven en la flexibilidad de horarios, destaca particularmente sus impresiones en torno al aprendizaje que obtienen de la empresa, la cual, debida a la sistematización del programa de capacitación y a la escasa o nula experiencia de trabajo que los jóvenes, resulta ser de mucho impacto para los entrevistados siendo este aspecto (el aprendizaje) uno de los elementos que más influirán en los significados que configuran su sentido del trabajo.

De manera conjunta podríamos comentar que las expectativas que los jóvenes tienen de McDonald’s al ingreso incluyen una fuerte impresión en torno a la construcción subjetiva de una imagen de McDonald’s como una empresa formal, exitosa y mundial que le da oportunidades de trabajo y aprendizaje a la juventud estudiantil. En suma, al inicio de su experiencia laboral, McDonald’s responde de manera favorable a las necesidades de los jóvenes que los llevaron a ingresar a la empresa. Con ello, comienza a darse una paulatina transformación de los significados en torno al trabajo, en tanto que estos significados de trabajo, como acto, se convertirán en nuevos significados en relación con la acción de trabajar.

Es decir, a los significados económicos (objetivos y subjetivos), valorativos, expresivos y formativos primarios, se incorporan nuevos elementos subjetivos (sin que necesariamente los sustituyan) como el ambiente de trabajo, la relación escuela/trabajo, el aprendizaje y –más adelante- el desarrollo de actividades que son parte muy importante en la configuración de su sentido subjetivo del trabajo. Hasta este momento podemos caracterizar de manera general los significados del trabajo como positivos y optimistas.

4.1.4. Primeras impresiones en el trabajo:

Distinguimos expectativas de trabajo de las primeras impresiones del trabajo en tanto que las expectativas provienen de los comentarios de familiares y amigos, de la misma publicidad de la empresa y de su contexto de oferta laboral; con estas expectativas, el joven construye significados objetivos de lo que es McDonald's y significados subjetivos de lo que imagina podría ser trabajar ahí (son significados subjetivos en tanto que son contruidos desde la acción proyectada, es decir, lo que hará). De esta manera, los significados que han sido desarrollados desde las expectativas del empleo comienzan a desarrollar una transformación de significados con el inicio formal de las actividades productivas, significados que, como se ha señalado reiteradamente, van configurando el sentido subjetivo del trabajo.

Como se vio en el capítulo anterior, McDonald's se caracteriza por tener un plan de entrenamiento y capacitación personalizado e intensivo. Desde el primer día de trabajo hay un adiestramiento en cada una de las estaciones del restaurante, desde la cocina, el lobby y las cajas; y la especificidad y precisión que requieren las actividades cotidianas en McDonald's no son sencillas. Estas condiciones impactan de forma muy significativa en estos jóvenes con experiencias laborales más sencillas sino es que nulas. Sin embargo, las capacidades personales, la presencia de amigos o los retos personales hacen salvar estos obstáculos. Nótese con mucho cuidado como en el mismo discurso de los entrevistados hay una clara descripción temporal que indica cómo fueron desarrollando sus habilidades y cómo fueron transformándose sus emociones frente al trabajo.

“... a mí me costó mucho trabajo, porque fue mi primer trabajo y yo era muy huevona en mi casa, estaba acostumbrada a estar en la calle... y pues, los que ya sabemos queremos que los nuevos hagan todo el primer día ¿no? (...) y pues como yo estaba en las mañanas, los desayunos son muy difíciles y como son muchos, a mí me costaron mucho, mucho trabajo, lo que más me costaba trabajo era abrir cocina, porque es el que está a cargo de todo, desde las 7 de la mañana estás ahí porque en esa tienda a las 8 en punto se abre la tienda porque hablaba el dueño, y entonces pues era difícil... era estar preparando todo lo de los desayunos y aparte dejar preparado para lo de la tarde, yo aborrecía eso, era lo que más aborrecía, estar en la cocina... ya después con el tiempo te vas haciéndote de mañas... pero sí, al principio me sentía bien inútil, sentía que esta estorbando en lugar de ayudar, pero de alguna forma eso me ayudo para decir “no, no me voy a dejar” Miriam, Entrenadora y Gerente asistente.

“...me cansé, era complicado y al mismo tiempo hacía muchas cosas a la vez ‘ay, esto no es para mí’; llegue al principio a desayunos, y fue hacer la salsa mexicana, pero en ese tiempo no había hecha así que tenía que **picar el jitomate, la cebolla**, y eso, entonces a mí no me dijeron que **el chile** se picaba en una picadora, entonces nomás tenía que desvenarlos y echarlos a la picadora, entonces **las manos me quedaron pues bien rojas** y mi mamá me dijo ‘no te quedes ahí, está muy feo, mejor métete a otra cosa, métete a algo de lo que estás estudiando’ porque en ese momento estudiaba contabilidad, ‘no seas tonta, cámbiate’ [Le decía su mamá] y mi amiga me decía: ‘no, no te cambies, espérate a un mes de prueba, te va fascinar’ y **pues empecé bien** y justo al mes ya me iba a salir, porque me aburrió de hacer diario lo mismo, lo mismo, de entrar la misma hora...” Roxana, Gerente Swing

“Al principio sí me costó trabajo porque estaba acostumbrada a otras cosas, a llegar y ver la tele y cosas así y pues ya no podía. (...) Me tocó al principio el Lobby, pero estuve poco tiempo ahí y después me fui a la cocina, pero me gusta hacer muchas cosas y aprender muchas cosas.” Miram Berenice, Encargada de producción.

“Al principio me sentía bien, un poco nerviosa, pero bien, y cómo me quedaba cerca de mi casa, sólo cruzaba un puente, y pues bien, me la llevaba muy bien con mis compañeros de mi turno. Mis compañeros varones me ayudaban mucho pero mis compañeras me veían feo. Bárbara, extrabajadora, líder de cocina.

“Se me hizo sencillo el entrenamiento. Estuve primero en cocina y me entrenaron como abridor y en los desayunos y en general se me hizo fácil.” Carlos, ex trabajador, encargado de mantenimiento.

“Me latió el rollo en el sentido de que era comida, a mí siempre me ha gustado –he trabajado en varios lugares– y además porque mi hermana ya había trabajado ahí y me sentía en confianza porque la gente ya conocía a mi hermana”. Luis, extrabajador. Entrenador.

“Pues comencé como todos, siendo empleado general, aprendí las destrezas básicas de cada uno de los puestos, me interese por conocer mas a fondo cada uno de los procedimientos, por relacionarme mas con mis gerentes, en ese entonces existía la capacitación mas cercana, y fue una gran oportunidad para mí el aprovechar eso.” Hugo, Gerente Swing.

Resulta interesante que aquellos testimonios que denotan dificultades durante los primeros momentos corresponden a las jóvenes, mientras que los hombres parecen no tener ningún problema con sus primeros días de trabajo. Sin embargo, estas mujeres logran superar estos problemas ya sea por una fuerte convicción propia, o por el apoyo de sus compañeros.

Desde una primera lectura es posible apreciar como los testimonios, durante la decisión de trabajar así como primeros meses en McDonald's, conservan un ánimo optimista y, hasta cierto punto, gozoso. Esto importante considerar el tono de los discursos porque con el desarrollo de las narrativas, éste tono jubiloso y jovial tiene importantes transformaciones. En esta primera etapa que va de las necesidades que detona la decisión de trabajar hasta los primeros días de trabajo, se puede apreciar el desarrollo de significados más o menos homogéneos debido a la correspondencia que existía entre sus necesidades y las expectativas que McDonald's les ofreció en este primer momento.

Estos jóvenes podían cubrir sus requerimientos económicos, personales, expresivos y formativos sin dejar la escuela, además ingresan a un ambiente que no les es del todo ajeno (en tanto que es un ambiente juvenil) y perciben de manera positiva – en lo general- el aprendizaje y las actividades productivas que desarrollan. Durante este periodo no existe todavía un conflicto entre su visión subjetiva del trabajo (que entraña tanto su socialización para el trabajo como sus motivos para trabajar) y la actividad misma de trabajar. Es decir, prevalece una “coherencia subjetiva” entre su idea del trabajo y su acción de trabajar. Hasta este momento los jóvenes han creado un sentido del trabajo positivo dado que cubre sus necesidades sin afectar sus otros ámbitos de vida como la escuela y la familia. o obstante, su desarrollo ulterior en sus actividades trae consigo contradicciones que afectarán su sentido del trabajo.

4.2. Durante. Experiencia de trabajo.¹²³

La experiencia de trabajo la consideramos como el episodio donde se lleva a cabo el desarrollo laboral de estos jóvenes. Implica los vínculos con sus compañeros, las relaciones de poder con los gerentes y supervisores, y la interacción cotidiana con los clientes. Posteriormente abordamos la identificación que pudieran tener con McDonald's así como la imagen que tienen de sí mismos como trabajadores. También vemos las relaciones que se establecen entre el trabajo y otros ámbitos tales como la escuela y la familia, es decir, las afectaciones o influencias que estos ámbitos ejercen sobre el trabajo y viceversa. Después abordamos los discursos que describen el abuso y explotación que viven nuestros entrevistados en su trabajo y por último recogemos los

¹²³ En este apartado omitimos las descripciones de las actividades y condiciones de trabajo porque ya han sido expuestas en el capítulo anterior y porque nos concentraremos en los aspectos subjetivos de los jóvenes entrevistados.

testimonios de su permanencia. Este orden pretende mostrar la evolución de los significados que estos jóvenes elaboran de su trabajo en McDonald's, evolución que varía desde el ímpetu y el involucramiento hasta el hastío y la desilusión.

4.2.1. Interacciones en el trabajo.

a) Con los compañeros

Una vez que han pasado los primeros meses y se han habituado a las actividades productivas así como al entorno laboral, los significados que los jóvenes desarrollan a partir del ambiente de trabajo y de sus compañeros son de suma importancia no sólo por el papel recurrente que tiene en sus narraciones, sino porque estas relaciones desplazan las necesidades que en un principio los vincularon al empleo. Como se podrá constatar en los siguientes testimonios, los compañeros de trabajo son, en la mayoría de los casos, el principal contrapeso a la presión y estrés que estos jóvenes viven en McDonald's. Pero también las relaciones sociales al interior de la empresa registran contradicciones significativas. Veamos:

"[McDonald's]...en ese entonces estaba a la moda, era para los niños fresas. Iba mucho niño fresa. Para uno como hombre, pues era estar ahí **viendo a las chavas**, el "qué onda, cómo te llamas"... **trabajando y ligando**. Llegaba mucha chava guapa ahí a trabajar. Y pues decía, se respeta aquí y ese es el ambiente, para mí eso era lo que me llamaba la atención, **el ambiente era puro desmadre**, ahí en ese McDonald's, era puro desmadre. (...) El estadio (Azteca) está ahí cerca, **se retacaba de gente y era infatigable**. Estabas a las 12 y de repente decías, "ah cabrón, ya son las 10"?, porque se te va el hilo de tanta chinga... **Había mucha presión**. Hay gente que **a los 16 años**, ahí en McDonald's **te fogueas, a hacer las cosas rápido y a tomar decisiones rápidas**. Pero así como había mucha prisa y me lo haces, **había también mucho compañerismo**. Como en todo, **también había mucha envidia. Siempre buscaban el error para quemarte. Pero te motivaban padre**. Si era tu cumpleaños te cantaban las mañanitas y la empresa te compraba un pastel para ti. Y de ahí se iban a la fiesta, pero era lo clásico, nada más cobraban la quincena y **nos íbamos a la fiesta, a la disco. Había mucha unión. Entrás con un grupo y como cada tres meses entraban nuevos, pues conocías a más gente.**"Luis, extrabajador, entrenador.

"Bien, **me acoplé rápido**, y el **equipo que me tocó se acopló, nos acoplamos muy rápido**. Precisamente **porque todos estudiábamos**, entonces **había como un acuerdo, "sabes qué, tú estudias, yo estudio, vamos a echarle ganas..." nos solidarizábamos** porque nos convenía a todos y acabábamos antes de las 2 de la mañana y nos daban un bono de productividad que era algo así como 2 horas extras." Enrique, extrabajador, entrenador.

"...**te estresas las primeras dos semanas**, cuando te empiezan a preguntar "pásame un pan arriba" "arriba cómo, no entiendo" "los de arriba son los de abajo" "¿y por qué me dices que de arriba" " es que son más grandes" y **llegas a tu casa todo confundido, pero ya después comienzas a llevarte bien con tus compañeros y por eso te quedas**". Libertad, extrabajadora, empleada general.

“Los domingos me tocaban en las mañanas, entonces **hacer el carril**¹²⁴ **era muy pesado porque era tallar, y tallar, y al día siguiente me dolía la espalda, pero ya lo demás en sí era fácil**, aunque, bueno, una vez, estaba yo en el auto mac, y en la mañana me tocaban los desayunos y se me juntaron los autos y yo “no, no” y **me hice bolas con los pedidos.**” Lizbeth, extrabajadora, empleada general.

“Comencé en el lobby y después me pasaron a la cocina... y además **como hacía quehacer en la casa pues en realidad no me molestaba, lo que sí es que la gente veía que estabas trapeando y te pisaba. Me gustó la cocina, porque me la llevaba bien con mis compañeros y con algunas chavas pero dependía del turno.**” Bárbara, extrabajadora, líder de cocina.

“Por lo general **estaba en mantenimiento** en la mañana, éramos dos de mantenimiento y como dos en la cocina. Además, **hice varias amistades** aquí en Iztapalapa, **era un ambiente muy agradable, con los gerentes había algunas fricciones porque se ponían estrictos pero nada grave**”. Carlos, extrabajador, empleado general.

“**En la cocina nunca tuve un puesto fijo**, siempre estaba ayudando en todo porque luego acomodaban mal los horarios o faltaba gente, cosas así... y como **yo me aburría muy rápido, pues hacía muchas cosas. Yo como que veía que también éramos pocas personas para que se ahorraran una lana, si tú ves que 5 hacen el trabajo de 10, pues te quedas con las 5 ¿no?** A veces me hablaban el gerente los días que descansaba para trabajar “échanos la mano” y yo “bueno, sí”. **Los primeros meses sí era así de “qué bonito”, aunque ganara poco, bueno si sacaba algo porque trabajaba casi toda la semana, y pues para esa edad y para lo que gastaba, ropa, para poder salir, pues sí estaba bien. No tengo ningún problema relevante, me la paso muy bien ahí.**” Miriam Berenice, encargada de cocina.

“**Al principio sí era difícil, pero ya después pues te vas haciendo de amigos, y es padre el ambiente que se vive... empiezas a llevarte bien con todos,** pues era de que íbamos mucho a Coyoacán, éramos medio hippiosos, y era padre...” Miriam, Entrenadora y Gerente Asistente.

“**Estuve un mes en cocina, y pues yo, “ya me voy a salir, ya me aburri” y mi amiga “no, es que eres bien seria”** yo iba a renunciar el domingo y el sábado **me ponen como la empleada del mes, fue todo muy causal, y mi amiga “ves, te están premiando por tu esfuerzo, quédate” fue como un coco wash** (lavado de cerebro) y yo “pues sí es cierto” y **me empezó a gustar desde ahí,** pues esta muy bien y **mi amiga subió a entrenadora** y pues “ve, subes en bien poco tiempo, no seas tonta, quédate” y pues me quedé...” Roxana¹²⁵, Gerente Swing.

¹²⁴ Se refiere al carril por donde entran los autos para hacer pedidos, el llamado “auto mac”, es una de las actividades más pesadas porque tienen que quitar el aceite de los autos del suelo.

¹²⁵ El caso de Roxana es sumamente interesante porque se ha mantenido en la empresa principalmente por ayudar y hacerle compañía a sus amigos. Su ascenso a Gerente le fue impuesto bajo la amenaza de que si ella no aceptaba el puesto sus amigos serían despedidos o simplemente no ascenderían.

Como puede verse, predomina el disfrute de trabajar por las relaciones con los trabajadores y no tanto con las actividades productivas realizadas. Es decir, trabajar es más significativo (significados subjetivos dado que se dan en un proceso de construcción en la acción) para los jóvenes por las relaciones entre los compañeros que se gestan al interior de trabajo que por labores desempeñadas.¹²⁶ Esta situación tiene lógica al considerar la monotonía que caracteriza el proceso productivo en McDonald's. Reconocemos este aspecto, el de la amistad, como de vital importancia ya que nos refiere que el trabajo aún es un espacio donde se pueden construir de manera importante lazos sociales de solidaridad y compañerismo, aún cuando exista alta rotación de compañeros. Esto refuta algunos argumentos posmodernos que señalan que hay una mayor individualización en las relaciones al interior del trabajo, que estas relaciones se suscriben a exigencias laborales y que las posibilidades de lograr identidades colectivas son pocas.¹²⁷

De esta manera es posible advertir dos tipos de interacciones: lúdicas y solidarias. Las primeras se desarrollan como parte de una socialización cotidiana laboral que les permite conocer y socializar con sus compañeros de trabajo. Sin embargo, con el paso del tiempo y el incremento de la intensidad de las actividades productivas, estas interacciones lúdica se transforman en interacciones solidarias y de complicidad que les permite llevar a cabo acciones de resistencia ante actos autoritarios por parte de los gerentes y supervisores. Resulta interesante que estas interacciones de solidaridad y complicidad no se dan sólo entre los empleados generales, sino que trascienden en múltiples formas de interacción entre otras jerarquías como acciones de solidaridad entre un entrenador y un empleado general frente a un gerente, o actos de complicidad entre gerentes swing para perjudicar a un empleado o entre empleados y gerentes swing para expulsar a un gerente general. Esta situación se ilustra en el caso de Miriam, quien en una acción coordinada con otros empleados generales, renunciaron debido al cambio de una gerente swing que, a la sazón, era amiga de este grupo de empleados. Esta acción de resistencia y de desafío a la autoridad logró que no se diera el cambio de turno de la gerente en cuestión fortaleciéndose este grupo. Miriam lo narra de la siguiente forma:

¹²⁶ Gordon O' Brien (1994) señala que los trabajos poco calificados ofrecen más satisfacciones extrínsecas como la amistad que satisfacciones intrínsecas como el dinero. (O'Brien, 1994:102)

¹²⁷ Cf., Díaz et al 2005.

“De hecho, **si nosotros nos salimos fue por amistad...** éramos los tres que te digo y dos gerentes y **éramos el grupito, y chocábamos con los de intermedio,** que era otra gerente y los de cierre y subgerentes, esos eran equis, esos no se metían para nada...”

Ustedes estaban en el turno de la mañana, apertura y en la mañana...

“Aja, entonces, pues **sacaron a uno de nuestros gerentes...** una chava que era entrenadora y subió a gerente...y pues éramos nomás dos empleados y una gerente... y **les dijimos que íbamos a renunciar los tres el mismo día,** pero nos esperamos porque a los dos, a Roxana y a Fermín los mandaron a Guadalajara a la convención de empleados... **esos tres días fueron los peores para mí...**”
Miriam. Entrenadora y Gerente Asistente.

En contraste con relaciones entre compañeros la cual se puede juzgar, desde los propios entrevistados, como positiva, la interacción constante y simbólicamente relevante con los gerentes y con los clientes, hace de estos dos actores, grupos diferenciados que impactan de manera diversa en la construcción de significados en torno al trabajo. Son, precisamente, estos dos actores quienes determinan el ambiente de estrés o laxitud, de presión o relajamiento. Y lo que es más importante, son percibidas como figuras de autoridad y de poder.

b) Interacciones y relaciones de poder con gerentes y supervisores.¹²⁸

Si bien la política de ascensos de McDonald's conlleva la preparación, elaboración de manuales y exámenes¹²⁹ para llegar a ser gerente, la acción de éstos no es controlada ni supervisada por la empresa o la franquicia, lo cual los lleva a imponer sus condiciones de trabajo de manera personal detonando serias inconformidades entre los trabajadores que los lleva a la renuncia. Parece ser que el principal problema que tienen los trabajadores de McDonald's es con los gerentes, salvo en muy pocas excepciones. Es interesante notar como los empleados comprenden que sus arbitrarias decisiones y su carácter colmado de favoritismo responden a la misma formación que estos gerentes

¹²⁸ En el capítulo anterior se veía que la jerarquía en un restaurante es: 1) empleado general (incluyendo a los cerradores, encargados de producción y encargados de mantenimiento), 2) Entrenador, 3) Gerente Asistente, 4) Gerente Swing (aprendiz) y Gerente General. En una franquicia, éste último es el escalafón más alto, al cual le sigue el dueño del restaurante. En el corporativo, después del Gerente General se puede ascender a supervisor de Zona y de ahí a Gerente de ventas, Gerente de Recursos Humanos, y Gerente de Mercadotecnia, es decir, mandos medios gerenciales.

¹²⁹ Recordemos que para llegar a ser gerente se necesitan realizar alrededor de 32 exámenes según lo comentado por Enrique, uno de los entrevistados.

reciben y a la presión a la que están sometidos. Es de destacar también la distinción explícita que los entrevistados hacen de la empresa y sus gerentes.

“...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 díque 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.

“Cada gerente es un nuevo gobierno, había una gerente con la que no me llevaba muy bien, ella era de las que si les trabajabas doce horas mejor, cotorreaba contigo, a mí me molestaba trabajar con ella porque hasta en tu día de descanso te llamaba a tu casa para que fueras, era de que ‘ si estás conmigo eres buena, si no, no y ni te hago caso’ (...) me hacía la vida miserable, pero a más no poder, me hacía salir tarde, pero aparte de eso haz de cuenta que a mí me tocaba abrir en las mañanas y tenía que entregar la tienda, y iba y me decía ‘todavía te falta esto, y esto, y esto, y lo otro’ y pues me quedaba y no me pagaba esas horas... haz de cuenta que después de trabajar 8 horas, seis días a la semana, las horas extras se pagan dobles... ¡¡ llegue a trabajar 140 horas quincenales y nunca me las pagaron !! y cuando les exigía me decía “que chillona” y me daban 10 pesos, pero no es lo mismo recibir 10 pesos que tus horas extras ya desglosadas te den más, y además de manera despectiva, casi como si fuera limosna...” Miriam, Entrenadora y Gerente asistente.

“...cada gerente tiene en sus manos lo que haga el empleado, había un gerente que llegabas acá medio mal y te decía “tómame un café, necesitas algo, o si quieres te corto” y esas actitudes son las que dices “órale, que chido guey” y así cuando él necesite ayuda aunque te sientas mal pues lo ayudas. Esos gerentes son los que producen más; y es lo que les he dicho a algunos compañeros que veo subir “si tratas bien al empleado, el empleado te va a tratar bien”. Pero no hay estabilidad, porque por cada gerente bueno, hay cuatro malos, mala onda. Pero a veces eso es por cómo crecieron ellos en la empresa, pero hay otros cuates que eso no les afecta, nunca dejan de ser como son. Pero sí, el problema es con los gerentes, la empresa en sí no creo que tenga la culpa porque de hecho ahorita McDonald’s es la segunda empresa en México como el mejor lugar para trabajar y en quinceavo lugar en América Latina.” Darío, empleado general

“Tengo un rechazo a los gerentes, no con todos, pero sí algunos a fuerzas querían las cosas, al principio era medio ingenua pero luego me empecé a dar

cuenta de los favoritismos, y cosas así y pues me daba coraje. Por un lado yo pensaba que los gerentes como personas son buena onda pero cuando se ponen en su papel de gerentes ahí ya son otra cosa, **como puedan te van a estar molestando, pero más que nada las políticas de la empresa era lo que no me gustaba porque yo entendía que los gerentes pues tenían que hacer cumplir las leyes, pero las políticas de empresa son muy desfavorables al trabajador,**” Bárbara, extrabajadora. Líder de cocina.

“No tengo problemas serios con los gerentes, algunos si me caen mal porque te piden las cosas de mala gana, porque creen que como eran gerentes podían hacer lo que quisieran, hay maneras de pedir, pero nada importante. Siempre he tratado llevarme bien, pero en realidad no tengo problemas.” Miriam Berenice, Encargada de Producción.

Las descripciones de los entrevistados permiten observar con claridad las conductas arbitrarias de algunos gerentes hacia sus subordinados. Muestras de favoritismos, cargas de trabajo abusivas, tratos humillantes y, como se comentaba poco más arriba, una distinción entre las acciones de los gerentes y las políticas de la empresa. Estas situaciones crea significados que contradicen las normas societales del trabajo (construcciones subjetivas en torno al deber y el derecho en el ámbito laboral) con las que estos jóvenes habían configurado el sentido del trabajo hasta ese momento de manera más o menos coherente, produciendo nuevos significados relacionados con la injusticia, la frustración y la decepción. Significados que dejan una cicatriz importante en su biografía laboral a tal grado que en el caso de los trabajadores en activo, estas situaciones lo motivan a renunciar de la empresa, y en los casos de los extrabajadores, lo recuerdan con cierto rencor.

El abuso de poder en los gerentes, en contraste con sus gratificantes relaciones con sus pares, es, en la lógica de los propios discursos, el inicio de las contradicciones, y malestares dentro del trabajo lo cual simbolizaría la transformación de un sentido del trabajo hasta cierto punto armónico a un sentido del trabajo contradictorio e injusto.

c) Relación con clientes.

En contraste con los gerentes, la relación con los clientes, si bien incluye anécdotas desagradables, no lo es su totalidad un factor problemático a decir de los propios entrevistados. Pero su papel es muy relevante dado que es el cliente quien determina los tiempos de producción y su papel –involuntario, por supuesto,- es el del supervisor. Como se mostró en el capítulo anterior, McDonald’s emplea como estrategia de control al llamado “Mysterious Shopper” o cliente sorpresa. Se trata de un grupo selecto de

supervisores que acuden a los restaurantes como cualquier cliente para realizar evaluaciones sobre el servicio, la calidad de los alimentos, la limpieza del lugar y la conducta de los empleados. Ni los empleados ni los gerentes saben el día ni la hora a la que acudirá, tampoco saben que aspecto tiene. Esta situación del cliente sorpresa obliga a los trabajadores a mantener una actitud de excelente servicio porque nunca saben cuándo están atendiendo al “Mysterious Shopper”.

Además de ser un elemento fundamental en los tiempos y supervisión de producción, el cliente “debe” ser para el empleado, lo más importante. A través de la cultura corporativa, se busca que el cliente tenga un gran *significado* para el empleado. Como es de esperarse, los jóvenes si bien respetan al cliente, no le otorgan el valor que la empresa quisiera que le otorgaran.

“[Las relaciones con los clientes] Era buena, era un poco más relajado, dependiendo de la cantidad de la gente, nunca tuve ningún problema con los clientes...”. Enrique, extrabajador, entrenador.

“Mi relación con el cliente era muy cordial, era chida, como estaba cerca del estadio Azteca, pues llegaban artistas, futbolista y pues “dame tu autógrafo”. Pero también llegaba gente nomás a chingar “esto está muy frío”, o que querían hacer menos, o llegaban con los billetes en la mano a humillarte, pero pues los tratabas como a cualquier otro. Pues a mí me gustaba platicar con ellos, bueno, sobre todos con aquellos clientes que iban mucho, yo buscaba relaciones, gente que me ayudara, si era doctor pues “oiga que mi mamá está así, ¿qué tendrá?” llegabas a tener relaciones un poco más estrechas con los clientes que más iban, te llamaban por tu nombre”. Luis, extrabajador, entrenador.

“Yo tuve un problema, porque uno de dijo ‘no me diste mi cambio’ y yo... ‘no, si se lo di señor’ ‘no, no le diste’ y pues yo bien emputada porque en dos días anteriores me habían faltado como \$200... y no ‘ni madres’ hasta que el gerente me dijo ‘ya dáselo’ pero al hacer el corte me faltaba lo que le había dado, me quería hacer transa... o otro cliente quería que le vendiera un muñeco y pues yo ‘es que lo me permiten venderlo suelto, tendría que comprar una cajita feliz’ pero fue con mi compañera de al lado y ella sí se lo vendió; y el cliente ‘ya ves que sí se puede’.” Lizbeth, extrabajadora. Empleada General

“Una vez estaba corriendo las órdenes del auto y dejé esperando a una cliente porque estaba retrazada y me dice “háblale a tu gerente” y no le hablé... y que se mete la señora a la tienda “quién es el gerente” y comienza a gritarnos en la tienda” Libertad, extrabajadora, empleada General

“Yo tuve muchos problemas con los clientes, yo sí los mandaba al diablo, me tocó gente muy déspota, tú los veías y bien harapientos, y llegaban con toda la familia pero se creían mucho sólo porque llevaban su dinero, te trataban como a tu gato. Pero no era muy seguido. Pero yo me empezaba a engentar y las personas te comenzaban a presionar. Una vez un cliente hasta aventó la comida al piso. Pero en un mes eran como cuatro problemas con clientes. También había clientes frecuentes muy amables que me hablan por mi nombre y todo.” Bárbara, extrabajadora, líder de cocina.

“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

“Fue buena, aprendí a tratar a la gente, si llegue a tener conflictos con algunos clientes pero llamaba mejor al gerente para no enfrentarme con ellos, pero no era muy común, hay más gente que es muy amable, clientes frecuentes, te saludan por tu nombre y todo, gente muy cálida. En general mi experiencia con los clientes ha sido muy chida.” Miriam Berenice, Encargada de producción.

“Hay gente que así tú estés muy enojada, el cliente te saca una sonrisa y viceversa, que tú le saques una sonrisa al cliente, pero sí hay cliente que son muy pesados, muy sangrones, así de que está chueca la hamburguesa y ya está mal, 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, pero también está el otro lado “gracias señorita, que amable, ojalá hubiera más gente cómo usted, aunque hay más de los clientes buenos, y es que también pues la gente tiene presiones o con hambre pues se ponen de malas y se desquitan con nosotros y pues se salen con la suya por eso de que el cliente siempre tiene la razón... pero sí resultan más comprensibles los clientes jóvenes que los grandes...” Roxana, Gerente Swing

“Si, porque los cliente no saben como se manejan las cosas ahí porque tu eres el cajero y te echan la culpa de cosas que les corresponde a los de la cocina, y tú no puedes tranquilizarle, siempre tienes que disculparte, por norma siempre tienes que disculparte con el cliente, claro que también hay clientes que se pasan y pues eres humano ¿no? y pues te llegas a molestar y todo, pero no es muy común, por lo general los clientes son tranquilos.” Darío

“No he tenido ningún problema serio con los clientes pero compañeros sí, sobre todo porque hay clientes muy nefastos y como McDonald’s tiene su política de que ‘el cliente siempre tiene la razón’ pues nos joden a nosotros. A mi me gusta decir: ‘el cliente siempre tiene la razón siempre y cuando en verdad tenga la razón’.” Francisco, empleado general.

4.2.2. Identificación con McDonald's e imagen de sí.

Desde el inicio de esta investigación hemos manifestado nuestro interés en una identificación con la empresa¹³⁰ y no tanto una identidad laboral, dado que intuimos -y los primeros acercamientos así nos lo comprobaron- que McDonald's se presenta sólo como un trabajo temporal y como una actividad desplazada por el estudio. Pues bien, en nuestra indagación sobre con qué se identifican los trabajadores de esta empresa hemos encontrado que hay un reconocimiento más con sus compañeros como iguales que con la empresa, esto, creemos, debido a la homogeneidad que existe entre ellos en los tres elementos que los caracterizan: que son jóvenes, estudiantes y que trabajan.

En todo caso pareciera que el límite entre identificación/compañerismo no es muy claro y se presta a confundir ambos términos. Es interesante notar también como el desempeño de su actividad les confiere de un reconocimiento a sí mismos, es decir, se sienten orgullosos de hacer lo que hacen y esta imagen de sí es reforzada por la opinión que tienen familiares y amigos de ellos, como se verá un poco más adelante.

“Pues no tanto, no me identificaba, yo hacía mi trabajo más por sentirme bien conmigo mismo, para demostrar que mi trabajo valía la pena, no era tanto porque me lo dijera el gerente, yo quería hacer bien mi trabajo, me comprometía con mi trabajo, no por el hecho de la empresa. Cada quién trabaja por convicción, porque hay gente que no. Te puedo decir que yo fui como un líder dentro de la empresa, decían que era el prototipo del empleado perfecto, así me llegaron a decir. Mucha gente me respetaba. Porque sabían que yo les enseñaba o que les daba un consejo afuera del trabajo o que yo era un amigo para ellos. Yo socializaba mucho.” Luis

“Hasta cierto momento sí, ahí lo que tienen es que 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, entonces me daba orgullo trabajar pero no por la tienda, eh, no sé, tal vez el primer año sí, porque fue el año en que todos caminamos juntos, pero después ya no porque comienzas a darte cuenta de que das más pero recibes menos” Enrique

¹³⁰ Recordemos que definíamos identificación con el trabajo (o con los roles en el trabajo) “como el grado en que uno se identifica personalmente con el trabajo, sea con las tareas que realiza, con la organización/compañía en la que trabaja, el producto/servicio que realiza o la ocupación/profesión que desempeña.” (Pérezgonzález, 2005: 18)

“No, de hecho tampoco me gustaba que me identificaran como empleada de ahí, yo era de que, sal del trabajo, quitate la gorra, alborótate el pelo y ya, soy otra... no me gustaba porque es una empresa gringa y, es un robo, cuando te enteras que la hamburguesa te cuesta 95 centavos... me llevaba bien con los gerentes y ellos hacen los pedidos “¿la hamburguesa sale a 11 pesos?” “sí libertad” le ganan más de 11 pesos... entonces cuando sabes eso te enojas... y recordaba las tardes en que íbamos Liz y yo a gastar 50 pesos diarios en McDonald’s...” Libertad.

“Mmm yo siento que no tanto con McDonald’s, es que, sí me hizo como persona, yo siento que si no hubiera entrado a McDonald’s... bueno, no sé si a McDonald’s o a otro trabajo, aunque creo que si hubiera entrado a otro trabajo sería lo mismo, pero la mayor parte de mi carácter se formó en McDonald’s porque pues sí, desde mis 16 años que quería entrar y pues aquí aún más porque aquí te lo manejan más... aunque sí creo que tengo un cierto amor a la empresa, al símbolo, a ponerte la camiseta, es como cuando le vas a un equipo que quieres que siga ganando y apoyándolo, pues es lo mismo...” Miriam

“Pues más bien con los compañeros, con McDonald’s no...” Roxana.

“No, para nada, porque como que es para niños y a mí me desesperan, y porque soy media huraña, pero sí un poco, al principio con los compañeros, pero después hasta me tapaba cuando salía, me daba pena trabajar ahí, era como mi pasado negro.” Bárbara.

“Al principio sí, pero ya con el tiempo, como que cargan la mano y pues como que se te quita. Más bien me sentía orgulloso porque tenía una responsabilidad, porque trabajaba.” Carlos

“Sí, McDonald’s era como mi tercera casa, pasé mucho tiempo ahí, mi vida era así como que “la escuela - McDonald’s, McDonald’s - la escuela”, a mi casa sólo iba a dormir. Me gusta mi uniforme y mis gorras, pines, juguetes y cosas así. Mi mamá me dice que tire tantas cosas, pero no, quiero conservarlos.” Miriam Berenice

Estas declaraciones nos hablan de una identificación no tanto con el trabajo que se realiza sino con la actividad de trabajar,¹³¹ es decir con los significados que los jóvenes construyen de su labor, cualquiera que esta sea. Estos jóvenes se identifican orgullosamente como estudiantes que trabajan de manera responsable. Esta distinción es muy importante pues nos habla del fuerte contenido significativo que tiene el trabajo como acción sin que esto se transforme necesariamente en una identificación con la empresa.

¹³¹ Cf., Díaz (2005) y Vasilachis (2002)

Esta situación nos lleva a repensar de nuevo las tesis posmodernas que argumentan que la pérdida de la centralidad del trabajo ha originado que el espacio laboral es incapaz de desarrollar identidades. Nosotros creemos que el trabajo sigue siendo un referente muy importante para los sujetos y las condiciones de precariedad e injusticia laboral, lejos de debilitar los vínculos sociales al interior del trabajo y la identidad, la fortalecen. Prevalece una identificación con ser trabajador (con trabajar) más allá de los referentes organizacionales de la empresa.

4.2.3. Trabajo y otros ámbitos.

La conformación de un sentido atribuido al trabajo de ninguna manera se limita sólo al ámbito laboral, sino que tiene confluencias con otras esferas como la escuela y el trabajo. Es decir, es un sentido del trabajo porque las acciones tienen su desarrollo en y desde el ámbito laboral, pero este sentido está constituido también por otros elementos distintos. Como lo hemos podido ver a lo largo de estos testimonios, la escuela y la familia tienen una incidencia directa y determinante en las acciones de estos jóvenes.

a) Escuela y Trabajo

Hay una paradoja que McDonald's fomenta y que hay que destacar: la mayoría de sus empleados entran 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 (ya sean de la producción o de capacitación), o a dejar el trabajo para poder dedicarse de lleno a la escuela. Dicho sea 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 sensiblemente. A lo largo de todas las narraciones puede apreciarse el gran peso significativo que tiene la escuela frente al trabajo. Esto nos es de particular interés porque los testimonios distinguen claramente entre su empleo en McDonald's y sus expectativas de trabajo profesional (por ello estudian) lo cual nos habla de una importante distinción entre el empleo y el trabajo.

“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

“Si, yo los viernes entraba a las 5 de la tarde, cerraba y me regresaba hasta las 4 de la mañana, estaba como a 25 minutos... me iba a bañar a la casa de Liz y me regresaba a abrir, de 6 de la mañana a dos de la tarde, los sábados... entre semana entraba a la escuela a las 7 de la mañana, Liz me despertaba para irnos a la escuela.” Libertad, ex trabajadora, empleada general.

“Ya no regresaba a mi casa. En la mañana iba a la escuela y en la tarde me iba al trabajo directo. Mi horario era de 4 de la tarde a 12 o de 4 a 11 de la noche. A veces me tocaban los cierres, que era de 7 de la tarde a 1 de la mañana, pero en realidad nunca se respetaban los horarios, era hasta la madrugada, era horrible trabajar, muy cansado, muy cansado, y luego la tarea, y desvelarte, y luego llegar a la universidad todo jetón. Eran unos piñas.” Luis, extrabajador. Entrenador

“Casi no duermo porque toda la semana abro en las mañanas, lunes y jueves abro a las 5:30 a.m. porque llega la descarga del producto y los demás días a las 6:30...yo sola hasta las 7:00 que llegan los empleados para que ellos lleguen a abrir lo que es el servicio, el mostrador y la cocina... lo bueno es que vivo por aquí... pero luego con la escuela es muy difícil, para mí los días más difíciles son los sábados porque tengo que ir a la escuela de 7 de la mañana a 2 de la tarde, y es venir desde las 6 de la tarde hasta la 1 o 2 de la mañana cerrando, y el domingo de 11 de la mañana a 7 de la tarde, son jornadas de ocho horas, de 11 a 7, de 1 a 8 que por cierto es muy pesado, y el lunes a las 5:30 tenía que estar aquí. (...) Eso me afecta negativamente en la escuela porque he faltado a clases, me ha afectado con mis tareas...” Roxana, Gerente Swing

“Los primeros meses no tuve problemas, pero después la escuela se puso más pesada y mi papá me la sentenció y pues ellos mandaban”. Miriam Berenice

“Con el tiempo veía que no me ascendían y pues me desesperaba y por eso perdí un año de la escuela, por echarle ganas al trabajo para que me ascendieran pues descuide la escuela por McDonald’s. Precisamente entré para poder estudiar y me salí por la escuela.” Bárbara

“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 o había un cuate que estaba en la ESCA (Escuela Superior de Carreras Administrativas) y yo “pues que chido, ya estás en la ESCA” porque es muy difícil entrar ahí y él “no, pues me voy a salir un año porque me mandaron a otro McDonald’s”. Yo creo que ellos mismos te hacen salirte de la escuela porque te absorbe mucho, te quita muchas horas... es bien pesado.” Roxana

Al igual que lo que sucede con la relación con los gerentes, el conflicto subjetivo que desarrollan por el entorpecimiento de sus actividades escolares debido al trabajo en McDonald's, lo cual en principio no debía ser así en el entendido que la empresa se oferta como un lugar para trabajar y estudiar a la vez, conlleva sentimientos de enojo, frustración y decepción que impactan de manera determinante en la construcción de significados en torno al trabajo.

b) Familia y trabajo

En lo que corresponde con el ámbito familiar hay interesantes contrastes en las impresiones que tienen los familiares y en el rol que juegan en el trabajo. Por una parte desarrollan orgullo por sus hijos trabajadores y los apoyan atendiéndolos con mayor cuidado y empeño, pero conforme advierten el agotamiento al cual están siendo sometidos y los horarios exagerados que se les impone, los mismos padres son los que los motivan para que renuncien.

“Yo creo que como papás sentían chido, que su hijo sepa lo que es ganarse un peso... y mi mamá no pedía que hiciera nada de la casa porque me veía bien cansada...” Libertad

“Estaban contentos que estuviera trabajando, me decían que me daba cierto grado de responsabilidad y también de presentación porque tenía que ir rasurado y limpio. Estaban contentos.” Carlos

“Mis papás estuvieron de acuerdo, les encantó la idea de que comenzara a trabajar, como que se sentían orgullosos de que trabajara y estudiara al mismo tiempo y creo que mis hermanas pensaban igual. Cuando llegaba mi mamá era de ¿tienes hambre, te preparo de cenar o algo?” Bárbara

“Era de pararme temprano, hacerte responsable de que el uniforme esté limpio, me hizo más disciplinada... y como en ese mismo tiempo estaba estudiando la prepa abierta, pues en mis calificaciones estaba saliendo bien, pues a mis papás en ese aspecto no les estaba molestando... a mi papá le gustó eso, me decían que era más responsable desde que trabajaba... después cuando comencé subir de puesto, a mis papás no les pareció porque como tienes más cargos pues te hacen quedarte más horas y te lo hacen ver como si fuera una obligación”. Miriam

“Al principio a mis papás no les gustó por el horario, porque llegaba hasta el día siguiente, y pues tuve que aprender a manejar un carrito viejo que ahí teníamos, y ya con eso más o menos se tranquilizaron”. Enrique

“Pues al principio mi mamá quería que me saliera, pero después ya vio que comencé a tener dinero y pues me dijo que lo valorara, cuando subí me decía que estaban valorando mi esfuerzo, pero pues aún no tenía tantas fricgas, y cuando subí a gerente me dijo que qué bueno, que me estaban dando otra oportunidad, que me servía para mi crecimiento profesional, y cuando vio que no duermo, que sólo duermo 4 horas ya me dice “oye, yo creo que ya tienes que salirte, vete cómo estás, andas toda sonámbula” y hasta la fecha me sigue diciendo eso, ella quiere que me meta a trabajar en algo que tenga que ver con mi carrera”. Roxana

“Pues cómo era una empresa sería mi mamá y mi papá me decían “qué bien que tu primer trabajo sea eso” pero sí me puso bien claro que no descuidara la escuela, que en cuanto la descuidara le dijera adiós al trabajo. Había un gerente que quería entrenarme para que yo fuera gerente y yo sí quería, pero cuando le dije a mi papá él no me dejó, que porque iba a descuidar la escuela y es que sí nos pasaba por la cabeza salirte de la escuela para ser gerente porque en ese momento te sientes chido en la empresa. El gerente hasta quería hablar con mi papá para que me dejaran tener el entrenamiento, y ya fue el gerente, pero no lo convenció. Hasta me hizo (mi papá) que me cambiara de tienda. Lloré cuando mi papá me prohibió que subiera porque en realidad sí quería llegar a la gerencia.” Miriam Berenice

“Mi mamá era de “cuida tu trabajo, sé responsable, lava tu uniforme”, le dio gusto, pero lo que no le gustaba es lo tarde que salíamos porque era de que “vamos a apurarnos” y aún así salíamos como hasta las 4 de la mañana...”. Darío

Esto resulta particularmente interesante porque nos muestra como el cambio de significados que los jóvenes construyen a partir del trabajo y que le dan sentido a su acción es percibido y comprendido por los padres. Recordemos que en algunos casos, ellos –directa o indirectamente- fueron los principales promotores de que su hijo entrara a trabajar en la empresa. Y al ver los problemas que el trabajo les ocasiona con su escuela o sus horarios, ellos son los primeros en apoyarlos para que renuncien. Es decir, los significados no quedan atrapados en los jóvenes, sino que son expresados y exhibidos en sentido de la acción social la cual es percibida e interpretada por otros sujetos. De esta manera, los padres, como testigos de la experiencia laboral de sus hijos, son también un referente que valida y refuerza los significados de trabajo de estos jóvenes.

4.2.4. Abuso y explotación en McDonald's

Los testimonios sobre el abuso, en especial de parte de los gerentes, son contundentes. Horas extras sin paga, humillaciones, favoritismos y presiones innecesarias desarrollan (mejor dicho, suman) en los jóvenes entrevistados significados de injusticia y explotación que incluso tienen repercusiones en su salud y en sus actividades escolares y recreativas. Hay que destacar que estas impresiones son compartidas tanto por los empleados generales (Darío, Libertad y Lizbeth) como por los Entrenadores (Enrique, Luis) y los Gerentes (Roxana, Miriam y Hugo)

“Son como los pajaritos, te van picando poquito a poquito hasta que te comen, son chinga queditos, te van haciendo cositas así, hasta que el coraje interno crece a mil hasta que dices “¿sabes qué? ahí muere” por ejemplo, una cosa mínima y que está estipulada por la ley: se supone que al año que cumplas en el trabajo al día siguiente ya puedes estar de vacaciones... ya tengo un año cinco meses y no veo mis vacaciones, ni mi dinero ni mis días. Pero sí se quejan de que no trabajas, de que faltas, cosas así.” Darío

“Comienzas a darte cuenta de que das más pero recibes menos, cuando eres entrenador es de “ven en la mañana porque tenemos junta” “vente los sábados porque tenemos junta” y terminaba la junta de tres horas y “oye, ven échanos la mano aquí tantito ¿no?” pero eso no entraba dentro de las horas que te iban a pagar, eran gratis, y a veces, no sé, terminábamos de cerrar un viernes a las 3 de la mañana y al día siguiente teníamos junta a las 7 de la mañana, y sí, incluso a veces me llegue a quedar de las 7 de la tarde a las 7 del día siguiente, un amigo me daba chance de quedarme en su casa unas cuatro horas y otra vez, y así pasaba muy seguido, pero cuando llegabas 5 minutos tarde, te regañaban y hasta te decían lo que no, no todos los gerentes pero si algunos. Además nos comenzaron a quitar bonos de productividad, como casi siempre terminábamos de cerrar muy pronto para salir temprano, nos decían los gerentes “Ay, siempre terminan muy rápido” y pues bueno, nos entrenaron para ser rápidos ¿no?” Enrique

“La explotación muy cabrona, sueldos muy mal pagados, había acoso sexual con las chavas, tenías que tragarte lo que el cliente te dijera “por qué le contestaste así; no pues porque me dijo esto...” eran medidas de control. Otra formas de control era, por ejemplo, si te gustaba estar en el Auto Mac, una manera de hacerte menos era “vete al limpiar mesas al lobby” o si les contestabas “vete a limpiar los baños”... eran castigos. Yo tenía el pelo largo cuando entré y me dijeron que me lo cortara, y yo “no pues no me lo voy a cortar” y se prendían y “ah pues vete al Lobby o limpia el carril del automac”, y ahí estabas limpiando el carril y era una chinga. ... hay humillaciones también, pero como en todos lo trabajos. Hay humillaciones, y acoso sexual. A mí me llegó acosar un homosexual. También había muchas acusaciones de robo, si alguien le caía mal al gerente “ese me caga”, quitabas \$200 de una caja y lo envías a esa caja y pues ya le decían “sabes qué, faltan \$200 pesos, no te

puedes ir hasta que aparezcan” y te hacían sentir como si fueras un ladrón. Y no te ibas hasta que dieras el dinero, y pues a veces tenías que poner de tu lana.” Luis, Ex trabajador.

“... yo he querido cambiar algunas cosas...pero ya me di cuenta que no se puede, o sea, te hacen ser así, por más que uno vaya con la intención de cambiar las cosas, es fácil que te corrompan, porque no aguantas la presión o sea como gerente ni aguantas la presión de los empleados, no tanto de los clientes, sino de los compañeros y por otro lado la presión de los gerentes... entonces como que te ponen entre la espada y pared... por eso yo ya me empecé a estresar demasiado y me estoy enfermando, pedí mis vacaciones para principios de agosto, no me las dieron, y ya no aguanto, te lo juro, ya no aguanto la presión, es demasiado lo que estoy viviendo ahí... ya nomás es descansar una semana... y pues como me enfermé por el stress, la presión y todo, pues me tomé mis vacaciones yo sola, y no vine... y ya estaban por correrme... pero bueno, fui y expliqué pero yo fui así de que pues si me corren bueno, yo me voy feliz y contenta, y si no, pues también me quedo, y pues ya, me dijeron que me quedara, pero yo creo que fue una mala decisión porque me sigo enfermando, estoy de malas trabajando, tuve que dejar mis clases de inglés y de fotografía... y me ha empezado a enfurecer eso porque era mi escape, mi distracción, y pues me afecta todo eso.” Miriam

“Ya me enfadé te van comparando y haciendo menos, además no hay permisos, no hay retardos, no hay faltas y como te decía hasta te quitan tiempo para tus clases, por ejemplo, la próxima semana no voy a ir a la escuela porque tengo un curso básico de turno, y como ya lo pagaron y como lo debes tener siendo gerente, está el básico y el avanzado, son seis cursos, yo llevo un año de gerente y apenas voy al primer curso... eso también es un error porque nos dicen “los cursos se los tienen que ganar con su trabajo” pero para ser gerentes necesitan esos cursos, cómo que se los tienen que ganar con su trabajo...” Roxana

“Actualmente han sucedido una serie de hechos que realmente me han hecho, pensar mucho, y viendo ya desde arriba por así decirlo, veo como los empleados son explotados, y realmente rebajados, fijan una disponibilidad la cual no es respetada, porque trabajan luego mas de ocho horas, porque se les piden favores extras, estoy harto de ver como se van uno a uno pues se chocan, de la tienda y sobre todo de la gerente encargada; hay una prepotencia realmente clara, y no entiendo el porque, pues si todos comenzamos igual, yo los trato lo mejor que puedo, pues sin ellos mis turnos no existirían, pero ya realmente estoy cansado. Cambian los horarios como se les da la gana, es decir si un empleado tenia su descanso programado ya para un día, luego se lo cambian así, sin previa autorización. Luego cuando hay producto faltante lo cobran también vía nomina sin avisar, trabajan en turnos de descarga de producto sin un bono adicional pues es un trabajo extra, y por demás cosas malas que podría seguir diciéndote, ahora me doy cuenta el por que les conviene que los empleados sean estudiantes jóvenes, pues aun no saben ni que onda con su vida.” Hugo

Estas narraciones nos muestran que los jóvenes reconocen con claridad qué es justo e injusto en el trabajo y cuáles son los límites entre sus deberes y el abuso que hacen de ellos. Se puede percibir de nueva cuenta sentimientos de impotencia, de coraje y decepción que si se analizan en perspectiva con la construcción de sus primeros significados, contrastan de manera tajante. Injusticia, abuso, explotación e impotencia son los significados que mayor presencia tienen en la construcción del sentido que los jóvenes configuran durante este momento.

4.2.5. Motivos de permanencia.

A pesar de esta constante situación de abuso y explotación a la que están sometidos estos jóvenes, los motivos que los hacían (o hacen) permanecer en McDonald's son muy similares a los que inicialmente los impulsó para entrar en la empresa. Distinguimos fundamentalmente dos tipos de motivos de permanencia: a) un compromiso con la empresa y con sus compañeros de trabajo, en el sentido de que la empresa o los mismos compañeros les piden que no abandonen su trabajo a cambio de prometerles que las condiciones cambiarán y b) compromisos económicos, es decir, conservan su trabajo como una estrategia mientras ahorran para gastos personales, cubren gastos –sobre todo escolares- que tenían planeados o para conservar algunas de sus prestaciones laborales como el Seguro Social.

a) Compromisos con la empresa y con compañeros de trabajo.

“He intentado renunciar pero no me han dejado que porque tengo que avisar con tiempo para que contraten a alguien que se quede en mi lugar, me dijeron **“aguántame nomás mientras conseguimos a alguien”** y pues me quede, se entendía ¿no? y además era como una forma de retribuirle en algo, y más porque ahí estaba una amiga y quería verla subir...” Miriam

“Cada vez voy menos, sólo los fines de semana, y le he quitado días y horas porque yo quiero seguir, y ya no tanto por el dinero sino por quedarme ahí y estar con mis amigos. Lo que me mantiene ahí es el dinero, demostrarle a mi papá que sí puedo, los amigos y me gusta lo que tengo.” Miriam Berenice

“...dije “hasta aquí” y me dijeron que no, que casi no había gente, no quisieron que renunciara, **me pidieron que me aguantara, que me iban a dar más horas y que el bono, entonces me quedé...”** Enrique.

b) Compromisos Económicos.

“No creo durar mucho, sólo pretendo terminar de pagar unas deudas pendientes y terminar mi relación con McDonald’s, de hecho ya tengo otro trabajo desde hace tres meses y trabajo en los dos lugares a la vez.” Hugo

“Sí, y pues ahí sigo... y cada vez que me quiero salir pasa algo que me hace quedarme o también es que no he tenido el valor de decir “no, ya no quiero”, como que tengo miedo de que ya voy a entrar a la universidad y pues cómo la voy a pagar, otra vez el dinero, además es una universidad privada.” Roxana

“La escuela y juntar la lana, nada más. Dinero para la escuela, para mis libros, transporte y el compromiso este de los quince años. Y como soy hijo único, pues le ayudo a mi mamá de esa forma”. Darío

Pues como estuve un año sin hacer nada antes de entrar a la universidad pues me quedé ahí trabajando, pero dije, “ya entrando a la escuela, a la goma con este trabajo” varias veces quería salirme pero pues no estaba haciendo nada y otro trabajo, pues no sé no había otro, y pues aquí tenía el seguro por lo menos. Bárbara

La importancia que le dan a los amigos para mantenerse en el trabajo aún con los problemas que ya han descrito, nos habla nuevamente de la creación y fortaleza de los vínculos amistosos en el trabajo que trascienden a la mera cooperación productiva. Es decir, este espacio laboral efectivamente se desempeña como un espacio importante para la socialización.

Por otra parte, mantener estas estrategias tiene sentido si consideramos el peso que aún tiene la educación y la importancia significativa del *trabajo profesional* al que aspiran frente el *empleo* transitorio que desempeñan. Coincidimos de nuevo con Carlota Guzmán en el cuanto a que algunos jóvenes experimentan su vivencia de trabajo como una carga pesada y fatigosa que entorpece sus estudios, pero que es necesario para poder lograr terminar la universidad. (Guzmán, 2004: 298). En este sentido, hay una especie de sacrificio parcial de sus estudios y tiempo libre en favor de un proyecto de vida centrado en el estudio y el trabajo profesional. Esta distinción y balance significativo entre *empleo* y *trabajo profesional* los mantiene trabajando en McDonald’s lo cual empeora el conflicto entre el estudio y el trabajo porque el trabajo entorpece sus estudios, pero no están dispuestos a sacrificar sus ganancias para dedicarse exclusivamente a la escuela. También no hay que perder de vista que ante la

escasez de trabajo formal para los jóvenes, McDonald's, aún y con los abusos que se reportan, es una de las pocas empresa que ofrecen trabajo formal (aunque precario) para los jóvenes estudiantes.

Como se ha podido observar en estas narraciones, los conflictos que estos jóvenes desarrollan con su trabajo se encuentran estrechamente relacionados con los motivos y expectativas que desarrollaron antes de entrar a la empresa, dándose importante transformación significados en torno al trabajo. Si bien, habían logrado satisfacer sus primeras necesidades (obtener algunos ingresos, tener cierta independencia económica, demostrar a sus padres que sí podían trabajar, ocupar el tiempo) estos significados pasan a un segundo plano al encontrar nuevos satisfactores (los vínculos amistosos, aprendizaje, sentido de responsabilidad) con los cuales modificarían su sentido del trabajo. Estos nuevos significados se reconstruyen ante otros significados de injusticia, abuso y explotación funcionando como contrapeso a estas prácticas de los gerentes.

Pero lo que sin duda es más relevante son las contradicciones subjetivas que los jóvenes experimentan. Por una parte, los jóvenes ingresan a McDonald's en busca de obtener ingresos principalmente para consumo personal, gastos escolares y para lograr cierta independencia respecto hacia sus padres, pero la intensidad de las actividades y la prolongación de la jornada laboral les dificulta tener tiempo libre para divertirse en otros espacios (ir al cine, a fiestas, a plazas comerciales etc.). Pero son la escuela y la familia, los principales motivos de su ingreso a McDonald's, los ámbitos más afectados por su actividad laboral. Trabajan para poder continuar con sus estudios pero el mismo trabajo les dificulta seguir con ellos.

El mundo de trabajo se impone a estos jóvenes de manera brusca y repentina invadiendo y afectando aquellos otros ámbitos de vida (la familia y la escuela) que eran de mayor importancia para ellos. De nueva cuenta, estas experiencias de trabajo nos hablan de que el ámbito laboral sigue siendo sumamente trascendente para los individuos. Aún más, las condiciones de flexibilidad y precariedad, lejos de debilitar los significados de trabajo, los fortalece debido a la irrupción e invasión de este ámbito en los otros espacios de vida. El compromiso personal, la responsabilidad y la cooperación entre los compañeros de trabajo parecen construir este significado de trabajo. Estas y

otras conclusiones las desarrollaremos con mayor amplitud en el siguiente capítulo, por el momento basta con señalar que el desenvolvimiento en el trabajo de estos jóvenes traen importantes cambios subjetivos que marcan un cambio de ruta en la construcción de su sentido del trabajo.

4.3. Después. Renuncia, significados, aprendizajes y experiencias.

En este el último apartado derivado de las entrevistas realizadas abordaremos básicamente los motivos que orillaron a algunos trabajadores (los ex empleados) a renunciar y aquellos elementos de esta experiencia laboral que han trascendido significativamente en la vida de estos jóvenes. Con ello se podrá observar si los significados desagradables del trabajo en McDonald's conservan las características que en apartado anterior fueron señaladas o si hay otro tipo de transformaciones.

4.3.1. Causas de renuncia (extrabajadores)

Los motivos de renuncia, además de tener una estrecha relación con las condiciones de abuso y explotación que narraron con anterioridad, tienen una importante relación con sus otros ámbitos de vida como la escuela y la familia. Ello nos habla de la constante influencia que mantiene estos ámbitos periféricos en toda su experiencia de trabajo, desde el inicio hasta el final, influencia que es recíproca dado que el trabajo afecta también sus relaciones con la familia y con la escuela. En algunos casos, más allá de los problemas laborales, se impone la decisión de los padres para que salgan del trabajo, el descuido escolar que quieren corregir o –en los casos más afortunados- simplemente por aburrimiento. Pero se puede identificar claramente las importantes contradicciones que ya hemos señalado en cuanto a la imponente y abrupta invasión del mundo del trabajo en sus otros ámbitos.

a) Enojo con la empresa.

“Me salí por eso de que ya no me programaban días y por que nunca quisieron ascenderme a la gerencia, que porque estaba muy chico y eso...”
Enrique

“Entonces llegó un momento cuando, tenía mi novia en el psiquiátrico, tenía problemas en mi casa, obviamente veía también muchos favoritismos, fueron muchos factores ahí, me corté la mano limpiando una parrilla y los gerentes no tuvieron la atención que yo hubiera tenido con cualquier otra persona de llevarlo al Seguro. En ese momento, con todas estas broncas pues yo me sentía

emocionalmente mal, decía “¡qué poca madre!”. Entonces, pues pasaban todas estas cosas y pues “¡a la chingada!”. Y además también, pues la universidad, yo veía que estaba bien cargado, y dije, “no, hasta aquí”. Y pues renuncié después de casi tres años, y obviamente me dolieron, porque fue romper totalmente algo y me decían mis papás “no, pues no vas encontrar trabajo” y mis amigos “no pues está bien difícil encontrar trabajo” y te presionabas. Y como lo necesitabas, pues de qué otra, ¿qué hago?, y pues era más por ese lado, sino hubiera necesitado la lana, pues desde cuando los hubiera mandado a la goma, pero el problema era que yo tenía una necesidad en mi casa, porque mis papás luego tenían que pedir prestado, y tú como hijo te sentías mal, ¿y yo qué hago? Ellos están intentando darme una universidad y no pueden dármela... Entonces era un conflicto para mí muy difícil. Fue muy difícil de hecho salirme de ahí... más por eso, o sea, si viví mucho, si aprendí mucho, llegué a tenerle a la empresa cierto aprecio, pero ese era mi conflicto, ¿y ahora qué hago, cómo voy a ganar más?” Luis

Recordemos que Luis es uno de los tres entrevistados que ingresaron a McDonald's por necesidades económicas de consideración, necesidad que seguía manifiesta y que le generaba conflicto dado la escasez de empleo.

b) Familia y Escuela

“Mi mamá ya no quiso que trabajara, al principio me dijo que estaba bien, pero como que nunca le gustó la idea... de hecho, antes de renunciar me quemé la mano en la parrilla, entonces fue así de que, “no, ya no, ya salte” sólo tuve un día de incapacidad y al día siguiente regresé. Pero fue así de que “ya tienes que renunciar” y yo “no, no por favor” yo siempre le daba largas “espérate al paseo de empleados y ya” y me dijo “pues sólo es la salida y ya renuncias” Y pues de plano tuve que renunciar, me puse a llorar, decía “es que yo no soy la que quiere renunciar, es mi mamá la que quiere” además tenía que renunciar porque nos ponían a leer muchos libros en la escuela... yo ya no podía leer porque era de “sal de la escuela, cámbiate rápido y vámonos al trabajo” y regresar a las 10:30 y pues a dormir... entonces ya no tenía tiempo de hacer tarea...” Lizbeth

c) Escuela

“Ya quería irme de ahí... entonces la escuela me sirvió de pretexto, igual sí era muy difícil ambos. Además me habían dicho que mínimo debía de trabajar 4 días a la semana y pues esa negativa también me hizo renunciar, si me hubieran dejado trabajando los fines de semana yo hubiera seguido trabajando ahí, básicamente me hubiera quedado por el dinero, porque de todos modos lo necesitaba”. Bárbara.

d) Aburrimiento

“Me salí porque comencé a faltar mucho y como que ya me había enfadado, cansado de lo mismo.” Carlos

4.3.2. Significados

Desde luego que en todas las narraciones y en todo momento, los distintos significados (objetivos y subjetivos) en torno al trabajo y sus relaciones con la escuela y la familia se hacen presentes a lo largo de todos los discursos, por ello, este apartado no debe confundirse como los significados últimos que habrán de guiar el sentido del trabajo en McDonald's (el sentido es una compleja construcción de los distintos significados generados que se expresan en sus acciones). Este apartado presenta lo que los jóvenes nos respondieron a la pregunta directa ¿qué significa (o significó) para ti trabajar en McDonald's? Las respuestas que los jóvenes nos compartieron consolidan los significados que han aparecido en todo este análisis. Aparentemente, lo significativo está en aquello que hacen suyo de su experiencia en la empresa y que tuvo un impacto en su vida: atribuciones al fortalecimiento del carácter; el manejo del dinero, con sus responsabilidades y goces; la convivencia en un espacio social gratificante o simplemente una experiencia más.

a) Crecimiento personal y de carácter.

“Crecí mucho como persona, aprendí a hacer las cosas rápido y bien, aprendí a ser fuerte porque como que te malean, te da experiencias de cómo tratar a las personas como que los juegos de poder, significó una buena oportunidad para trabajar que me permitió crecer, ¿qué significaba? pues era divertido, yo me divertía pero era horrible trabajar, muy cansado, muy cansado, y luego la tarea, y desvelarte, y luego llegar a la universidad todo jetón...”
Luis

b) Ganar dinero

“Mi independencia económica, hay muchas cosas que me desagradaron, que vi, y la forma de pensar de la empresa tan cerrada, ya no tanto de los gerentes sino de la empresa en sí...” Enrique

“Ganar dinero y no tener tiempo, cuando no trabaja en McDonald's tenía todo el tiempo, como ahora, pero sólo tengo 20 pesos en mi bolsa... para los de la escuela, cuando trabajaba, yo era la mujer con dinero... siempre me llegaban a pedir dinero y yo, pues como siempre estaba dormida pues ni me daba cuenta cuanto prestaba... el trabajo me agotaba mucho, pero no me importaba...” Libertad

c) Amistades

Amigos en sí, el ambiente... Lizbeth

“Para mí significaba no tan solo convivir con personas diferentes, es decir con gustos y todo diferente de mí, si no también el aprender hacer apto para una serie de actividades, y sobre todo el tratar con gente y la atención.”
Hugo

d) Pasatiempo, una experiencia más

“Pues no sé, para mí sólo era un trabajo temporal porque yo decía “primero la escuela”, mi intención nunca fue descuidar la escuela y si hubiera visto que no podía, me hubiera salido.” Carlos

“Me significaba tener mis primeras formalidades laborales como el IMSS o el SAR que no había obtenido en otros trabajos.” Francisco.

“Nada, equis, es cualquier trabajo... es como un pasatiempo, para distraerte porque no me gusta estar mucho tiempo en la casa, y además tengo dinero para mis cosas...”Zanset.

“Pues de ser una niña normal pasar ser una enfermiza... y eso que te digo, niñas que entran a los 16 años y al año siguiente ya son gerentes... o sea a los 16 años una persona no está capacitada para tener responsabilidades ni presiones así... yo que tengo 20 años, no es que no haya podido, sino que es innecesaria tanta presión... porque se supone que te prepararon para que hagas bien tu trabajo y, por ejemplo, en Madero son 50 empleados y cada gerente debe de estar al tanto de esos 50, en comparación del Palma, Zócalo que mínimo en turno debe de haber 10... y pues es una explotación tremenda...ponle que en un principio pues te están explotando pero a la vez te están puliendo, y pues te va ayudar, pero ya después si es una explotación cuando te piden que te quedes más tiempo...” Miriam

Nótese que prevalecen aquellos significados negativos que ya se habían presentado con anterioridad. Los problemas con la escuela, la explotación del trabajo atribuida de manera diferenciada tanto a los gerentes como a la empresa, ingresos económicos (aunque no tuvieran tiempo para gastarlo), la dualidad entre lo diversión y la fatiga, y el aprendizaje como un valor positivo obtenido de McDonald's y que continuación vemos con más detalle.

4.3.3. Aprendizajes obtenidos.

Una palabra que está constantemente presente en la mayoría de las narraciones es la de aprendizaje. Nosotros entendemos el aprendizaje como conocimientos y habilidades que han adquirido en su experiencia laboral y que son significativos para los informantes por su aplicación en su vida cotidiana sin que se limite a ser un mero conocimiento técnico o fáctico. Distinguimos tres tipos de aprendizaje; el primero – el más recurrente- el aprendizaje laboral se refiere, más que a las habilidades, a las actitudes que –según ellos- deben imperar en toda actividad laboral tales como la diligencia, la disciplina, puntualidad, etc. El segundo tipo de aprendizaje, el aprendizaje personal, se refiere básicamente a su experiencia ante la prepotencia experimentada y a cómo hacer frente ante personas así, a saber defenderse. Y por último, aquel aprendizaje que tiene que ver con cómo desarrollar ciertos roles en un espacio como en el trabajo.

a) aprendizaje laboral

“Forma de trabajo, a 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

“Lo que me gustaba de ahí es que aprendías una cosa y luego aprendías otra. Y querías aprender más y más. Y me llamaba mucho la atención porque a mí más adelante me gustaría tener un negocio de comida. Entonces yo me visualizaba como que quiero aprender de todo porque el día de mañana voy a tener un negocio. Entonces esa era más mi tirada, el hecho de aprender por ese lado.” Luis.

“Yo creo que McDonald’s es un buen trabajo para los menores de edad, para que salgan de sus casas y dejen de ser unos parásitos...y si aprenden a forjarse un carácter, porque es lo que te deja McDonald’s una disciplina, pero siempre he dicho que ya una persona que tiene más de 18 años y con disponibilidad de horario no sé que hace en McDonald’s...” Miriam

“No sé... bueno, fue una experiencia de trabajo...que en cualquier trabajo así como te la puedes llevar bien con la gente también te la puedes llevar mal... y bueno, cómo yo no hacía nada en mi casa... yo era de llegar, y ver la tele... “hazme de comer” porque tenemos una muchacha, o sea, yo no hacía nada... y en McDonald’s pues yo era la que hacía las cosas, yo barria, trapeaba... y en mi casa, si es necesario, pues ya lo sé hacer... ahora no lo hago, pero si es necesario, pues sé que ya lo sé hacer porque lo hice en McDonald’s... si no hay quien cocine yo no lo hago, hasta que alguien llegue porque le tengo miedo al fuego, de hecho cuando me tocaba lavar la parrilla lo hacía con miedo.” Lizbeth

“Muchas cosas, a ser demasiado activo, a tener iniciativa, a realizar trabajo en equipo a convivir con las personas, a tener una actitud de servicio a los clientes, a ser acomedido y a tener mas visión, y también a como entrenar al personal, a contratar etc., de hecho prueba de ello ha sido que en mi otro trabajo me han reconocido mucho por esa actitud y por que voy a lo que voy hacer mi trabajo.” Hugo

“A trabajar bajo presión, a trabajar en equipo, disciplina, bastante disciplina, no puedes estar en luna, siempre tienes que estar atento... prácticamente te someten, esa es la palabra correcta, te someten.” Darío

“Pues aprendes a conocer los trabajos duros a como te cargan la mano y pues a no dejarte.” Carlos

Es muy interesante observar como aprendizaje laboral es relacionado con el trabajo duro. Es decir, la percepción subjetiva del trabajo es construido como una actividad dura, intensa, estresante y donde hay que saber tratar a las personas. El trabajo es percibido como una realidad difícil pero ineludible para la cual hay que estar preparado.

b) Aprendizaje personal (“forjar carácter”)

“...te llegan unos madrazos que dices “no mames”, ya estoy curtido.” Luis

“Que el mundo está lleno de gente pendeja... tú máximo es llegar a ser gerente, perdón pero qué pena me das...a lo más que puedes aspirar es a Omar que era le gerente, y velo, está estresado como loco, gente ordenada, que no cuestiona, sabe obedecer, trabaja en equipo, así como que “si, lo que me digan yo lo seguiré” así como cuadraditos... pero lo que sí es que me aprendí a defender... a decir que no cuando no quiero hacer algo... Te quieren negrear y terminas jugando con todos... Yo soñaba con amagar primero a los trabajadores, sacarlos, quemar la maquinaria de McDonald’s, las televisiones, el historial de los trabajadores, instalar una bomba, salir corriendo y “pum...” sacar la caja fuerte...” Libertad

c) A saber relacionarse con los otros

“Aprendí que la gente así como puede ser dulce y amable también pueden ser unos hijos de la chingada, aprendí un poco de calidad, algunos métodos, y útil porque cuando busco otro trabajo y ven que trabajé en McDonald’s como que me abren más las puertas.” Bárbara

“A ser paciente, a tratar a la gente, a echarle ganas y a valorar lo que cuesta ganarse el dinero, a que no es sencillo.” Miriam

Similar a los testimonios anteriores, puede percibirse la ambigüedad expresada en emociones de coraje contra la empresa a la vez que de agradecimiento, y de un reconocimiento de lo duro que puede ser el trabajo.

4.3.4. McDonald's en 5 palabras.

Al final de la entrevista se les pidió a los informantes que resumieran en 5 palabras toda su experiencia dentro de McDonald's. Si bien al principio hicimos este ejercicio de manera experimental, la calidad de sus resultados nos motivó a formularla en todas las entrevistas. La coincidencia de determinadas palabras nos habla de la homogeneidad de las experiencias y sus significados.

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

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

Explotación Laboral

Una buena experiencia para aprender

Diversión, todo un desmadre...

Muy difícil... para mí fue muy difícil, por la universidad, por mi familia, cumplir con tantos roles era muy difícil.

Un lugar que para los chavos está bien para un ratito pero ya después, no te va a dar para vivir, bueno sí, pero para gente que pues ya no tenían otra opción y que estaban bien comprometidos con la empresa. Mi cuñado le fue bien, le sufrió mucho pero ahora le va bien. Luis

Aprendizaje, intolerancia, compañerismo, cansancio y accidentes. Enrique

Calidad, Servicio y Limpieza¹³² [risas]... no es cierto... mmm... **Jóvenes, dinero, tiempo (tener tiempo)** mmmm no sé, es que es todo un mundo, cada persona es diferente, de hecho, yo que quiero estudiar psicología si estudiaría a McDonald's, de cómo un simple trabajo puede cambiar tu vida de manera tan radical... Miriam

Risas, diversión, pero no en la tienda, sino con los compañeros afuera, muchas veces la gente se queda por los compañeros y no por el trabajo, traición, enfado, desilusión, y tristeza. De cada cosa buena, cinco malas.
Darío.

Esfuerzo, compromiso, amabilidad, resistencia, e impotencia. Hugo

Agradable, fastidiosa, aprendizaje, amistades y conocimiento. Roxana.

¹³² La Calidad, Servicio y Limpieza es el lema del trabajo en McDonald's.

Interesante, aprendizaje, aburrimiento, enojo y útil. Bárbara

Flexibilidad de horarios, el ambiente y ya, facilidades para comprar muñecos. Francisco

Actitud de algunos gerentes que te quieren cargar la mano, clientes que como hay buenos hay malos, la presión algunos no la aguantan, es muy desesperante. Carlos

Agradable, una muy bonita experiencia y cariño. Miriam Berenice

Comentarios Finales.

El ejercicio de la descripción de la experiencia de trabajo en McDonald's en cinco palabras resume y exhibe de manera contundente los significados contradictorios que los jóvenes entrevistados han construido a lo largo de su vivencia laboral. Para evitar caer en repeticiones sólo habrá que señalar que los significados con los cuales los jóvenes construyen el sentido de trabajo aún cuando presentan muchas contradicciones (desde luego que los procesos subjetivos no tienen por qué seguir las pautas de la lógica tradicional) conserva una homogeneidad particular que permite reconstruir el sentido del trabajo desde la vivencia de los entrevistados.

Si bien esta reconstrucción e interpretación del sentido a partir de la evolución de los significados será la tarea que abordaremos en el siguiente y último capítulo, si podemos señalar que por lo expuesto hay una transformación de significados del trabajo que van desde una estrategia predominantemente económica ha una construcción significativa del trabajo más identificada con valoraciones en torno a la responsabilidad y la colaboración.

Estos significados sociales del trabajo (por oposición a los significados meramente instrumentales) generan prácticas como la solidaridad y la cooperación que fortalecen los vínculos de estos jóvenes con sus compañeros de trabajo como una forma de resistencia ante las condiciones de precariedad, injusticia e intensidad en el trabajo. De esta manera, los jóvenes entrevistados aún cuando manifiestan constantes quejas de su trabajo, permanecen ahí porque al parecer, su renuncia podría traducirse en una derrota personal. Así, el trabajo adquiere un significado de reto personal, como un "mano a mano" con los gerentes y las condiciones de trabajo. En aquellos que renunciaron, su experiencia de trabajo en McDonald's ha generado significados orientados a valores como la justicia y el trato amable con los trabajadores. El análisis más detallado de la construcción del sentido lo haremos en el siguiente capítulo.

Reflexiones finales.

Reflexiones finales. Sentido Ambivalente del Trabajo.

No quiero convencer a nadie de nada. Tratar de convencer a otra persona es indecoroso, es atentar contra su libertad de pensar o de creer o de hacer lo que le dé la gana. Yo quiero sólo enseñar, dar a conocer, mostrar, no demostrar. Que cada uno llegue a la verdad por sus propios pasos, y que nadie le llame equivocado o limitado. (¿Quién es quién para decir "esto es así" si la historia de la humanidad no es más que una historia de contradicciones y de tanteos y de búsquedas?).

-Jaime Sabines.

En particular, es caer en un vano optimismo cuando se piensa que saber sirve automáticamente para saber.

-Gastón Bachelard

En este último capítulo presentaremos reflexiones derivadas del análisis integral que se ha expuesto a lo largo del presente trabajo de investigación. Como se ha estado señalando, el proceso de dar sentido implica una dinámica de distintos significados en una constante reconfiguración. Esto no denota, de ninguna manera, que la suma de significados construidos en torno del trabajo dé como resultado el sentido atribuido al trabajo. Por ello, más que enunciar uno por uno los significados que los entrevistados han construido, nos daremos a la tarea de reconstruir los elementos más relevantes que configuran el sentido de estos jóvenes.

Derivado del análisis de las entrevistas, en los discursos y prácticas de los jóvenes entrevistados, se puede apreciar que construyen un sentido del trabajo orientado al reconocimiento social, satisfacción en sí mismo y en oposición al sentido temporal e instrumental del empleo. Es decir, hay un ideal en los jóvenes del trabajo profesional, y están dispuestos a emplearse temporalmente para alcanzar este trabajo ideal. Así, la escuela y el apoyo de la familia en los estudios se convierten en los condicionantes que ayudan a desarrollar este sentido, dado que la familia coincide con el joven y lo apoya respecto a la idea de que la escuela es lo más importante. De esta manera, este sentido del trabajo se viene construyendo desde antes de la experiencia en McDonald's.

Y si bien, las valorizaciones primarias que impulsan su ingreso a McDonald's son sustancialmente económicas, en tanto que se expresa en la obtención inmediata de ingresos, ya sea para apoyar a la familiar o simplemente para sostener sus gastos personales, esta necesidad tiene como trasfondo poder continuar con sus estudios universitarios. Es decir, el empleo en McDonald's orbita en torno al ideal de continuar con los estudios para poder desarrollar un trabajo profesional.

De esta manera, los jóvenes entrevistados construyen su proyecto de vida desde este sentido del trabajo en su aspecto profesional, pues aún cuando su empleo en McDonald's restringe sus actividades escolares, recreativas y familiares, no renuncian a ello. La profesión como ideal de trabajo está relacionada no con una visión exclusivamente instrumental de la riqueza, sino del placer de laborar en lo que se desea y la autorrealización de ser profesionalista.

Esta construcción de significados no es realizada exclusivamente por los jóvenes en un acto introspectivo y aislado, sino que distintos factores como lo es la familia, los amigos, la escuela y el contexto laboral intervienen en dicha producción significativa interactuando de manera dinámica en la configuración del sentido. De esta manera, la transformación de significados que orientan el sentido de la acción del joven respecto a su trabajo se extiende a la familia y los amigos creándose una complicada dinámica de valoraciones respecto a lo que se esperaba del trabajo y lo que resultó ser.

Aún cuando la construcción de significados es variada y compleja, hay una convergencia predominante y recurrente en la cual se centrará este análisis final y tiene que ver con la construcción de un sentido del trabajo ambivalente derivada de la configuración de dos significados del trabajo opuestos y diferenciados. Por una parte el trabajo *profesional* como trabajo ideal, y por otra, el *empleo* como una actividad transitoria, pesada y no muy relevante. Esta distinción está presente a lo largo de las prácticas y discursos de los trabajadores entrevistados. De esta manera, se analizará, sin pretensiones de exhaustividad, cómo los jóvenes configuran este sentido ambivalente del trabajo y cómo influye la familia, los amigos y la escuela en esta construcción.

Familia y trabajo.

En un primer momento, es la familia la que provee de los significados iniciales del trabajo, contruidos tanto por la experiencia laboral de los padres como por los significados heredados por sus antecesores. Recordemos que los significados del trabajo se configuran subjetivamente desde la dinámica de la experiencia personal, a la vez que son socialmente contruidos a lo largo de los años. De esta manera, el imaginario social de lo que es el trabajo, el cual es contruido colectivamente, es interpretado en lo individual configurando significados específicos que orientan determinada acción en el ámbito de lo laboral.

Así como el joven reconstruye un sentido del trabajo influido por distintas esferas, de la misma manera la familia realiza sus propias construcciones las cuales ejercen una influencia fundamental en lo que aquí se ha llamado como la socialización para el trabajo. Los significados que hace la familia del trabajo se identifican con valores positivos tales como ser útil para la sociedad, ser productivo, “saber lo que cuesta ganarse el dinero”, tener patrimonio propio, etcétera. Estos significados tienen una presencia bastante marcada en los discursos y en las prácticas de los jóvenes dado que es a partir del espacio familiar donde el joven reconfigura los significados que le darán forma al sentido del trabajo *profesional* como proyecto de realización ideal. Las transformaciones de los significados del trabajo construidos por los jóvenes en su experiencia laboral, modifican y refuerzan también los significados que los padres tienen respecto al trabajo de sus hijos, con ello, hay una comprensión y apoyo de parte de los padres respecto a lo que sus hijos están experimentando en McDonald’s. En un principio, ante la inquietud o urgencia de comenzar a laborar, ya sea por necesidad o por mera experiencia, los padres los apoyan gustosos. La carestía económica de los padres sugiere a algunos jóvenes, de manera discreta pero contundente, la imperiosa necesidad de trabajar para ayudar económicamente. En estos casos, los jóvenes, de manera voluntaria, inician y permanecen en McDonald’s conscientes de las carencias familiares. En otros casos los padres retan a sus hijos a que entren a trabajar, lo cual no sólo los incentiva a su ingreso sino que los hace permanecer para demostrar que pueden ser responsables y cuidadosos con su empleo.

Así, una vez que comienzan a laborar en la empresa, los jóvenes sienten un gran apoyo de parte de los padres y hermanos expresado en acciones concretas como el que los liberen de realizar labores domésticas, procurar un entorno tranquilo en la casa para que puedan descansar cuando regresan del trabajo, preparar los alimentos a tiempo, limpiar los uniformes, etcétera. Hay, además, muestras de orgullo y satisfacción de parte de los padres por el hecho de que sus hijos estén trabajando en una empresa “seria” como McDonald’s. Incluso, estos jóvenes llegan a ser el punto de comparación con aquellos hermanos que no estén trabajando. La ilusión inicial de que en la empresa podrán ascender y obtener crecientes triunfos y ganancias también es incentivada y compartida por los padres y hermanos (recordemos que en algunos casos son los mismos hermanos o primos quienes invitaron a nuestros entrevistados a laborar en la empresa).

Sin embargo, conforme las condiciones de trabajo van endureciéndose al incrementarse las horas de trabajo, las actividades y las presiones, los significados del trabajo que provienen desde la familia y que influyen de manera evidente en los jóvenes, se transforman de manera paralela y similar a los significados que configuran estos jóvenes. La creciente demanda de horas de trabajo disminuye la presencia de los hijos en su hogar y esta presencia se reduce a llegar a la casa sólo para dormir (no necesariamente durante la noche). La familia advierte el desgaste físico y mental de sus hijos trabajadores y, contrario a sus primeras impresiones positivas del trabajo, comienzan a alentarlos para que lo abandonen y se dediquen sólo al estudio. En ninguno de los casos, los padres sugirieron, mucho menos exigieron, que los jóvenes permanecieran en McDonald's a pesar de las condiciones imperantes. Por el contrario, son los padres, en muchos casos, la principal causa de renuncia de estos jóvenes trabajadores, sobre todo en las mujeres entrevistadas.

Si bien hay significados del trabajo familiar identificados con lo positivo, lo correcto, lo útil y con el bienestar -elementos propios de la ética del trabajo-, estos no llegan al límite de la cultura del sacrificio o de la aceptación de condiciones de trabajo injustas o adversas. De esta manera, estos significados familiares alimentan nociones de justicia y dignidad dentro del trabajo en los jóvenes que les permite hacer frente a sus precarias condiciones laborales. Este aspecto es sumamente importante porque nos habla de que estos jóvenes, aún viviendo en un contexto de proliferación de la precariedad laboral, conservan fuertes referentes del trabajo digno y justo que configuran sus juicios respecto a lo que debe ser el trabajo y orientan sus acciones al interior del trabajo. Estas acciones se concretan de manera diversa en el disgusto explícito, la venganza y la resistencia (individual o colectiva) presentes en sus prácticas en el trabajo y en la solidaridad constante con los compañeros de trabajo frente a los abusos de los gerentes y los maltratos de los clientes.

Familia, escuela y trabajo.

A pesar de que el discurso del trabajo como actividad positiva y productiva está muy presente en los padres, la prioridad para éstos y para los mismos jóvenes es la escuela. Aún en aquellos entrevistados donde el encarecimiento familiar era más notorio, la escuela se erguía como la primera obligación ineludible. La relevancia de la educación frente al trabajo transmitida desde los padres tiene una presencia predominante en el

proceso de construcción del sentido ambivalente del trabajo de estos jóvenes. La noción promovida desde la escuela y la familia de la profesión como trabajo ideal, bien remunerado, agradable e investido de reconocimiento y respeto es significativamente muy importante para estos jóvenes. Se convierte en el principal parámetro de lo que debe ser el trabajo y les permite construir diferencias entre trabajo y empleo.

Esta diferenciación entre trabajo y empleo realizada por los jóvenes entrevistados se traduce en una distinción significativa para ellos entre lo que hacen y lo que desean hacer, entre lo real y lo ideal. De esta manera, el *trabajo* profesional es un marco proyectivo donde el *empleo* se convierte sólo en un medio para alcanzar su fin profesional.¹³³ Esta dicotomía permite explicar por qué los trabajadores entrevistados permanecen laborando a pesar de las condiciones laborales que padecen en la empresa. Es entonces que la escuela, con su promesa del trabajo profesional, predomina sobre su empleo real dentro de McDonald's. Así, la empresa sólo es un medio necesario para lograr sus deseos profesionales.

La relación entre el estudio y el trabajo es de vital importancia porque pone a los jóvenes en una difícil encrucijada que es muy significativa: trabajan para estudiar y así alcanzar su ideal profesional, pero las condiciones de trabajo obstaculizan sus actividades escolares. Aún cuando los jóvenes ven la escuela como actividad prioritaria, sus necesidades económicas los obligan a mantenerse en el trabajo. Y si bien podrían cambiar de trabajo, las pocas opciones laborales formales para estudiantes jóvenes en el mercado de trabajo influyen para conservar su empleo en McDonald's. De esta manera los jóvenes trabajadores se encuentran atrapados en un ciclo vicioso: el trabajo afecta sus estudios, pero sus gastos escolares y personales no les permiten renunciar a su empleo. Esta tensión generada por la condición de estudiante y trabajador se presenta como un vaivén entre sus sueños de trabajo profesional y una realidad de trabajo descalificado y mediocre.

¹³³ Un estudio realizado en Buenos Aires, Argentina, sobre los trabajadores de McDonald's coincide con esta percepción del trabajo en dicha empresa como algo transitorio ligado a la preparación profesional. Cf. Muracciole (2003). El documento puede obtenerse en: http://www.rel-uita.org/sectores/hrcf/macdonald/trabajo_feliz.htm

Con ello se produce una difícil paradoja difícil: se lleva a cabo una especie de sacrificio parcial de sus estudios y tiempo libre en favor de la realización futura de un proyecto de vida centrado en el estudio y el trabajo profesional. Esta distinción y balance significativo entre *empleo temporal* y *trabajo ideal* los mantiene trabajando en McDonald's lo cual empeora el conflicto entre el estudio y el trabajo porque si bien el trabajo entorpece sus estudios, no están dispuestos a sacrificar sus ganancias para dedicarse exclusivamente a la escuela.

Experiencia de empleo.

Como se ha apuntado en los párrafos anteriores, la construcción del sentido ambivalente del trabajo en su vertiente del trabajo profesional como ideal surge de la interacción del joven con los ámbitos familiar y educativo. Una vez que ingresan a laborar a la empresa, comienzan a elaborar significados distintos a los que fueron inculcados desde la familiar produciéndose esta diferenciación contrastante entre el trabajo profesional anhelado y empleo real del momento.

La experiencia de aprendizaje, la interacción con la tecnología, las relaciones con grupos de pares y jerarquías de poder, la obtención de ingresos y responsabilidades si bien en un primer momento los entusiasma, con el paso del tiempo se transforma en monotonía y enfado. Esta situación es comprensible si se tiene en cuenta que la mayor parte de la capacitación y adquisición de habilidades se aprende en el puesto de empleado general y entrenador. Los escaños superiores muestran poco avance en cuanto a nuevas competencias o conocimientos respecto a los puestos inferiores.

Por otra parte, si bien en un principio a los jóvenes entrevistados les entusiasma la posibilidad de ascender a gerente, con el paso del tiempo, la adicción de responsabilidades y la experiencia con sus superiores, este deseo de subir en la jerarquía se desvanece. Al transcurrir algunos meses el trabajo en McDonald's se vuelve más pesado y demandante, y con ello crece su descontento y hastío en el trabajo. Hastío que es contrarrestado por las relaciones de amistad y solidaridad que desarrollan en la empresa y que llegan a tener un lugar muy importante dentro de la construcción de significados.

Por otra parte, para los jóvenes empleados de McDonald's, el abuso de poder de los gerentes, y el maltrato de algunos clientes, es, en la lógica de los propios discursos, el inicio de las contradicciones y malestares dentro del trabajo los cuales marcan el inicio de la distinción contrastante y significativa entre su ideal de trabajo profesional y el empleo momentáneo y utilitario. A juzgar por las experiencias de los jóvenes, los abusos recurrentes de los gerentes y las eventuales humillaciones de los clientes son el principal factor de disgusto y malestar dentro de la empresa. Pareciera que la construcción del sentido del trabajo ideal y profesional, proveniente desde los ámbitos familiares y educativos, funge como parámetro de expectativas frente a su experiencia de *empleo* en McDonald's.

Estas experiencias dentro de McDonald's generan una serie de significados que se traducen, como ya hemos visto, en injusticia, estrés, cansancio, opresión y en un desprecio por las autoridades y el trabajo mismo. Sin embargo, su sentido de trabajo ideal (profesional), aunque difuso, los mantiene ahí. Con ello, su actividad dentro de McDonald's es vista sólo como un empleo temporal y que sirve exclusivamente como un medio para lograr terminar sus estudios y desarrollar su actividad profesional. En oposición al sentido del trabajo ideal, el empleo en McDonald's genera un sentido del empleo instrumental y temporal, como ya lo hemos señalado.

Hay que destacar que la construcción del sentido de trabajo ideal no se traduce en una visión ingenua del trabajo, sino por el contrario. Al momento de enfrentarse a las condiciones de bajos salarios y explotación, su deseo por lograr el trabajo ideal se refuerza y se convierte en una razón que le permite mediar entre las condiciones de precariedad y abuso que vive en McDonald's y sus expectativas profesionales. Es entonces cuando se produce el frustrante dilema que ya hemos comentado: entran a trabajar para poder seguir estudiando pero es tan absorbente el trabajo que tienen que salir 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 desgasto y problemas con la escuela los afecta sensiblemente.

Así, el mundo de trabajo se impone a estos jóvenes de manera brusca y repentina, invadiendo y afectando aquellos otros ámbitos de vida (la familia, los amigos y la escuela) que eran de mayor importancia para ellos. De nueva cuenta, estas experiencias de trabajo nos hablan de que el ámbito laboral sigue siendo sumamente trascendente para los individuos. Aún más, las condiciones de flexibilidad y precariedad, lejos de debilitar los significados de trabajo, los fortalece debido a la irrupción e invasión de este ámbito en los otros espacios de vida. El compromiso personal, la responsabilidad y la cooperación entre los compañeros de trabajo parecen construir este significado de trabajo.

Identidad con el trabajar (y no con el trabajo)

Como decíamos, el sentido ambivalente del trabajo (en su bifurcación trabajo/empleo) está orientado por significados y valores en torno a la justicia en el trabajo, a la cooperación y solidaridad, y a la importancia de los vínculos sociales en el espacio de lo laboral. La presencia de estos significados les confiere cierto orgullo como trabajadores y los identifica más con el trabajo como una actividad que habrán de desarrollar toda su vida y que les dará reconocimiento social que con una empresa en particular como McDonald's.

De esta forma, la construcción de sentido que hacen del trabajo como ideal sí permite la articulación de una identidad, tal vez no sólida ni con rasgos específicos, pero sí con una identidad en torno a una actividad que habrán de desempeñar permanentemente y que tendrán que realizarla de la mejor manera posible. Es decir, hay una identificación con el trabajar (y no con el trabajo) emparentada con la ética del trabajo como una actividad útil y positiva tanto para ellos en lo personal como para la sociedad en lo general. En el mejor de los casos se identifican como estudiantes que trabajan, y esta identificación es más cercana a la imagen de un profesionalista potencial. Por otra parte, hay una identificación con el trabajar, como actividad, en oposición a una identificación con el trabajo, con el espacio laboral. Es decir, bajo el supuesto de que los individuos se identifican con aquello que es significativo para ellos, los jóvenes entrevistados tienden a identificarse con los valores del trabajo desde una visión amplia, más cercana a los valores de la ética del trabajo, que a establecer una identificación con su actividad productiva en específico o con la empresa. La dinámica de todos estos significados desarrolla un sentido de trabajo ideal que se expresa en un discurso que

señala con fuerza las injusticias y la explotación que padecen en la empresa por parte de los gerentes, y en prácticas de resistencia ante las autoridades y en actitudes de responsabilidad y solidaridad.

Sentido ambivalente del trabajo

Así la experiencia de trabajo de estos jóvenes los lleva a construir un sentido del trabajo ambivalente. Por una parte, la familia y la importancia que le otorgan a la escuela para su formación profesional contribuyen en la configuración de una serie de significados identificados con una *ética del trabajo* donde el trabajo es visto como una actividad positiva y favorable no sólo para el desarrollo individual, sino para el desarrollo social dado que se es útil para los demás a la vez que se obtiene un reconocimiento y permite tener los recursos económicos para sostenerse. Dentro de esta ética del trabajo los vínculos sociales en el trabajo adquieren también una importancia sustancial y se traduce en términos de cooperación, solidaridad y amistad con los compañeros de trabajo.

Este sentido del trabajo en su aspecto idealizado se enfrenta, con fuerza, con una realidad laboral agotadora e injusta que si bien les deja experiencia y aprendizaje, esta experiencia está más relacionada con lo duro e autoritario que puede ser el trabajo. Y aún cuando la necesidad económica (ya sea personal o familiar) les exige mantenerse dentro de la empresa, su condición de jóvenes y estudiantes les permite construir esta otra vertiente del sentido del trabajo identificada con el empleo temporal y meramente utilitario. Estos jóvenes saben que no trabajarán de por vida, y este deseo les hace más llevadero sus penurias dentro de McDonald's.

Recapitulando, podríamos aventurarnos a sugerir que los *jóvenes estudiantes trabajadores* (valga la triada) de McDonald's surgen como sujetos laborales ampliados quienes llevan a cabo complejas construcciones de significados que traspasan fronteras conceptuales. Podemos declarar con contundencia que las condiciones de precariedad del trabajo de ninguna manera han desplazado a los significados del trabajo como eje central de la vida cotidiana y como forma de desarrollo con seguridad social y prestaciones. En estos jóvenes, lejos de que las condiciones laborales de abuso y explotación debiliten sus anhelos de un trabajo estable y satisfactorio, los alienta a educarse para perseguir este tipo de trabajo –aunque la educación no garantice un buen

trabajo-. El trabajo sigue siendo central en los proyectos de vida de los individuos. Las condiciones de flexibilidad y precariedad invaden otras esferas de la vida cotidiana de forma avasalladora. Por ello, los empleos precarios y flexibles lejos de debilitar la centralidad del trabajo la imponen de manera negativa en la vida de los sujetos.

Por otra parte, la organización espontánea y circunstancial de solidaridad y compañerismo que estos jóvenes realizan para hacer frente a los abusos de los gerentes y de algunos clientes habla de que el trabajo sigue siendo un espacio de creación de fuertes vínculos sociales. De nueva cuenta, las condiciones de precariedad y flexibilidad laboral impulsan estas relaciones solidarias en vez de socavarlas, relaciones que llegan a tener una presencia muy importante en la vida de estos jóvenes.

De esta manera podemos concluir que la experiencia laboral dentro de la empresa de McDonald's y la construcción ambivalente del sentido del trabajo de parte de los jóvenes trabajadores constata la importancia del trabajo en la vida de los individuos, en la conformación de significados y sentido que orientan su acción social y en la construcción de identidades no limitadas a los espacios laborales. Estamos ante sujetos laborales ampliados que exigen ser analizados de forma extensa en todos sus ámbitos de vida. Ello implica nuevas formas de acercamiento y problematización, formular nuevas preguntas, crear nuevos enfoques interpretativos. En suma, exige afrontar e interpretar la realidad en toda su complejidad, en toda su contradicción y en toda su incoherencia.

*Prometo ya no decir
ni la primera
ni la última
palabra.*
-Efraín Huerta

Bibliografia.

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*. Anthrosop/FLACSO. España. 2000
- _____ (1994) *Analytic debates: Understanding the relativite 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)
- Alvárez-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 Lihiana (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*. Anthropos. 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
- Gleizer, Marcela (1997) *Identidad, Subjetividad y sentido común en las sociedades complejas*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO, México 1997

Gracia, Francisco Javier; Martín, Pilar; Rodríguez, Isable y Peiró, José María (2001) *Cambios en los componentes del significado del trabajo durante los primeros años de empleo: Un análisis longitudinal*. Revista Anales de psicología; 2001, vol. 17, nº 2 (diciembre), 201-217. Madrid.

Guadarrama Oliveira, Rocío (2000) "La cultura Laboral." En: De la Garza (comp.). (2000) *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE, México, 2000.

_____ (coor.)(1998) *Cultura y trabajo en México. Estereotipos, prácticas y representaciones*. Juan Pablo-UAM Iztapalapa – Friederich Ebert. México. 1998

Guzmán Gómez, Carlota (2004) *Entre el estudio y el trabajo. La situación de los estudiantes de la UNAM que trabajan*. UNAM-CRIM. México. 2004

_____ (1994) *Entre el deseo y la oportunidad. Los estudiantes de la UNAM frente al mercado de trabajo*. UNAM-CRIM. México. 1994

_____ (1991) *Juventud Estudiantil: temáticas y líneas de investigación*. UNAM-CRIM. México. 1991

Gorz, André. (1998) *Misérias del presente, riqueza de lo posible* Edit. Piados. Buenos Aires. 1998.

_____ (1991) *Metamorfosis del trabajo. Búsqueda del sentido. Crítica a la razón económica*. Ed. Sistema. Madrid. 1991

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 Valdez. 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)

Ibarra Colado, Eduardo (2000) "Teoría de la Organización, mapa conceptual de un territorio en disputa." En: De la Garza (comp.). (2000) *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE, México, 2000

Instituto Mexicano de la Juventud (2005) *Encuesta Nacional de la Juventud, 2005. Resultados Preliminares*. IMJ, 2005. México

_____ (2002) *Encuesta Nacional de la Juventud, 2000*. IMJ, 2002. México

Muñoz Izquierdo, Carlos (2001) "Implicaciones de la escolaridad en la calidad del empleo". En: Pieck, Enrique (coor) (2001) *Los jóvenes y el trabajo. La educación frente a la exclusión social*. Universidad Iberoamericana CINTERFOR UNICEF CONALEP IMJ

Kanawaty, George (2005) *Introducción al Estudio del Trabajo*. Organización Internacional del Trabajo. Ginebra. 2005

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

Mauss, Rolf E. (1978) *Teorías de la adolescencia*. Paidós. Buenos Aires.

Meda, Domínguez. (1998) *El trabajo. Un valor en peligro de extinción*. Edit. Gedisa. España. 1998

Montaño Hirose, Luis (2000) "La dimensión cultural de la organización. Elementos para un debate en América Latina." En: De la Garza (comp.). (2000) *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. FCE, México, 2000.

_____ (2003) Modernidad y cultura en los estudios organizacionales. Tres modelos analíticos. En: Iztapalapa n°55, año 24, julio-diciembre del 2003.UAM. México. 2003

Navarrete López, Emma Liliana (coor) (2004) *Los jóvenes ante el siglo XXI*. Colegio Mexiquense. México. 2004

_____ (2001) *Juventud y trabajo. Un reto para principios de siglo*. Colegio Mexiquense. México. 2001

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

Noguera, José Antonio (2002) *El concepto de trabajo y la teoría social crítica* Papers 68, 2002. Revista de sociología Universidad Autónoma de Barcelona
<http://www.bib.uab.es/pub/papers/02102862n68p141.pdf>

Novo, Leonardo (2005) "El lugar social del trabajo. El papel del mecanismo empleo-desempleo en el capitalismo mundial integrado". En Schvarstein, Leonardo y Luis Leopold (comps) (2005) *Trabajo y Subjetividad. Entre lo existente y necesario*. Paidós. Buenos Aires

O'Brien, Gordon E. (1994) "La evolución del sentido del trabajo". En: Hartly, Jean F. y Geoffrey M. Stephenson (comps) *Relaciones Laborales. La psicología de la influencia y del control en el trabajo*. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. España

Offe, Claus (1992) *La sociedad del trabajo. Problemas estructurales y perspectivas del futuro*. Edit. Alianza Universidad. España. 1992.

Organización Internacional del Trabajo, 2006. *Tendencias Mundiales del Empleo Juvenil*. OIT, 2006.

Palenzuela, Pablo (1995) *Las culturas del trabajo: Una aproximación antropológica*. Sociología del trabajo, n°24. Primavera. 1995

Pérezgonzález, Jose D. y Díaz Vilela, Luis (2005) *La centralidad del trabajo*. Comunidad Autónoma de Canarias, Dirección General de Universidades e Investigación, Consejería de Educación, Cultura y Deportes, Gobierno de Canarias.

Pieck, Enrique (coor) (2001) *Los jóvenes y el trabajo. La educación frente a la exclusión social*. Universidad Iberoamericana CINTERFOR UNICEF CONALEP IMJ

Putman, Hilary (1984) *El significado del significado*. Instituto de Investigaciones Filosóficas. UNAM. México. 1984

Rendón Cobián, Marcela (2003) *Cultura y organización familiar*. En *Iztapalapa* n°55, año 24, julio-diciembre del 2003. UAM. México 2003

Reygadas, Luis (1998) *Estereotipos rotos. El debate sobre la cultura laboral mexicana*. En: Guadarrama, Rocio (coor)(1998) *Cultura y trabajo en México. Estereotipos, prácticas y representaciones*. Juan Pablo-UAM Iztapalapa – Friederich Ebert. México. 1998

Reynoso, Carlos (2000) *Apogeo y decadencia de los estudios culturales. Una visión antropológica*. Gedisa. Barcelona 2000.

Ricardo, Peter (2005) *Limite y sentido. Las fronteras de lo humano*. BUAP. México

Rios Ibarra, Ramón Marcos (2003) *Reapropiación de modelos y construcción de la identidad organizacional*. En *Iztapalapa* n°55, año 24, julio-diciembre del 2003. UAM. México 2003

Ritzer, Georges (2002) *La Macdonalización de la Sociedad. Un análisis de la racionalización de la vida cotidiana*. Ariel. Barcelona. 2002

Ruiz Olabuenaga, José Ignacio (1996) *Metodología de Investigación Cualitativa* Universidad de Deusto. 1996 España.

Salaman Graeme (1997) "Culturing Production" en: Paul Du Gay (ed.) *Production Culture/Culture of Production*, Londres Sage

Sánchez Serrano, Rolando (2004) "La observación participante como escenario y configuración de la diversidad de significados". En: Tarrés, Maria Luisa (comp) *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. Flacso-Colmex- Porrúa. México. 2004

Schenider, Susan C. (1990) "National vs. Corporate Culture: implications for Human Resource Management". En: Vernon-Wortzel, Heidi y Lawrence H. Wortzel (comp) (1990) *Global Strategic Management. The essentials*. Wiley. New York. 1990.

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

Szasz Ivonne y Susan Lerner (2002) *Para comprender la subjetividad. Investigación cualitativa en salud reproductiva y sexualidad*. Colmex. México. 2002

Tarrés, María Luisa (2004) "Lo Cualitativo como tradición". En: Tarrés, María Luisa (comp) *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. Flacso-Colmex- Porrúa. México. 2004

Thompson, John B. (1990) *Ideología y Cultura Moderna. Teoría crítica social en la era de la comunicación de masas*. UAM Xochimilco. México. 1990.

Van Maanen, John y André Laurent (1993) "The flow of culture: some notes on globalization and multinational corporation". En: Ghoshal, Sumantra y D. Eleanor Westney (edits) (1993) *Organization Theory and the Multinational Corporation*. St. Martin Press. Londres 1993.

Vázquez, Luis A (1999). *Identidad, Henequén y Trabajo. Los desfibradores de Yucatán*. Colegio de México, México, 1999

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

Vela Pelón, Fortino. (2004) "Un acto metodológico básico de la investigación social: la entrevista cualitativa". En: Tarrés, María Luisa (comp) *Observar, escuchar y comprender. Sobre la tradición cualitativa en la investigación social*. Flacso-Colmex- Porrúa. México. 2004

Vernon-Wortzel, Heidi y Lawrence H. Wortzel (1990) "Corporate Culture and Human Resource Management". En: Vernon-Wortzel, Heidi y Lawrence H. Wortzel (comp) (1990) *Global Strategic Management. The essentials*. Wiley. New York. 1990.

Watson, Tony (1980) *Sociology, Work & Industry*. Routledge. London. 1980.

Weber, Max (1997) *Ensayos sobre Metodología Sociológica*. Amorrortu. Buenos Aires. 1973

_____ (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

www.mcdonalds.com.ar

www.mcdonalds.com.br

www.mcdonalds.com.cl

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