

## McTrabajos

## La McDonaldización y su relación con el proceso laboral

George Ritzer\*

En años recientes la diseminación de los sistemas McDonaldizados ha llevado a la creación de gran cantidad de puestos de trabajo. Desafortunadamente, la mayor parte de éstos puede considerarse trabajos McDonaldizados o "McTrabajos". Aunque usualmente asociamos estos McTrabajos a los restaurantes de comida rápida, y en gran parte con razón, dada su abundancia en dichos escenarios, lo cierto es que estos tipos de trabajos se han diseminado por toda la economía...

Merece la pena esbozar algunas realidades básicas del empleo en la industria de la comida rápida de los Estados Unidos ya que son representativas de las condiciones del empleo en otros sistemas McDonaldizados. El número de personas empleadas en los restaurantes de comida rápida representan alrededor del 40% de los aproximadamente 6 millones de personas empleadas en restaurantes de

todos los tipos. Los restaurantes de comida rápida dependen en gran parte de empleados adolescentes: casi el 70% de sus empleados tiene 20 años o menos. Para muchos, el restaurante de comida rápida es probablemente su primer empleador. Se estima que el primer trabajo de uno de cada 15 trabajadores fue en un restaurante McDonald's; uno de cada 8 americanos ha trabajado en McDonald's en algún momento de su vida. La inmensa mayoría de los empleados son trabajadores a tiempo parcial; la semana laborable promedio en la industria de comida rápida es de 29,5 horas. Hay un alto índice de recambio laboral: Sólo poco más de la mitad de los trabajadores permanece empleado por un año o más. Las minorías están sobrerrepresentadas en estos empleos: casi las dos terceras partes de los empleados son mujeres y casi una cuarta parte no son blancos. Son ocupaciones con bajos salarios; muchas reciben el salario mínimo o un salario ligeramente superior. En consecuencia, estos empleos están enormemente afectados por los cambios en el salario mínimo: un alza en éste puede tener un efecto importante en el ingreso de estos trabajadores. Sin embargo, existe el peligro real de que muchos trabajadores pierdan sus puestos de trabajo como consecuencia de tales incrementos, sobre todo en los restaurantes de comida rápida más empobrecidos...

Los McTrabajos están caracterizados por las... dimensiones de la McDonaldización. En primer lugar, tienden a incluir una serie de tareas simples en las que el énfasis se pone en realizar cada una de ellas con la mayor eficacia. Segundo, el tiempo asociado a muchas de las tareas es calculado cuidadosamente y el énfasis en la duración que debe tener cada tarea tiende a disminuir la calidad del trabajo desde el punto de vista del trabajador. Es decir, las tareas están tan simplificadas y racionalizadas que tienen poco o ningún significado para el trabajador. Tercero, el trabajo es predecible; los empleados hacen y dicen esencialmente lo mismo hora tras hora, día tras día. Cuarto, muchas tecnologías no humanas se utilizan para controlar a los trabajadores y garantizar la ejecución de acciones robotizadas. Algunas tecnologías ya están en marcha, y otras aún se están desarrollando; todas ellas conducirán a la eventual sustitución de muchos "robots humanos" por otros computarizados. Finalmente, los McTrabajos racionalizados conducen a una variedad de irracionalidades, sobre todo a la deshumanización del trabajo. El resultado es el índice extraordinariamente alto de reemplazo laboral mencionado anterior-

\* Nota del editor: De Ritzer, G. (1998), "McJobs: McDonaldization and the Labour Process". En *The McDonaldization Thesis*. Copyright © 1998, George Ritzer, reimpreso con permiso de Sage Publications, Ltd.

mente y la dificultad para mantener un adecuado suministro de sustitutos.

Lo que alegan usualmente los defensores de los sistemas McDonaldisados es que éstos ofrecen grandes cantidades de puestos de trabajo sencillos para los principiantes, que permiten que esos empleados adquieran las habilidades básicas que necesitarían para ascender a nuevos peldaños dentro de la escala ocupacional de tales sistemas (y muchos lo hacen). Esto es probablemente cierto cuando los puestos de trabajo de mediano nivel a lo que son promovidos—por ejemplo, sustituto del director o asistente o gerente de un restaurante de comida rápida—están reducidos también a rutinas y guiones... Sin embargo, las habilidades adquiridas en los McTrabajos probablemente no contribuyan a que los mismos trabajadores sean promovidos, toda vez que no los preparan para esos puestos de trabajo más deseables, de índole post-industrial, que son altamente complejos y requieren elevados niveles de educación y muchas habilidades. La experiencia en la ejecución de acciones monótonas y en las interacciones predeterminadas por guiones, no ayuda mucho cuando las ocupaciones requirieran reflexión y creatividad...

Los McTrabajos no son simplemente trabajos que prescindan de habilidades, reliquias de nuestro pasado industrial ubicadas en nuevos escenarios; son trabajos que poseen características nuevas y distintivas... Con estos han emergido también muchos aspectos distintivos del control sobre estos trabajadores. Los trabajos industriales y McDonaldisados tienden a ser altamente monótonos en lo concierne a lo que las personas hacen en sus trabajos. Además, uno de los rasgos típicos de las ocupaciones McDonaldisadas, máxime si dependen éstas de la interacción y comunicación con los consumidores, es que las rutinas establecidas se imponen también en lo que las personas dicen en el trabajo. Por decirlo de otra manera, los trabajos McDonaldisados están altamente predeterminados por guiones: Se caracterizan por acciones rutinarias... e interacciones basadas en guiones (ejemplos, "¿En qué puedo ayudarle?", "¿Le gustaría un postre con la comida?", y "¿Que tenga un buen día?"). Los guiones son cruciales porque muchos trabajadores en los sistemas McDonaldisados son trabajadores de servicio interactivo. Esto significa que no sólo producen bienes y servicios, sino que lo hacen, a menudo, en interacción con los clientes.

El hecho de reducir la interacción a guiones lleva a nuevos niveles de profundidad el proceso de eliminación de habilidades de los trabajadores. No sólo las acciones de los empleados son despojadas de toda destreza; también su capacidad para hablar e interactuar con los clientes está siendo ahora limitada y controlada. Además de guiones para manipular situaciones generales, hay también un conjunto de frases para tratar varias contingencias. Las habilidades verbales e interactivas son extraídas de los empleados e incorporadas a varias tecnologías. En una época desconfiaban de su capacidad para *hacer* lo correcto; ahora los trabajadores encuentran que ya no confían si *dicen* lo correcto. Antes eran capaces de crear estilos interactivos distintivos y adaptarse a diferentes circunstancias; ahora se les pide a los empleados que sigan guiones lo más mecánicos que se pueda...

Un análisis sobre el modo de proceder de Combined Insurance descubrió que esta compañía fue incluso más allá y se las arregló para transformar y, consecuentemente, controlar a sus mismos empleados. Lo cual es coherente con el descubrimiento de que las aerolíneas buscaron la forma de controlar las emociones de sus empleados... Tienen evidencias de varios esfuerzos sin precedentes para controlar a los empleados. No es, simplemente, lo que las personas hacen y dicen durante el trabajo lo que muchas organizaciones pretenden actualmente controlar, sino también la imagen que tienen de sí mismas y la manera en que se sienten.

Sin embargo, Combined Insurance no es un buen ejemplo de una firma McDonaldisada, y tales hallazgos no se pueden extender a la mayor parte de tales establecimientos. El hecho es que los sistemas McDonaldisados tienen poco interés en cómo se sienten sus trabajadores de horario reducido. Estos sistemas están meramente interesados en controlar el comportamiento manifiesto de sus empleados dentro de sus establecimientos.

Un aspecto muy importante, pero raramente notado, del proceso laboral en el restaurante de comida rápida y en otros sistemas McDonaldisados constituye la forma en que se lleva, incluso se les obliga, a los clientes a realizar varias tareas sin que se les remunere, tareas que eran realizadas, otrora, por empleados asalariados. Pongamos un ejemplo: en la moderna gasolinera el conductor hace varias cosas gratuitamente: bombea la gasolina, limpia las ventanas, controla el aceite e incluso paga a través de un sistema de tarjetas de crédito incorporado en la bomba; estas tareas, en tiempos pasados, eran

efectuadas por personas a las que se les pagaba por ello. En estos y otros establecimientos, la McDonaldisación ha involucrado al cliente en el proceso del trabajo: ¡El cliente es el trabajador! Esto tiene varias ventajas para los empleadores, como los costes más bajos (incluso inexistentes) del trabajo, la necesidad de menos patronos, y menos molestias con los problemas personales: es muchísimo menos probable que los clientes se quejen por unos pocos minutos de segundos de trabajo tedioso que los empleados que dedican una jornada laboral completa a tales faenas. Debido a estas ventajas y a que los clientes se han acostumbrado a tales labores, terminando por acostumbrarlas, pienso que, con el transcurso del tiempo, los clientes se incorporarán más al proceso laboral.

Éste es el cambio más revolucionario asociado a la McDonaldisación, al menos en lo que respecta al proceso laboral. Un análisis sobre el proceso laboral debe extenderse a lo que los clientes hacen en los sistemas McDonaldisados. La distinción entre cliente y empleado está desapareciendo, en términos modernos "implosor" y se pueden prever cada vez más escenarios laborales en los que se pida a los clientes realizar más "tarefas". Además, es probable que veamos, con el tiempo, cada vez más escenarios laborales en los que no haya ningún empleado en absoluto! En tales escenarios, los clientes, en interacción con tecnologías no humanas, harán todo el trabajo humano. Un ejemplo muy difundido es el cajero automático con el que los clientes (y la tecnología) hacen todo el trabajo que anteriormente hacían los cajeros humanos. Es aún más relevante el hecho de que estamos empezando a ver máquinas de crédito automáticas que conceden créditos de hasta 10.000 \$. Aquí también, los clientes y las tecnologías hacen el trabajo, con lo que se eliminan muchos puestos de trabajo de funcionarios bancarios. Similarmente, las nuevas gasolineras de gasolina automatizadas permiten (o fuerzan) a los clientes a hacer todas las tareas requeridas; en algunos casos y en determinados momentos (horas nocturnas) no hay siquiera un solo empleado.

En cierto modo, una clave para el éxito de los sistemas McDonaldisados es que han sido capaces de complementar la explotación de los empleados con la explotación de los clientes... Según la teoría marxista, los capitalistas pagan a los trabajadores el valor producido por ellos, quedándose con el resto. Esta dinámica continúa en la sociedad contemporánea, pero los capitalistas han aprendido que pueden elevar el nivel de explotación no sólo a costa de los tra-

bajadores sino también a costa de un nuevo grupo de personas: los consumidores. En términos marxistas, los clientes crean valores en las tareas que realizan para los sistemas McDonaldisados. Y no se trata simplemente de que les paguen menos del valor que producen, sino que no les pagan nada en absoluto. De esta manera, los clientes son explotados en un grado incluso mayor que los trabajadores. Los patronos no son conscientes del hecho de que están explotando a los clientes, al contrario de lo que ocurre con la explotación de los trabajadores, de la que sí son conscientes. Sin embargo, el conocimiento de la explotación no es un prerrequisito para su práctica.

Si bien nos hemos centrado en la explotación de los clientes dentro de los sistemas McDonaldisados, eso no quiere decir que los empleadores hayan descartado la necesidad de explotar a los trabajadores. Más allá de la explotación usual que consiste en que se les pague menos de lo que producen, a los empleados de McDonald's no se les garantiza que trabajarán el número de horas que se supone trabajarán en un día dado. Si el negocio es lento, son enviados a casa temprano a fin de que el empleador pueda economizar los costes del trabajo: esto reduce su sueldo neto. Por consiguiente, a los empleados les es difícil contar con un nivel de ingresos estable, por exiguo que sea, cada semana. Por esta razón, y por muchas otras, los empleados de los sistemas McDonaldisados son incluso más explotados que sus contrapartes industriales.

Este análisis une dos grandes teorías en la historia de la sociología: la teoría de Weber sobre la racionalización y la teoría de Marx sobre la expansión capitalista y la explotación. La racionalización es un proceso que sirve a los intereses de los capitalistas. Ellos impulsan (en gran parte inconscientemente) este proceso debido a que eleva el nivel de explotación de los trabajadores, permite la explotación de nuevos agentes (verbigracia, los clientes) lo que induce a un aumento de la plusvalía y mayores utilidades... Podemos ver aquí cómo la racionalización no sólo incrementa el control sino también el alcance y el nivel de explotación.

La McDonaldisación se impone a los empleados e incluso a los clientes de varias maneras. A menudo no tienen otra opción que conformarse, aun si prefieren que las cosas se hagan de otra manera. Sin embargo, sería un error observar la McDonaldisación simplemente como un proceso impuesto a los trabajadores y clientes. Como se analizó anteriormente, las ideas básicas asociadas a la McDonaldisación

son parte de un sistema de valores: muchos trabajadores y clientes las han incorporado y se han adaptado a ellas *motu proprio*.

Es más, se puede considerar que, a través de sus acciones, los trabajadores y los clientes están "fabricando" o "controlando" la McDonaldización. Accediendo a las restricciones que les imponen, creando nuevas formas de McDonaldizar sus acciones e interacciones, y extendiendo la McDonaldización a otros aspectos de sus vidas, los trabajadores y los clientes se pueden considerar como activamente involucrados en la elaboración, y en la construcción social, de la McDonaldización. Ésta es otra razón por la cual la McDonaldización no se impone simplemente a la gente. Los trabajadores y los clientes aceptan a menudo la McDonaldización y están activamente involucrados en su creación.

El énfasis en la McDonaldización del trabajo (así como en la eliminación de las habilidades requeridas) tiende a dar más peso a sólo un lado de la dialéctica que hay entre los cambios estructurales, especialmente aquellos impuestos por la administración, y la relevancia de las respuestas de los empleados, aspecto este último al que se le resta importancia. Pero... los empleados de los sistemas McDonaldizados exhiben a menudo gran dosis de independencia: tal vez incluso de creatividad, en el trabajo... Además... no nos podemos dejar obsecar por la urgencia de la condena; hay que tener en cuenta las ventajas que, para los empleados y para los clientes, tiene la reducción a rutinas, incluso a guiones, del trabajo...

Hay también una dialéctica entre vivir en una sociedad McDonaldizada y trabajar en un puesto de trabajo McDonaldizado. Se refuerzan mutuamente, y el resultado neto es que si ganan parte de la vida de uno transcurre en un sistema McDonaldizado u otro, entonces es menos probable que se sienta insatisfecho con su vida o con su trabajo. Lo que ayuda a explicar... el hecho de que los trabajadores de McDonald's no evidencian altos niveles de insatisfacción con su trabajo. Ésta es, quizás, una de las repercusiones más inquietantes que tiene la tesis acerca de la McDonaldización. Si la mayor parte de la vida transcurre inmersa en sistemas McDonaldizados, entonces hay poca o ninguna base para la rebelión contra el trabajo McDonaldizado, puesto que se carece de referencia contra la cual contrastar y juzgar tal trabajo. En general, existe poca o ninguna base para rebelarse contra el sistema o para buscar sistemas no-McDonaldizados alternativos. La McDonaldización se convierte entonces en un tipo de jaula

de hierro descrita por Weber de la que no hay escape posible, y peor aún, en la que ni siquiera se tiene interés por escapar.

Esto socava también uno de los presupuestos fundamentales de Marx según el cual si los trabajadores expresan todo lo que sienten y actúan conforme a ello, terminan enfrentándose contra el tipo de trabajo que se les está imponiendo y se convierten en una amenaza para quienes están imponiéndoselo. Para Marx, existe un núcleo creativo (la propia naturaleza de la especie, por ejemplo) que subyace a la superficie y que está siempre listo para protestar o rebelarse contra el carácter racionalizado y explotador del trabajo. Sin embargo, ¿puede ese núcleo creativo sobrevivir intacto, o incluso de manera total, cuando se ha crecido en un mundo McDonaldizado en el que se encuentra bombardeado por mensajes de los medios de difusión desde sistemas McDonaldizados, y donde uno se socializa y educa en escuelas McDonaldizadas?

Se ha afirmado que las tendencias analizadas anteriormente y en la obra de Marx, se dan no sólo en las capas más bajas en la jerarquía ocupacional sino también en las capas intermedias. La McDonaldización es algo que quienes están en el tope de cualquier jerarquía buscan evitar para ellos mismos pero que están dispuestos a imponer a quienes ocupan rangos inferiores en el sistema. Inicialmente, son los empleados de más bajo nivel quienes poseen trabajos McDonaldizados, pero... éstos eventualmente pasan a las capas medias.

A pesar de ser culpables de explotar y controlar a los empleados, los operadores de franquicias son, a su vez, controlados y explotados por las compañías de franquicias. Muchos gerentes de franquicias han sido sagaces, incluso se han convertido en multimillonarios que controlan quizás cientos de franquicias, pero muchos otros han tambaleado o fracasado como consecuencia de los altos costes de puesta en marcha y los continuos honorarios a las compañías franquiciadoras. (El incentivo de los franquiciadores a abrir el máximo de tantos puntos de venta como amenaza la rentabilidad e incluso la existencia de los actuales dueños de franquicias). Los operadores asumen gran parte del riesgo financiero, mientras que las compañías de franquicias se sientan y (frecuentemente) se embolsan las ganancias. Además, las compañías de franquicias tienen reglamentos detallados, regulaciones, e inclusive inspectores cuya función es controlar a los operadores. Si bien ninguna clase dentro de la sociedad es inmune a la McDonaldización, las clases más bajas son las más afectadas. Son las

que con mayor probabilidad van a escuelas McDonaldizadas; residen en viviendas modulares, producidas en serie y baratas; y trabajan en puestos de trabajo McDonaldizados. Los que forman parte de las clases más altas tienen mayores oportunidades de enviar a sus hijos a escuelas no-McDonaldizadas, de vivir en casas construidas según los criterios del cliente, y de tener ocupaciones en las que se les permite imponer la McDonaldización a otros mientras la eluden para ellos mismos.

Retomando el tema de la clase social, ocurre que la McDonaldización de una parte significativa de la fuerza laboral no significa que toda, o que incluso la mayor parte de ésta, esté pasando por este proceso. De hecho, la McDonaldización de parte de la mano de obra está ocurriendo al mismo tiempo que el desplazamiento de otro gran segmento en una dirección post-industrial, es decir, hacia trabajos con mayores requerimientos de habilidades. Por haber sido creadas en este sector de la sociedad son ocupaciones de relativo alto estatus, que cuentan con buenos salarios y requieren altos niveles de educación y entrenamiento. En general, no se parecen a los McTrabajos y carecen de la mayor parte, o de todas, las dimensiones analizadas al comienzo de este capítulo. La proliferación de tales ocupaciones post-industriales es un tema que ha suscitado un interés creciente dentro de la literatura sobre procesos laborales a la vez que la especialización flexible que se da concomitantemente con la eliminación de habilidades de muchos otros empleos. Esto apunta a una bifurcación en el sistema de clases. Pese a lo que pudiera parecer a primera vista, no hay contradicción aquí; la McDonaldización y la post-industrialización tienden a ocurrir en diferentes sectores del mercado laboral. Sin embargo, la diseminación de los McTrabajos nos lleva a cuestionarnos la idea de que hayamos pasado a una era post-industrial, dejando atrás el tipo de trabajos desprovistos de toda habilidad que asociamos a la sociedad industrial.

Se podría argüir, como lo han hecho muchos, que el eje central del capitalismo moderno se ha desplazado desde el control y la explotación de la producción hacia el control y la explotación del consumo. Aunque esto podría ser perfectamente cierto, el hecho es que los capitalistas no ignoran, ni lo harán, el dominio de la producción... La naturaleza del trabajo está cambiando y los capitalistas se han empeñado afanosamente en hallar nuevas vías para controlar y explotar a los trabajadores. Además, ellos han descubierto que pueden

den reemplazar a empleados asalariados no sólo con máquinas, con trabajadores temporales, sino incluso con clientes, a los que aparentemente les complace trabajar sin retribución alguna! Aquí, claramente, estamos ante un nuevo regalo al capitalismo. La plusvalía ya no se extrae sólo del tiempo de trabajo del empleado sino también del tiempo libre del cliente. La McDonaldización está ayudando a abrir un nuevo mundo de explotación y crecimiento del capitalismo contemporáneo.

#### Pensando críticamente

1. ¿Son los McTrabajos una consecuencia inevitable de la McDonaldización?
2. ¿Podría usted trabajar en un McTrabajo durante la mayor parte, o durante toda su vida laboral?
3. Si usted no pudiera, ¿cree que habrían personas que pudieran? ¿Quiénes serían?
4. ¿De qué maneras los trabajos de alto estatus—doctor, profesores universitarios, por ejemplo—se están convirtiendo en McTrabajos?
5. ¿Cómo sobrellevaría usted las tareas de un McTrabajo?