



Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo

ISSN: 2591-2755

revistalat@conicet.gov.ar

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
(CONICET)

Argentina

Guiamet*, Jaime

Repensar la tríada empresa-trabajadores-clientes. Atención al cliente, trabajo emocional
y proceso de trabajo en el sector mercantil en la ciudad de Rosario, Argentina

Revista Latinoamericana de Antropología del
Trabajo, vol. 9, núm. 19, 2025, Enero-Junio, pp. 1-23

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET)
Buenos Aires, Argentina

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=668082222017>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc

Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante

Infraestructura abierta no comercial propiedad de la academia

ARK: <https://id.caicyt.gov.ar/ark:/s25912755/tr834rp5v>

Repensar la tríada empresa-trabajadores-clientes. Atención al cliente, trabajo emocional y proceso de trabajo en el sector mercantil en la ciudad de Rosario, Argentina

Jaime Guiamet*

<https://orcid.org/0000-0002-4224-3487>

*Instituto de Investigaciones Socio-Históricas Regionales (ISHIR-CONICET),
Argentina*

jaimeguiamet@yahoo.com.ar

Recibido: 02.12.23

Aceptado: 14.04.24

Resumen. En este artículo nos acercaremos a la problemática del trabajo en el sector servicios, con el objetivo de comprender las diferencias entre los distintos trabajos que hemos investigado dentro del sector mercantil. Este estudio forma parte de una investigación más amplia centrada en las experiencias laborales y gremiales de los empleados de comercio en la ciudad de Rosario, Argentina, desde la década de 1990 hasta 2023. En la primera parte del artículo se recorren dos de las discusiones teóricas más importantes que caracterizaron a los estudios laborales sobre el sector servicios: la conceptualización de la labor en servicios como trabajo emocional y la particularidad de la presencia del cliente en el espacio productivo. En la parte final del artículo, retomamos el trabajo de campo rea-

* Licenciado en Antropología y Doctor en Humanidades (mención en Antropología) por la Universidad Nacional de Rosario. Investigador Asistente en el Instituto de Investigaciones Socio-Históricas Regionales (ISHIR-CONICET). Docente Titular de Sociología Aplicada en la Facultad de Medicina y Ciencias de la Salud de la Universidad Abierta Interamericana.

lizado en diferentes establecimientos mercantiles para poder establecer una clasificación de los mismos en relación a estas dos dimensiones: la importancia del trabajo emocional en la generación de valor y el grado de estandarización y control de la relación trabajador-cliente.

Palabras clave: atención al cliente; trabajo emocional; empleados de comercio

Rethinking the company-worker-customer triad. Customer service, emotional labour and work process in the retail sector in the city of Rosario, Argentina.

Abstract. In this article, we approach the issue of work in the service sector, with the aim of understanding the differences between the various jobs we studied in the retail industry. This study is part of a broader investigation that focuses on the labour and trade union experiences of retail workers in the city of Rosario, Argentina, from the 1990s to 2023. The first part of the article reviews two of the most important theoretical discussions that have characterised labour studies on the service sector: the conceptualisation of service work as emotional labour and the specificity of the presence of the customer in the productive space. In the last part of the article, we take up the fieldwork carried out in different retail establishments in order to establish a classification of them in relation to these two dimensions: the importance of emotional labour in the generation of value and the degree of standardization and control of the worker-customer relationship.

Keywords: customer service; emotional labour; retail employees

Repensando a tríade empresa-trabalhador-cliente. Atendimento ao cliente, trabalho emocional e processo de trabalho no setor comercial da cidade de Rosário, Argentina.

Resumo. Neste artigo, abordamos a questão do trabalho no setor de serviços, com o objetivo de entender as diferenças entre os diferentes empregos que investigamos no setor comercial. Este estudo faz parte de uma pesquisa mais ampla que se concentra nas experiências trabalhistas e sindicais dos funcionários do setor comercial na cidade de Rosário, Argentina, desde a década de 1990 até 2023. Na primeira parte do artigo, são discutidas duas das discussões teóricas mais importantes que caracterizaram los estudos laborais sobre os serviços: a conceituação do trabalho de serviços como trabalho emocional e a particularidade da presença do cliente no espaço produtivo. Na parte final do artigo, retomamos o trabalho de campo realizado em diferentes estabelecimentos comerciais a fim de estabelecer uma classificação desses estabelecimentos em torno dessas



duas dimensões: a importância do trabalho emocional na geração de valor e o grau de padronização e controle da relação trabalhador-cliente.

Palavras Chave: serviço ao cliente; trabalho emocional; empregados do comércio

INTRODUCCIÓN

En este artículo, nos acercaremos a la problemática del trabajo emocional y la atención al cliente, e intentaremos delinear una clasificación de las diferencias entre los distintos trabajos dentro del sector mercantil. Este estudio forma parte de una investigación más amplia centrada en las experiencias laborales y gremiales de los empleados de comercio en la ciudad de Rosario, Argentina.

El artículo se estructura a partir de dos grandes objetivos centrales. En primer lugar, recuperamos las discusiones acerca de dos temáticas que han sido claves en el debate sobre las particularidades del sector servicios como espacio laboral: el trabajo emocional y la presencia del cliente en el espacio productivo. En relación a estas cuestiones, nuestro objetivo consiste en ponderar cómo estas particularidades inciden en la estructuración de estos trabajos de primera línea de servicios.¹ En otras palabras, nuestro objetivo teórico es contribuir a la discusión sobre las similitudes y diferencias entre el trabajo de servicios y los trabajos industriales, ya que es sobre estos últimos que se han elaborado las principales nociones de la teoría del proceso de trabajo (Thompson, 1989).

El otro objetivo que guía el artículo consiste en proponer una clasificación de los distintos trabajos dentro del sector mercantil que hemos investigado a lo largo de nuestra trayectoria científica. Teniendo en cuenta la gran heterogeneidad que presenta el sector comercial, nuestro trabajo de campo se realizó en tres tipos de empresas: a) dos empresas multinacionales de supermercados; b) un *call center* tercerizado por una empresa multinacional de venta de servicios y produc-

¹ Debemos aclarar que entendemos al sector servicios en términos amplios, como uno de los tres grandes sectores de la economía, junto con el agrícola y el industrial. En este sentido, los trabajos mercantiles se ubican dentro de este sector, aunque en clasificaciones estadísticas (como por ejemplo en la mayoría de las que se realizan en el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina) se presentan como sectores separados entre sí. Aquí haremos referencia a los debates a los debates centrados en lo que se ha caracterizado como “trabajos de primera línea de servicios” (*frontline service work*), es decir, aquellos que tienen un contacto directo con los clientes, pacientes, usuarios, etc. En algunas ocasiones también nos referiremos a este fenómeno como “trabajos interactivos de servicios”.

tos telefónicos y c) pequeños comercios de venta de indumentaria ubicados en *shoppings* y en la zona céntrica de la ciudad.

La emergencia de una preocupación y un debate sobre el sector servicios se vincula al crecimiento sostenido que este ha tenido en la economía capitalista, particularmente en relación con las transformaciones socioeconómicas acaecidas en las últimas décadas. En la actualidad, el sector servicios representa aproximadamente tres cuartas partes de los puestos de trabajo en las economías avanzadas (Warhurst, Thompson y Nickson, 2008). En América Latina, los servicios precarios dan ocupación a una parte muy importante de la mano de obra y representan también la parte mayoritaria del PBI (De la Garza Toledo, 2011). En Argentina, la ciudad de Rosario se ha constituido históricamente como un enclave comercial de gran importancia para la región pampeana, relacionado con la intensa actividad portuaria que caracteriza a la ciudad.

Este crecimiento llevó a que crecieran también las investigaciones sobre la organización del trabajo en el sector. En efecto, en las últimas tres décadas los estudios laborales sobre servicios han aumentado exponencialmente. Han surgido teorías que remarcan las novedades del mismo, lo caracterizan como una relación tripartita (Korczynski, 2009; Lopez, 2010) y afirman que el trabajo del cliente genera valor en esta relación laboral (De la Garza, 2020) o que la mercantilización de lo emocional genera una alienación particular entre los trabajadores de servicios (Hochschild, 2003[1983]). En este artículo realizaremos un recorrido por algunos de los debates más importantes sobre el sector, para luego centrarnos en una de las áreas que menos se ha discutido: la pregunta sobre cómo varían entre sí los distintos trabajos de servicios (Lopez, 2010, Wharton, 2009). Observar el interior del trabajo mercantil (e incluso los distintos puestos dentro de un establecimiento) nos permite esbozar una comparación más acertada con el resto del mundo laboral.

En síntesis, deseamos contribuir a la propuesta de Wharton (2009), que sostiene que el concepto de trabajo emocional fue sumamente fructífero para retratar situaciones en donde los requerimientos emocionales son parte del trabajo en sí mismo, no solo como medio para realizar la tarea o como relaciones sociales informales. Sin embargo, las discusiones sobre las diferencias teóricas que presenta el trabajo emocional en los variados sectores de trabajo de servicios interactivos continúa siendo una deuda de estos estudios (Wharton, 2009).

El artículo está organizado de la siguiente manera. En primer lugar, presentaremos el concepto de trabajo emocional y las principales líneas de investigación que se han construido sobre él, centrándonos en la incidencia que tiene la incor-

poración de la dimensión emocional en los fundamentos del proceso de trabajo. En segundo lugar, repasaremos las distintas posturas que han pensado la particularidad de los trabajos de servicios como espacios tripartitos en donde conviven empresarios, trabajadores y clientes. Por último, retomaremos estas dos cuestiones para clasificar los distintos trabajos que conforman el sector mercantil, utilizando las dimensiones del trabajo emocional y la relación trabajador-cliente como ejes estructurantes que nos permitan comprender las diferencias que esos trabajos presentan entre sí.

CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

Las investigaciones que se utilizan en este artículo fueron realizadas desde un enfoque socio-antropológico (Achilli, 2005), que considera al proceso de investigación como el intento por “relacionar distintas dimensiones de una problemática analizando los procesos que se generan en sus interdependencias y relaciones históricas contextuales” (Achilli, 2005: 17). Desde esta perspectiva se busca observar y relacionar tanto las tendencias generales que atraviesan las experiencias particulares como su carácter de historicidad.² Siguiendo la propuesta de Achilli (2005), existen algunos núcleos problemáticos constitutivos de este enfoque, entre los que se destacan: a) el interés por el conocimiento de la cotidianidad social; b) la recuperación de los sujetos sociales, sus representaciones y construcciones de sentido; c) en el orden de lo estrictamente metodológico, la dialéctica entre el trabajo de campo y el trabajo conceptual. En relación a las herramientas utilizadas, las distintas investigaciones se basaron en la realización de entrevistas en profundidad y observación participante.

En este artículo recuperaremos análisis de distintas etapas de investigación sobre el sector mercantil en la ciudad de Rosario. La elección de esta ciudad obedece a que se trata de uno de los centros productivos más importantes de Argentina, concentrando cerca del 40% del Producto Bruto de la provincia de Santa Fe y el 3,3% del PBI a nivel nacional.³ Debido en parte a su privilegiada posición como enclave portuario y a la cercanía de un polo económico ligado a la agroindustria, el sector mercantil rosarino ha sido históricamente uno de los principales núcleos económicos de la región, motorizando el consumo de diversos sectores. En la actualidad, el 52% de las empresas de Santa Fe se concentran en la ciudad de Rosario. Asimismo, el 22% de los puestos de trabajo de la ciudad pertenecen al

² Para profundizar en las características teórico-metodológicas del enfoque socio-antropológico, cf. Guiamet, 2015.

³ <https://fecoi.org.ar/el-perfil-productivo-de-la-ciudad-de-rosario/>

sector comercial en el aglomerado del Gran Rosario, lo que da cuenta de la importancia del sector comercial en la generación de empleo en el área.⁴

Los estudios que se concentran aquí provienen de distintas etapas de investigación. En primer lugar, nuestra investigación realizada sobre las experiencias laborales de jóvenes trabajadores en una empresa multinacional de supermercados, en el marco de la tesis de doctorado, en donde se realizaron 39 entrevistas en profundidad a empleados/as, mandos medios y delegados sindicales de la empresa entre los años 2009 y 2014, así como observación participante en el salón de ventas del supermercado (Guiamet, 2022a). En segundo lugar, otra investigación centrada en las experiencias gremiales y el conflicto por el descanso dominical de los empleados de comercio, para lo cual realizamos 23 entrevistas a delegados/as y dirigentes del gremio, enfocándonos particularmente en los sectores supermercadistas y de *call centers* entre los años 2016 y 2021 (Guiamet, 2022b). También se realizaron observaciones participantes, fundamentalmente en el establecimiento sindical y en movilizaciones protagonizadas por el cuerpo de delegados/as del sindicato. En tercer y último lugar, también recurriremos a 14 entrevistas en profundidad realizadas a vendedores/as de tiendas de ropa, encuadrados también en el gremio mercantil. Estas entrevistas se realizaron durante los años 2022 y 2023, en el marco de un proyecto sobre el trabajo emocional y la atención al cliente en pequeños y medianos comercios de indumentaria en la ciudad de Rosario.

LAS CONCEPTUALIZACIONES SOBRE EL TRABAJO EMOCIONAL Y LOS FUNDAMENTOS DE LA TEORÍA DEL PROCESO DE TRABAJO

En este apartado desarrollaremos uno de los conceptos que se forja al compás del crecimiento del estudio del sector servicios. Nos referimos a la noción de trabajo emocional, una dimensión del trabajo en los empleos de primera línea de servicios.⁵ A continuación desarrollaremos las nociones básicas de este concepto a partir de la investigación de Arlie Hochschild (2003) [1983] sobre las asistentes de vuelo de Delta Airlines, que se considera un aporte fundacional de la sociología del trabajo en servicios.

⁴ <https://datos.rosario.gob.ar/sites/default/files/2023-05/Rosario%20Productiva%202022.pdf>

⁵ Es precisamente por esta ligazón con los empleos de servicios que elegimos abordar la cuestión a partir del concepto de trabajo emocional pergeñado por Hochschild por sobre otros que también abordan la cuestión emocional, como los de *habitus* emocional (Illouz, 2007) o tecnologías afectivas (Ducey, 2010).

A partir de la observación del trabajo en las empresas de aviación, Hochschild (2003) [1983] analiza los modos en que las empleadas se convierten en actores emocionales dentro de las organizaciones y cómo sus sentimientos son instrumentalizados en pos del beneficio mercantil. El abordaje de la autora fue fundamental para el reconocimiento de la importancia de las emociones en el trabajo, sosteniendo que su manejo supone un esfuerzo tan concreto y trabajoso como el del esfuerzo físico y mental. El trabajo emocional es definido en términos amplios como el control de las emociones para crear manifestaciones corporales y faciales observables públicamente. Es decir, se trata de una acción que “*requiere que uno induzca o suprima algunos sentimientos para mostrar un exterior que produzca determinado estado de ánimo adecuado en los demás*” (Hochschild, 2003 [1983]: 7, traducción propia).

A partir de esto la autora diferencia entre dos nociones: el trabajo que todo sujeto realiza sobre sus propias emociones para adaptarlas a las normas sociales que las rigen (lo que se conoce como *emotion work*) y el trabajo emocional que consiste en el manejo de sentimientos por un salario, para crear una demostración facial y corporal públicamente observable (*emotional labour*)⁶ (Hochschild, 2003[1983]).

La segunda noción de trabajo emocional está indefectiblemente ligada con la capacidad que tienen las organizaciones para extraer rédito del mismo. Hochschild (2003) [1983], menciona que el trabajo emocional requiere de tres condiciones que se dan en diversos sectores laborales. En primer lugar, se necesita un contacto cara a cara o voz a voz con el público; en segundo lugar, parte de la actividad de las y los trabajadores/ras debe estar orientada a producir un estado emocional en otra persona, y por último, el empleador, a través de selección, capacitación y diversas formas de disciplinamiento, ejerce un grado de control sobre las actividades emocionales de las y los empleados/as.

La autora distingue entre dos formas en que los sujetos se adaptan al trabajo emocional: la actuación superficial (*surface acting*) y la actuación profunda (*deep acting*). En la primera, las/os trabajadoras/es despliegan las emociones requeridas para determinada labor sin que se modifiquen necesariamente sus percepciones sobre dicha labor. “*La persona no actúa sobre una emoción emergente para reducirla, sino que opera sobre una en curso que debe vigilar constantemente para evitar que aflore en su expresión*” (Hernández, 2016: 1121).

⁶ Salvo aclaración previa, cuando hablemos de trabajo emocional nos estaremos refiriendo a la noción de *emotional labour*.

Por el contrario, la actuación profunda se produce cuando el individuo modifica su percepción para que esta coincida con las reglas que construyen las organizaciones sobre el sentimiento. Aquí se producen alteraciones en términos valorativos para generar un tipo de emoción determinada. Los ejemplos más conocidos de Hochschild son las imágenes construidas por las azafatas sobre los pasajeros como “niños asustados” o las políticas empresariales que instaban a que las azafatas se comporten en el avión de manera análoga a la que se comportarían como anfitrionas en sus propios hogares (Hochschild, 2003[1983]). En relación con este tipo de actuación, se observa la influencia de Braverman cuando afirma que “*las lecciones sobre actuación profunda –tales como las de actuar ‘como si la cabina fuera tu hogar’ y ‘como si el pasajero revoltoso tuviera un pasado traumático’– son en sí mismas un nuevo desarrollo en la descalificación*” (Hochschild, 2003 [1983]: 120, traducción propia).

A partir de los aportes de Hochschild se abre un campo de los estudios laborales dedicados al sector servicios durante la década de 1990. Uno de los desarrollos conceptuales más importantes en la época es la caracterización de cierto tipo de trabajadores como parte de un “proletariado emocional”. Este concepto refiere a aquellos

“trabajadores de servicio que realizan trabajos cara a cara o de voz a voz, pero que no tienen control sobre las ‘reglas de sentimiento’ que guían su trabajo emocional, y que están en una posición servil frente al cliente” (Macdonald y Merrill 2008, 115, traducción propia)

En esta época crecen rápidamente los estudios sobre novedosos trabajos en servicios que también se estaban desarrollando exponencialmente, como los supermercados (Tolich, 1993), los servicios de comida rápida (Leidner, 1999) o los *call centers* (Taylor y Bain, 1999).

No nos detendremos aquí en las múltiples investigaciones sobre el sector, pero debemos mencionar que los estudios sociológicos adoptan dos líneas de investigación sobre el trabajo emocional. La primera corriente se enfoca en los esfuerzos individuales para regular y expresar emociones en el trabajo y en las consecuencias que esto implica para la subjetividad de las y los trabajadores/ras. Entre estos estudios predominan las herramientas metodológicas cuantitativas y han sido útiles en la construcción de indicadores y escalas de trabajo emocional.⁷ La segunda corriente utiliza al trabajo emocional como un vehículo para comprender la organización, estructura y las relaciones sociales de los trabajos de servi-

⁷ Un recorrido por los principales aportes de esta corriente se puede encontrar en las revisiones de Gracia, Ramos y Molinier (2014) y Lopez Posada, Gonzalez Rubio y López (2018).

cios. En este tipo de estudios predominan los enfoques cualitativos (Wharton, 2009) y es sobre esta corriente que profundizaremos en este apartado.

A continuación, nuestro interés se centrará en aquellos autores que se preguntan cómo se actualizan los fundamentos de la teoría del proceso de trabajo (en adelante TPT)⁸ al incorporar en el análisis los trabajos de primera línea de servicios. A continuación abordaremos algunas de las principales preguntas que caracterizan este debate: ¿Cómo se presenta la indeterminación del trabajo en el sector? ¿Existen consecuencias en el control del trabajo al incorporar la dimensión emocional?

En relación con estas preguntas, debemos definir a qué nos referimos cuando hablamos de indeterminación del trabajo. La TPT condensa una serie de debates que parten del estudio de Braverman (2000) [1974]. Dicha teoría rompe con la visión optimista sobre el desarrollo industrial presente en la sociología industrial de la década de 1960, que “*consideraba el avance tecnológico como una especie de liberación del trabajo humano*” (De la Garza Toledo, 2001: 55). La TPT parte de una tensión fundamental para el trabajo en el capitalismo que es planteada por Marx y reside en la indeterminación de la conversión de la fuerza de trabajo en trabajo efectivo. Es decir, el capitalista compra la capacidad de utilizar durante un tiempo determinado la fuerza de trabajo para convertir en acto lo que se encuentra en potencia (Marx, 2000 [1867]). Sin embargo, esto implica que el control del proceso de trabajo resulta difícil porque la fuerza de trabajo, a diferencia de las demás mercancías utilizadas en la producción, “*está siempre encerrada en gente que tiene sus propios intereses y necesidades y que retiene su poder para oponerse a ser tratada como una mercancía*” (Edwards, en Palenzuela, 1995: 10)

Debido a esta característica de la mercancía fuerza de trabajo el control del proceso de trabajo se vuelve fundamental para el capitalista, ya que se constituye en el elemento que asegura la plusvalía.

El abordaje de Hochschild (2003) [1983] sobre el sector servicios reactualiza este debate sobre la indeterminación de la conversión de la fuerza de trabajo en trabajo concreto. Una de las mayores críticas que se le realiza a la autora es precisamente que equipara la emoción con el trabajo físico, realizando analogías entre la enajenación del producto del trabajo del obrero material y la enajenación de las emociones. Esto implica que los dispositivos de control de las patronales sobre los empleados son vistos por la autora como amenazas directas a su subjetividad.

⁸ Para profundizar en las principales coordenadas teóricas de la teoría del proceso de trabajo, cf. Thompson y O’Doherty 2008; Castillo, 2020, entre otros.

“Aunque el trabajo de asistente de vuelo no es peor y en muchos aspectos es mejor que otros trabajos de servicios, genera que la trabajadora sea más vulnerable a la ingeniería social de su trabajo emocional y reduce su control sobre dicho trabajo” (Hochschild, 2003[1983]: 8, traducción propia)

Luego de este enfoque inicial propuesto por Hochschild, surgirán investigaciones que matizan la capacidad de control que tienen las organizaciones sobre las emociones y ponen el acento en las formas en que los/as trabajadores/ras encuentran espacios de gestión de las mismas y, a veces, de abierta resistencia a las reglas emocionales impuestas por las empresas.

Una de las principales críticas en este sentido es Sharon Bolton (Bolton, 2002; Bolton y Boyd, 2003), quien en sucesivas investigaciones -tanto en el sector de enfermería como en el mismo que había estudiado Hochschild, las asistentes de vuelo- remarca una serie de debilidades en el enfoque original sobre el trabajo emocional. En primer lugar, la autora afirma que Hochschild sobredimensiona las diferencias entre la emoción pública y privada, así como tiende a superponer lo público con lo comercial. De este modo, no se observan diferencias entre las emociones que valorizan el proceso de trabajo y otro tipo de emociones. Para contrarrestar esta debilidad, Bolton y Boyd (2003) desarrollan una tipología de cuatro formas en que se presentan las emociones en el ámbito laboral.

Una de estas sería la emoción pecuniaria, que se correspondería con la idea original de *emotional labour*: un trabajo emocional organizado por la empresa y orientado a la generación de ganancia. Sin embargo, existen otras formas identificadas en su trabajo de campo, tales como la emoción prescriptiva, que orienta las emociones en torno a reglas de sentimiento más vinculadas con la profesión o la ocupación que con la ganancia; la emoción de presentación, que refiere a las normas básicas de presentación del yo y la emoción filantrópica, que describe emociones desplegadas en el ámbito laboral no directamente reguladas por la empresa y hechas como un esfuerzo extra o “regalo” de las/os trabajadoras/es hacia quienes reciben el servicio. Según la autora, el uso de esta tipología tiene importantes implicancias para la comprensión teórica del trabajo emocional, ya que reconoce que solo una pequeña proporción de las reglas de sentimiento y las formas de actuación en el trabajo se rigen por la rentabilidad empresarial.

“Podría decirse que el sentimiento determinista que conlleva el término trabajo emocional menosprecia la vitalidad que los participantes aportan a las organizaciones y descuida su capacidad para crear espacios de resistencia y/o producir una organización no gestionada. Lo que Hochschild no reconoce es que la indeterminación del trabajo se exagera aún más en el terreno conflictivo del proceso de trabajo emocional” (Bolton y Boyd 2003: 294, traducción propia)

Más allá de que las primeras nociones de Hochschild pueden tener un tinte determinista al pensar en la expropiación del trabajo emocional, también es discutible la postura de Bolton sobre la existencia de un incremento de la indeterminación al sumar el trabajo emocional al análisis del proceso de trabajo. En este sentido, resultan relevantes los aportes de Paul Brook (2009), quien precisamente recupera de Hochschild la equiparación del trabajo emocional con otros aspectos del trabajo, como el físico y el intelectual. Según Brook (2009), Bolton pasa por alto el hecho de que, independientemente de que la gestión de las emociones de un trabajador de servicios sea genuina o fingida, entusiasta, rencorosa u hostil, en última instancia es propiedad de la organización como una interacción de servicio completa.

En resumen, todos los tipos mencionados por Bolton son trabajo emocional, más allá de la calidad del esfuerzo emocional del trabajador. La idea de que las y los trabajadores retendrían esta capacidad en particular -es decir, la capacidad de otorgar una emoción determinada en la producción del servicio- es errónea, ya que los servicios comprenden, como cualquier actividad productiva, capital fijo propiedad de los capitalistas, componentes técnicos y trabajo humano. Consideramos fructíferas estas recomendaciones, ya que nos previenen de establecer separaciones estériles entre las emociones “auténticas” de las trabajadoras y las “gestionadas” por la empresa, integrando ambas al circuito más amplio de la generación de valor que se produce en toda relación laboral.

En América Latina, hasta hace relativamente poco tiempo el uso de la categoría de trabajo emocional en los estudios del trabajo era muy limitado (Arango Gaviria, 2013). Sin embargo, existen investigaciones, sobre todo vinculadas a los estudios sobre trabajo y género, que recuperan el concepto (Arango Gaviria, 2013; Millenaar, 2019; Pereyra y Esquivel, 2017).

Estos estudios hacen hincapié en las exigencias que se imponen sobre las mujeres en determinados tipos de trabajos precisamente por su condición de género. Desde una perspectiva feminista, resulta fundamental precisar que el trabajo emocional exigido a las mujeres en el mercado reposa ampliamente en la idea de que ellas estarían dotadas de disposiciones innatas para servir y para entender las necesidades ajenas (Arango Gaviria, 2013). Los trabajos de Arango Gaviria son los que de manera más sistemática abordan la noción de trabajo emocional en el sector servicios y su vínculo con el género. La autora propone una ampliación del interés primigenio de Hochschild hacia dimensiones no reflexivas de la práctica social.

“Mientras Hochschild privilegia los aspectos cognitivos y reflexivos que permiten a las trabajadoras lidiar con sus emociones y con los constreñimientos del trabajo, el concepto bourdieano de

habitus, presente en las definiciones del trabajo corporal y estético, obliga a considerar dimensiones no reflexivas de la práctica social” (Arango Gaviría, 2013:108)

En efecto, Arango Gaviría estudia el trabajo emocional, estético y corporal en distintos ámbitos ligados con los trabajos sobre la belleza, fundamentalmente los femeninos. Utiliza los conceptos de trabajo emocional, corporal y estético, pero adaptándolos a su perspectiva, ya que afirma que estos fueron pensados originalmente para analizar empleos asalariados en grandes empresas de servicios, mientras su estudio se centra en los pequeños salones de belleza de Río de Janeiro y Bogotá.

La necesidad de considerar aspectos como la personalización de la atención, la responsabilidad de la conquista y preservación de la clientela, las relaciones de competencia y cooperación entre trabajadoras o la autoridad del propietario/a, requirió extender el concepto de trabajo emocional más allá de la interacción cara a cara con el cliente. Con ese propósito, se introduce la noción de “trabajo emocional colectivo”, con sus dimensiones cooperativas, competitivas y defensivas (Arango Gaviría, 2013).

LA PRESENCIA DEL CLIENTE EN EL PROCESO PRODUCTIVO

El segundo debate introducido en este artículo pivota sobre cómo ha sido pensada la relación entre empresa, trabajadores y clientes dentro de la sociología del trabajo de servicios. Esta discusión se desprende en parte del campo inaugurado por Arlie Hochschild y el trabajo emocional, pero adopta diferentes rumbos. Aquí desarrollaremos brevemente algunas de las posiciones más importantes sobre la temática.

Como mencionamos en la introducción, a partir de la década de 1990 se convirtió en parte del sentido común académico (sobre todo en los estudios laborales anglosajones), el hecho de destacar que, junto con el crecimiento de los servicios, algunos de los fundamentos básicos de la relación laboral deben reformularse. Esto se refiere principalmente a la incorporación de una tercera figura que participaría directamente en el proceso productivo: el cliente.

Una de las primeras nociones que se construye sobre las particularidades que tiene la posición del cliente en el sector servicios es la idea de que este opera como una figura que contribuye a profundizar los mecanismos de control subjetivo hacia los trabajadores. El estudio de Fuller y Smith (1991) es fundante de esta perspectiva, estudiando los mecanismos de control mediante reportes y devoluciones de clientes, evaluadores que aparentan ser clientes, etc. Las autoras entienden que el control mediante el cliente en los trabajos interactivos del

sector servicios logra responder a un antiguo imperativo: el de excluir a los trabajadores del ejercicio de un verdadero control y, al mismo tiempo, asegurar su participación en el proceso de producción (Fuller y Smith, 1991).

Por otra parte, Leidner (1999) hace hincapié en las posibles convergencias de intereses que hay en la tríada empresa/trabajadores/clientes, que permite caracterizar al cliente no solo como una figura operada desde la empresa para acentuar la dominación de las y los trabajadores/as, sino que registró alianzas entre clientes y trabajadores/as frente a la patronal en cadenas de comida rápida. Leidner afirma que *“la dinámica de poder en el lugar de trabajo pasa de un tira y afloje entre los trabajadores y la dirección a una triple competencia por el control entre los trabajadores, empresarios y los destinatarios de los servicios”* (Leidner, 1999: 91, traducción propia).

Uno de los autores que teoriza la organización del trabajo en el sector servicios de manera más sistemática es Marek Korczynski. Sus primeros aportes conceptualizan la organización del trabajo como una burocracia orientada al cliente – *Customer Oriented Bureaucracy*- (Korczynski, 2002). Para el autor, en los servicios la organización del trabajo se funda sobre *“dos lógicas potencialmente contradictorias en juego. Por un lado, la lógica de la rutinización y la eficiencia del trabajo y, por el otro, la orientación hacia la satisfacción del cliente”* (Korczynski, 2002: 4, traducción propia)

Estas lógicas generan un “orden social frágil” en el que se construye la organización del trabajo en el sector servicios, ya que los discursos sobre la soberanía del cliente presentan un límite expresado en los imperativos de rentabilidad en estos trabajos. Korczynski (2002) también argumenta que el accionar sindical puede aprovechar esta tensión, remarcando el potencial existente para la formación de coaliciones con grupos de clientes, la formulación de demandas en torno a la regulación del trabajo emocional y el usufructo del discurso sobre la calidad en la atención al cliente.

Korczynski (2002) considera que el cliente no es necesariamente un mecanismo de control de las empresas sobre los trabajadores. En cambio, otorga un margen de acción a los propios clientes, afirmando que, como se trata de una relación socialmente significativa, no poder otorgar un servicio correcto a los clientes es una fuente de malestar para los trabajadores. En esto también se distancia de Hochschild, que se enfocó en los daños que podía provocar el trabajo emocional. Una crítica de Brook (2007) es que se sobredimensiona la importancia de esta fuente de satisfacción y de malestar que es la interacción con el cliente, lo que también distancia cualitativamente a los trabajadores de la primera línea de servicios de aquellos trabajadores que no atienden clientes. Otros autores criti-

can la supuesta contradicción que remarca Korczynski entre eficiencia y servicio hacia el cliente, remarcando que el capital constantemente se organiza a través de demandas que presionan hacia la calidad del producto o la reducción de costos (Edwards y Belanger, 2013).

A continuación desarrollaremos los aportes de Edwards y Belanger (2013), que intentan reubicar la posición del cliente dentro de los determinantes más generales de la relación social de empleo. Estos autores, desde la TPT, intentaron precisar las particularidades de los trabajos de servicios. La propuesta fundamental reside en que *“una mayor comprensión del trabajo de servicios es solo posible si la relación trabajador/cliente es concebida como parte de una estructura social que la moldea, es decir, la relación laboral”* (Edwards y Belanger, 2013: 434, traducción propia).

Como mencionamos anteriormente, los estudios sobre el sector servicios muestran como una novedad la supuesta aparición simultánea de la producción del servicio y el consumo del mismo. Edwards y Belanger reconocen que un punto clave del trabajo en los servicios consiste en que la contribución del/la trabajador/a de primera línea al proceso de trabajo y la creación de valor de uso aparecen al mismo tiempo. No obstante, los autores afirman que estas dos etapas deben distinguirse analíticamente, lo cual es útil en dos sentidos.

Primero, se destaca una diferencia con la industria, donde estas dos fases son vistas como separadas porque el valor de uso del producto solo se materializa a través del ciclo más amplio del capital. Aunque no implica un cambio esencial en el capitalismo, sí constituye una característica particular. Segundo, esta diferenciación explica por qué algunos autores, como se mencionó antes, consideran a los clientes como coproductores del servicio. Como ambos procesos ocurren simultáneamente, se perciben como un único fenómeno. El análisis presentado aquí permite superar esta confusión, reconociendo la diferencia entre el empleado –productor-, y el receptor del servicio, que ocupan roles y posiciones distintas en la relación estructural (Edwards y Belanger, 2013).

En resumen, si bien es cierto que en los servicios la producción y el consumo se manifiestan de manera simultánea, sigue siendo útil mantener una diferenciación analítica entre ambas esferas, ya que esto nos permite vislumbrar algunas de las diferencias y similitudes más importantes con los trabajos industriales. Según Edwards y Belanger (2013), debemos tener en cuenta que en los trabajos interactivos de servicios existen diferencias respecto a cómo la patronal y los trabajadores se relacionan con agentes económicos externos, y esta diferencia consiste en que tanto el valor de uso como el valor de cambio se revelan de una manera más inmediata que en la industria.

“En los servicios, en general, el resultado del proceso de trabajo realiza su valor a través de un conjunto de conexiones menos extendidas que en la industria manufacturera (...) El principal contraste que expresa este modelo conceptual se refiere a la forma en que el resultado del proceso de trabajo encuentra su valor de uso en los trabajos de primera línea de servicios. La actividad de los trabajadores tiene por objeto, por definición, prestar un servicio a una persona con la que interactúan directamente. El hecho de hacer algo útil para este cliente individual o destinatario del servicio, ya sea en el marco de un encuentro breve o de una relación más prolongada, se hace patente y revela el valor de uso” (Edwards y Belanger, 2013: 440-441, traducción propia).

Partiendo de esta idea, los autores buscan realizar una clasificación de los regímenes laborales, agrupando tanto trabajos industriales como de servicios. Para realizar dicha clasificación, construyen un cuadro de acuerdo a dos variables: el grado de racionalización de los sistemas productivos y la participación directa de las y los trabajadores en la creación del valor de uso para el cliente -es decir, cuán nítida aparece la creación del valor de uso-. En una empresa en donde la producción del servicio y su consumo se presentan a la vez, el grado de nitidez sería muy alto mientras que en un establecimiento en donde se fabrica un producto dentro de una cadena productiva más amplia, el grado sería bajo.

Figura 1. Clasificación de regímenes laborales.

		Racionalización de los sistemas productivos	
		Alto	Bajo
Participación de los trabajadores en la generación de valor de uso para el cliente	Bajo	1 Industria a gran escala. Grandes empresas de comida rápida. Call centers.	2 Pequeñas empresas industriales. Servicios gastronómicos de paso.
	Alto	3 Algunos servicios profesionales. Trabajo de enfermería	4 Servicios gastronómicos con conexiones familiares o étnicas Algunos trabajos de cuidado

Fuente: extraído de Edwards y Belanger 2013. Traducción propia.

Si bien por cuestiones de espacio no desarrollaremos las distintas posiciones que se ubican en la figura 1, es interesante remarcar que algunas grandes industrias se encuentran en la misma clasificación que servicios como los *call centers*, ya que se trata de trabajos con alto grado de racionalización y en donde la participación directa de las y los trabajadores en la generación de valor de uso para el cliente es menor en comparación a trabajos en donde el vínculo con el cliente es más estrecho, como por ejemplo en los trabajos de cuidado.

HACIA UNA CLASIFICACIÓN DE LOS DISTINTOS TRABAJOS EN EL SECTOR MERCANTIL

A continuación realizaremos un primer acercamiento a las principales diferencias en relación a la posición del cliente, las formas en que se organiza el trabajo y la gestión emocional en los trabajos mercantiles que hemos investigado. En nuestro trabajo de campo identificamos cuatro tipos de trabajo diferentes: 1) el trabajo de vendedores/as tradicionales (muy presentes en el comercio de indumentaria y en algunas secciones del supermercado, sobre todo en la venta de electrodomésticos, en donde el asesoramiento que realizan los trabajadores ocupa gran parte de su jornada laboral y tienen comisión por venta, al igual que en algunos comercios de indumentaria); 2) el trabajo de reposición en el supermercado y de depósito en los comercios de ropa; 3) el trabajo de cobro en las cajas y 4) el trabajo en *call centers* (este lo ubicamos como un trabajo distinto al resto ya que, si bien el *call center* en donde realizamos trabajo de campo se configura como uno exclusivo de ventas, posee determinantes propios que lo diferencian del trabajo de ventas tradicional).

Hemos readaptado la clasificación anterior de Edwards y Belanger (2013) e identificado dos grandes variables: la importancia del trabajo emocional para la generación de valor -es decir, cuánta centralidad tiene la gestión y la demostración pública de las emociones para que se concrete o no la compra del cliente- y el grado de control directo que las empresas imponen sobre la interacción trabajador-cliente.

Figura 2. Clasificación de los trabajos mercantiles

		Grado de control de la interacción trabajador-cliente	
		Alto	Bajo
Importancia del trabajo emocional para la generación de valor	Alto	1 Call centers	2 Vendedores de indumentaria. Vendedores de electrodomésticos en supermercados
	Bajo	3 Cajeras de supermercados.	4 Repositoros en supermercados Trabajadores de Depósito en indumentaria.

Fuente: elaboración propia.

A continuación realizaremos una breve caracterización de los trabajos ubicados en la figura 2, buscando establecer las principales diferencias en torno a cómo se lleva a cabo el trabajo emocional y la relación con el cliente en los distintos puestos.

Celda 4. Repositores y depositeros

En este espectro del cuadro encontramos aquellos trabajos mercantiles que contienen interacción con el cliente, pero en donde el grado de importancia del trabajo emocional es comparativamente bajo y tampoco existe un control exhaustivo de dicha interacción. Tomaremos principalmente el caso de los repositores de supermercados. Como hemos analizado en otros escritos (Guiamet, 2019), los repositores tienen entre sus tareas el asesoramiento al cliente. Esta actividad era significada por los trabajadores como un “momento de esparcimiento” (Entrevista a repositor, 2013), un descanso del esfuerzo físico que caracteriza la mayor parte de la jornada laboral de los repositores. Análogamente, emergían significaciones que comparaban su trabajo con otros en donde la interacción con el cliente tiene más centralidad, construyendo sentidos que valoraban el trabajo físico como el “verdadero trabajo” en el supermercado. En

este tipo de trabajos, las nociones de masculinidad y adultez se utilizaban para valorar más este tipo de trabajo frente al resto del supermercado.⁹

Celda 3. Cajeras de supermercados

En esta posición del cuadro encontramos el trabajo de cajera. Si bien se trata de un trabajo emocionalmente exigente, lo ubicamos como un trabajo de baja importancia del trabajo emocional para la generación de valor. Esto se debe a que la rutinización del trabajo disminuye la importancia de la gestión emocional en relación con el cliente, valorándose más, tanto por la empresa como por los clientes, la rapidez en el servicio. Por supuesto que se requiere de cierta capacidad de gestión emocional para llevar a cabo el trabajo, pero, de acuerdo con lo observado en nuestro trabajo de campo, esta es comparativamente menor que en los trabajos de venta, aunque mayor que la que se requiere para el puesto de repositor.

En la línea de cajas las experiencias de atención al cliente son dotadas de valoraciones más negativas que en el resto de los trabajos analizados. El cliente es quien regula el ritmo de trabajo de las cajeras, se destacan experiencias de maltrato tanto verbal como físico y emergen padecimientos cotidianos asociados con la tarea de atención que son comparativamente mayores que en el resto de los trabajos (Guiamet, 2020). Algunas de las expresiones de las trabajadoras daban cuenta de una oposición entre los intereses de los clientes y los propios, afirmando que “siempre se favorece al cliente por sobre nosotras” (Entrevista a cajera, 2010).

Consideramos que las dos variables utilizadas para esta clasificación resultan útiles para encuadrar estas valoraciones negativas, ya que se trata de un trabajo en donde la gestión de las emociones no es central para la concreción del objetivo, pero sí existe un fuerte control. Es decir, la gestión de las emociones de la cajera no genera un estado emocional en el cliente que produzca la concreción de la venta. Sin embargo, de manera simultánea se encuentra fuertemente regulada la interacción, reforzada mediante dispositivos tecnológicos como cámaras que monitorean el proceso de trabajo y un fuerte control del personal jerárquico.

⁹ Para profundizar en la diferencia entre trabajos masculinizados y feminizados en los supermercados, cf. Guiamet, 2019.

Celda 2. Vendedores/as tradicionales

En estos trabajos el control y la estandarización de la interacción son bajos pero la gestión emocional tiene una alta importancia para la generación de valor. Esto provoca que la empresa necesariamente deba construir estrategias de control y aseguramiento del plus valor alternativas al control directo y la estandarización de la interacción (que incluso puede ser contraproducente para lograr la venta). Una de las estrategias que busca conciliar esta tensión es el otorgamiento de premios y comisiones salariales por ventas.

En este tipo de trabajos, el cliente aparece de modo ambivalente. Por un lado, los y las trabajadores/as destacan experiencias de maltrato, sobre todo en establecimientos atendidos por mujeres jóvenes donde las clientas son mujeres de mayor edad. Sin embargo, a diferencia de lo que sucede por ejemplo en el sector de cajas, los y las trabajadores/as rescatan su mayor capacidad para controlar la situación, manipulando los ritmos del proceso de venta y recibiendo apoyo tanto de sus compañeros/as como de los mandos medios ante estas situaciones difíciles con clientes. Además, al igual que sucede en otros trabajos de venta, hacen hincapié en las habilidades de los y las trabajadores/as para concretar la transacción. Entre estas habilidades se destacan dos: el conocimiento técnico del producto -para poder otorgar información fidedigna al consumidor- y la “lectura” de los clientes -es decir, poder comprender si se trata de sujetos que desean mayor o menor asesoramiento, si desean un trato más o menos informal, etc.- . Otra de las características distintivas es que en algunos de estos comercios se comparten gustos y consumos culturales con los clientes que complejizan la interacción y favorecen un despliegue del trabajo emocional con menor conflictividad (Williams y Connell, 2010).

Celda 1. Vendedores/as en call centers

En esta celda del cuadro encontramos el trabajo en *call centers*. Aquí, al igual que en cajas, la relación con el cliente es experimentada en términos negativos, haciendo hincapié en las exigencias emocionales que supone, el fuerte ritmo de trabajo y el alto grado de estandarización y control llevado a cabo por la empresa. En estos ámbitos, se ponen en juego “*formas de extractivismo emocional orientadas a producir una absorción y reconversión continua de las energías involucradas, de modo tal de construir la imagen de trabajadores deseosos de servir al cliente*” (Montarcé, 2018: 19).

Una de las formas en que operan estos empleos es a través de la amabilidad seriada, que se convierte en un “*mecanismo efectivo para simular que se está brindando un servicio personalizado cuando muchas de las veces (sobre todo en el caso de atención o*

sopORTE técnico) lo que se ofrece son respuestas estandarizadas a problemas tipificados” (Montarcé, 2018: 16).

Sin embargo, a diferencia del trabajo en cajas, el hecho de que se trate de un trabajo en donde se deba concretar una venta favorece que se destaquen las habilidades que deben poner en juego los y las empleado/as para lograrlo. En el *call center* donde hemos realizado trabajo de campo emergen nociones vinculadas con el engaño o la confusión del cliente como un valor destacado por los/as trabajadores/as, como competencias necesarias para lograr que éste se interese por un producto que, a diferencia del comercio de indumentaria, no fue explícitamente solicitado por él. Esto es fomentado por la empresa a través de nociones como la “agresividad” y el “control” de la venta, incluso a través de prácticas como el *coaching* y diversas capacitaciones. La situación en este ámbito se asemeja a la de los vendedores de seguros investigados por Robin Leidner, en donde la confianza en sí mismos, la agresividad e incluso cierto grado de arrogancia era la imagen que la empresa requería de sus trabajadores (Leidner, 1999).

REFLEXIONES PARCIALES

En este artículo buscamos avanzar en la discusión teórica sobre algunas características de los trabajos de servicios, identificando cuestiones que consideramos clave para el debate sobre las formas en que la Teoría del Proceso de Trabajo se actualiza al pensar en este ámbito. En primer lugar, desarrollamos la noción de indeterminación del trabajo como una de las ideas clave de la TPT, mencionando que desde nuestra perspectiva no existen elementos para considerar que la indeterminación se vea exacerbada al incorporar el trabajo emocional en el circuito capitalista de generación de valor. Por el contrario, si bien es cierto que no todo el trabajo emocional es controlado por la empresa y existen formas de gestión de los y las trabajadores de su esfuerzo emocional, esto es similar a lo que sucede con otras esferas del trabajo (físico, intelectual), en donde los sujetos poseen agencia pero el producto del trabajo -por las propias características de la relación laboral capitalista- le pertenece en última instancia a la empresa.

Teniendo en cuenta este elemento de continuidad entre el trabajo industrial y los servicios, nos referimos a la segunda cuestión, que se pregunta por cuáles son las particularidades que tiene la presencia del cliente en el proceso productivo. Aquí retomamos la propuesta de Edwards y Belanger (2013), que sostienen que es útil mantener la distinción entre la esfera productiva y la esfera de realización del valor durante el intercambio mercantil. Si bien desde esta perspectiva se mantiene la diferenciación analítica entre las esferas de la producción y el consumo, si es cierto que en algunos de los trabajos de servicio la generación de valor de uso

del producto se experimenta de manera más directa e inmediata que en los trabajos industriales. En este sentido, el objetivo del artículo consistió en introducir esta cuestión, que debe ser profundizada en el análisis empírico de los distintos regímenes laborales industriales y de servicios.

Por último, avanzamos en la elaboración de dos variables que nos permitan establecer diferencias entre los modos en que aparece el trabajo emocional y la cuestión del cliente en los trabajos mercantiles. Identificamos, por un lado, el grado de estandarización y control directo que establecen las empresas en la relación trabajador-cliente y, por el otro, la importancia que tiene el trabajo emocional para la generación de valor. Desarrollamos brevemente un primer análisis comparativo de estos trabajos, buscando que la clasificación propuesta resulte operativa para comprender las formas en que se organizan y se llevan a cabo los distintos trabajos interactivos de servicios.

REFERENCIAS

- Achilli, E. (2005). *Investigar en Antropología Social. Los desafíos de transmitir un oficio*, Rosario: Laborde Libros Editor.
- Arango Gaviria, G. (2013). Emociones, saberes y condiciones de trabajo en los servicios: manicuristas en Colombia y Brasil, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo* (30), 103-132.
- Bolton, S. (2002). Consumer as king in the NHS, *International Journal of Public Sector Management* 15 (2), 129-139. <https://doi.org/10.1108/09513550210419591>
- Bolton, S. y C. Boyd (2003). Trolley Dolly or Skilled Emotion Manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart, *Work, Employment and Society* 17 (2), 289-308. <https://doi.org/10.1177/0950017003017002004>
- Braverman, H. (2000) [1974]. *Trabajo y Capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*, México: Editorial Nuestro Tiempo.
- Brook, P. (2007). Customer oriented militants? A critique of the 'customer oriented bureaucracy' theory on front-line service worker collectivism, *Work, Employment and Society* 21 (2), 363-374. <https://doi.org/10.1177/0950017007076645>
- Brook, P. (2009). In critical defence of "emotional labour": refuting Bolton's critique of Hochschild's concept, *Work, Employment and Society* 23 (3), 531-548. <https://doi.org/10.1177/0950017009337071>
- Castillo, A. (2020). Entrevista con Paul Thompson, *Trabajo y Sociedad* (35), 281-296.

- De la Garza Toledo, E. (2001). *La Formación Socioeconómica Neoliberal: debates teóricos acerca de la reestructuración de la producción y evidencia empírica para América Latina*, México: Plaza y Valdés Editores.
- De la Garza Toledo, E. (2011). *Trabajo no clásico, organización y acción colectiva*, México: Plaza y Valdés Editores.
- De la Garza Toledo, E. (2020). Configuraciones productivas y circulatorias y trabajo no clásico en los servicios, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo* 25 (40), 19-52.
- Ducey, A. (2010). Technologies of Caring Labor: From Objects to Affect. En Boris, E. y Parreñas, R. (eds.). *Intimate Labors*. Stanford: Stanford University Press.
- Edwards, P. y J. Belanger (2013). The nature of front-line service work: distinctive features and continuity in the employment relationship, *Work, Employment & Society* 27 (3), 433-450. <https://doi.org/10.1177/0950017013481877>
- Fuller, L. y V. Smith (1991). Consumers' reports: management by customers in a changing economy, *Work, Employment and Society* 5 (1), 1-16.
- Gracia, E.; Ramos, J. y Moliner, C. (2014). El trabajo emocional desde una perspectiva clarificadora tras treinta años de investigación, *Universitas Psychologica* 13 (4), 1517-1529. <https://doi.org/10.11144/javeriana.upsy13-4.tepc>
- Hernandez, E. (2016). El *emotion labor* en las empleadas del área administrativa de la FES Iztacala en la atención a los alumnos, *Revista Electrónica de Psicología Iztacala* 19 (3), 1115-1130.
- Hochschild, A. (2003) [1983]. *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Los Angeles: University of California Press.
- Illouz, E. (2007). *Intimidadas congeladas. Las emociones en el capitalismo*, Buenos Aires: Katz.
- Korczynski, M. (2002). *Human Resource Management in Service Work*, Londres: Palgrave, Basingstoke.
- Korczynski, M. (2009). The Mystery Customer: Continuing Absences in the Sociology of Service Work, *Sociology* 43 (5), 952-967. <https://doi.org/10.1177/0038038509340725>
- Leidner, R. (1999). Emotional Labor in Service Work, *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 561, 81-95.
- Lopez, S. (2010). Workers, Managers and Customers: Triangles of Power in Work Communities, *Work and Occupations* 37 (3), 251-271. <https://doi.org/10.1177/0730888410375683>
- López Posada, L.; González Rubio, J. y López, A. (2018). Trabajo emocional: conceptos y características. Revisión de literatura, *Civilizar: Ciencias Sociales y Humanas* 18 (35), 103-114. <https://doi.org/10.22518/usergioa/jour/ccsh/2018.2/a08>

- MacDonald, C. y Merrill, D. (2008). Intersectionality in the Emotional Proletariat: A New Lens on Employment Discrimination in Service Work. En Korczynski, M. y MacDonald, C. (eds.). *Service Work. Critical perspectives*, Nueva York: Routledge.
- Marx, K. (2000) [1867]. *El Capital. Tomo I. Volumen I*, México: Editorial Siglo XXI.
- Millenaar, V. (2019). ¿Un acto de amor? Género y saberes emocionales en la formación laboral orientada a la estética, *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo* (38/39), 29-57.
- Montarcé, I. (2018). La fragilidad del taylorismo simbólico: entre el consentimiento y la transgresión al control afectivo en *call centers*, *Revista Latinoamericana de Estudios sobre Cuerpos, Emociones y Sociedad* (28), 11-22.
- Palenzuela, P. (1995). Las culturas del trabajo: Una aproximación antropológica, *Revista de Sociología del Trabajo* (24), 3-28.
- Pereyra, F. y Esquivel, V. (2017). Introducción al Dossier Trabajadoras y trabajadores del cuidado en Argentina, *Trabajo y Sociedad* (28), 5-10.
- Taylor, P. y Bain, P. (1999). An Assembly Line in the Head: Work and Employee Relations in the Call Center, *Industrial Relations Journal* 30 (2), 101-117. <https://doi.org/10.1111/1468-2338.00113>
- Thompson, P. (1989). *The Nature of Work. An Introduction to Debates on the Labour Process*, Londres: MacMillan Education.
- Thompson, P. y O'Doherty, D. (2008). Perspectives on Labor Process Theory. En Alvesson, M.; Bridgman, T. y Willmott, H. *The Oxford Handbook of Critical Management Studies* (99-122), Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199595686.013.0005>
- Tolich, M. (1993). Alienating and liberating emotions at work: Supermarket clerk's performance of customer service, *Journal of contemporary ethnography* 22 (3), 361-381.
- Warhurst, C.; Thompson, P. y Nickson, D. (2008). Labor Process Theory: Putting the Materialism Back into the Meaning of Service Work. En Korczynski, M. y MacDonald, C. (eds.). *Service Work. Critical perspectives*, Nueva York: Routledge.
- Wharton, A. (2009). The Sociology of Emotional Labor, *Annual Review of Sociology* (35), 147-165. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-070308-115944>
- Williams, C. y Connell, C. (2010). "Looking Good and Sounding Right": aesthetic labour and social inequality in the Retail Industry, *Work and Occupations* 37 (3), 349-377.