

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Estudios Socioculturales **Doctorado en Estudios Científico-Sociales**



SIGNIFICACIÓN Y AGENCIA EN LA EXPERIENCIA DEL DESGASTE LABORAL

TESIS que para obtener el **GRADO** de
DOCTOR EN ESTUDIOS CIENTÍFICO-SOCIALES

Presenta: **MTRO. RODRIGO TORRES MEJORADA**

Tutor **DR. DAVID FOUST RODRÍGUEZ**

Tlaquepaque, Jalisco. septiembre de 2023

Agradecimientos

Agradezco al azar por colocarme en una familia que, con muchos esfuerzos, pudo proveerme de una educación básica y media suficiente para permitirme elegir un camino de vida en el que los estudios doctorales fueran una opción. A mi papá Alejandro, a mi mamá Adriana y a mi hermano Alejandro.

A Sandra, por su comprensión, apoyo y cariño incondicional.

A Tania, Marcia, Vanesa, Guridi, Rosalía, Milthon, Moisés y Bertha Alicia; por los años de convivencia. Por los momentos difíciles y los alegres.

A David Foust, por ser mi tutor, mentor y psicólogo durante este proceso.

A Alejandra Navarro y a Luis Raúl Rodríguez por su tiempo y valiosa participación dentro de mi comité tutorial.

A Nacho Román, María Martha Collignon, Jesús Ibarra, Rodrigo Flores, Alina Peña, David Foust, Rocío Enríquez, Adriana González, Lety Silva, Susana Herrera, Rossana Reguillo, Rodrigo de la Mora, Fernando Cornejo, Sofía Palau y a todas y todos los académicos que generosamente compartieron su tiempo y conocimiento con nosotros.

A Mariana Fuentes, por su apoyo desde el primer día y hasta el último.

A Carlos Vázquez Castañeda y Bernardo García González, por su tiempo, consejo e impulso para dar el paso hacia los estudios doctorales.

A Hugo Mendoza y al Centro de Reflexión y Acción Laboral (CEREAL) por su apoyo a este trabajo y, sobre todo, por la noble labor que realizan.

Dedico esta investigación a todas y todos los trabajadores víctimas de un sistema socioeconómico, sociocultural y sociopolítico despiadado y depredador.

Resumen

Con un enfoque interdisciplinario, esta investigación aborda cómo las personas trabajadoras experimentan y significan el desgaste laboral, y hace énfasis en el ejercicio de su agencia al lidiar con él, es decir, en las prácticas que las personas llevan a cabo. Se parte del conocimiento recabado históricamente sobre el *burnout*, un concepto ampliamente estudiado clínicamente y muy valioso por sus aportes respecto al desgaste laboral, pero con algunas limitaciones desde el punto de vista sociocultural. Al entender en este trabajo al desgaste laboral como un fenómeno no personal o clínico, sino sistémico, se trabaja sobre él considerando los factores socioeconómicos, socioculturales y sociopolíticos en los que se desarrolla.

Tras analizar la información recabada en el trabajo de campo, tomando como unidad de análisis la reconstrucción de las experiencias laborales de diversos trabajadores en el Área Metropolitana de Guadalajara (AMG), se encuentra que estos se enfrentan a un sistema ante el cual responden principalmente, aunque no exclusivamente, mediante prácticas de resistencia física, social y emocional. También con base en este análisis, se proponen siete tipologías que presentan algunas maneras de ser trabajador en el AMG bajo un sistema predominantemente neoliberal.

Palabras Clave: Desgaste laboral, prácticas de resistencia, conflicto trabajo-vida, trabajo emocional, cultura organizacional.

Abstract

With an interdisciplinary perspective, this research addresses how working people experience and signify work exhaustion, and emphasizes the exercise of their agency when dealing with it, that is, the practices that people carry out. It starts from the historically collected knowledge regarding burnout, a concept clinically explored and very valuable because of its contributions regarding work exhaustion, but with some limitations. In this investigation, by understanding work exhaustion as a phenomenon that is not personal or clinical, but rather systemic, we work on it considering the socioeconomic, sociocultural and

sociopolitical factors in which it develops.

After analyzing the information collected in the field work, taking as a unit of analysis the reconstruction of the work experiences of various workers in the Guadalajara Metropolitan Area (GMA), it is found that they face a system to which they respond mainly, although not exclusively, through practices of physical, social, and emotional resistance. Also based on this analysis, seven typologies are proposed that present some ways of being a worker in the GMA under a predominantly neoliberal system.

Key Words: Work exhaustion, practices of resistance, work-life conflict, emotional work, organizational culture.

Esta investigación fue posible gracias al financiamiento otorgado por el CONACYT y el ITESO, a través de sus becas para cursar los estudios de posgrado.

ÍNDICE

I. EL OBJETO DE ESTUDIO	1
1.1. Planteamiento	2
1.2. Relevancia del objeto de estudio	4
1.3. Enmarque ético de la investigación	5
II. ESTADO DE LA CUESTIÓN	7
2.1. El síndrome de desgaste ocupacional (<i>burnout</i>) como concepto actual e históricamente acumulativo	7
2.2. Concepción e historia del síndrome de desgaste ocupacional (<i>burnout</i>)	9
2.3. Causas del síndrome de desgaste ocupacional (<i>burnout</i>)	12
2.4. Categorización de trabajo de acuerdo con su calidad	15
2.4.1. Trabajo precario o precariedad laboral	15
2.4.2. Buen empleo (<i>Good job / job quality</i>)	16
2.4.3. Trabajo decente	18
2.5. Conflicto trabajo-vida	20
III. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	22
3.1. Objetivos de la investigación	22
3.2. Preguntas de investigación	23
3.3. Hipótesis	23
3.4. Límites para tomar en cuenta	24
3.5. Pertinencia de una nueva perspectiva para analizar la experiencia laboral de los trabajadores	26
IV. ENCUADRE TEÓRICO	26
4.1. Teoría de la estructuración	26
4.1.1. En la presente investigación	38
4.2. El trabajo como concepto	39
4.2.1. Desde distintas corrientes de pensamiento	39
4.2.2. Desde el modelo económico neoclásico	42
4.2.3. Aportaciones de la sociología del trabajo	44
4.2.4. Como posible fuente de desgaste	45
4.2.5. Organización del trabajo en un contexto predominantemente neoliberal	47
4.2.6. En la presente investigación	58
4.3. Ideología	59
4.3.1. Desde la cognición	59
4.3.2. Desde la emoción	63

4.3.3. Frente al conflicto trabajo-vida	66
4.3.4. En la presente investigación	68
4.4. Modelo teórico propuesto	68
V. MARCO METODOLÓGICO	70
5.1. Perspectiva	70
5.2. Técnicas e instrumentos para la producción de datos.....	74
5.3. Procesos de organización y análisis de datos.....	75
5.4. Unidades de análisis y muestra	76
VI. TRABAJO DE CAMPO.....	81
6.1. Primera etapa.....	81
6.2. Segunda etapa	84
VII. ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS.....	88
7.1. Selección.....	90
7.2. Entrenamiento	97
7.3. Supervisión	99
7.3.1. La dimensión temporal y espacial.....	100
7.3.2. Antelación laboral y prosecución laboral	115
7.3.3. Autonomía	118
7.3.4. Incertidumbre.....	122
7.3.5. Experiencia.....	145
7.3.6. El rol de la tecnología en el proceso de supervisión.....	145
VIII. INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS	149
8.1. Tipologías	159
IX. CONCLUSIONES.....	165
9.1. Articulación entre lo socioeconómico y lo sociopolítico	167
9.2. Articulación entre lo socioeconómico y lo sociocultural	168
9.3. Articulación entre lo sociopolítico y lo sociocultural	169
9.4. Acerca de las estrategias identificadas en el actuar de los sujetos	172
BIBLIOGRAFÍA.....	178
ANEXOS.....	202
Anexo I. Sobre la pandemia por Covid-19 dentro de esta tesis.....	202
Anexo II. Guía de entrevista.....	204
Anexo III. Fichas de los sujetos	207

I. EL OBJETO DE ESTUDIO

Esta investigación se centra en la experiencia laboral de las personas trabajadoras¹ y su agencia al momento de lidiar con el desgaste laboral.

Si bien estos conceptos se describen y explican a lo largo de la tesis, se presenta brevemente a continuación la manera como cada uno se entiende desde la perspectiva de este trabajo.

La experiencia laboral se refiere a la manera subjetiva como cada trabajador vive, y en este caso expresa, su realidad laboral. Dicha experiencia incluye la dimensión extralaboral, que acompaña el periodo de tiempo que comprende cada trayectoria, y que está compuesta por lo personal, lo familiar y lo social. La suma de experiencias laborales de cada sujeto conforma su trayectoria laboral.

Se entiende como agencia a la facultad con la que cuentan los actores -en este caso los trabajadores- para intervenir conscientemente en las relaciones sociales y el entorno dentro del que se encuentran inmersos (Giddens, 1984; Sewell, 1992). La agencia se ejerce a través de prácticas que persiguen de manera intencionada un fin concreto y se hace visible mediante estrategias. Para que una práctica sea considerada como agencia/estrategia es necesario que suponga una intencionalidad detrás de ella (Giddens, 1984).

En este trabajo se analiza la agencia de los trabajadores en el nivel micro tomando en cuenta los aspectos estructurales² que enmarcan el contexto en el que se desarrollan sus experiencias laborales. Por lo tanto, pone la mirada en los elementos a nivel medio y nivel macro que inciden en el objeto de estudio. Esta división es estrictamente analítica, ya que en

¹ Dentro de la perspectiva diversa e incluyente que guía el presente trabajo, se reconoce a todas las personas y la importancia de su adecuada representación, sin embargo, la lectura de un texto extenso como es este, utilizando una "x", una "e" o una "@" resulta una tarea complicada, por lo que buscando facilitar la lectura, se toma la decisión de utilizar en diversas ocasiones el genérico masculino "trabajador", "empleado", etc., siempre intentado ser incluyente en la elección de palabras.

² Se entiende por estructura a los patrones recurrentes de relaciones sociales relativamente estables a través del tiempo y del espacio, pero no fijos o inmutables. Las estructuras sociales proporcionan un marco de referencia externo al individuo para la acción humana, pero también son moldeadas y transformadas por las prácticas y acciones de los individuos. Estas relaciones sociales pueden incluir patrones de poder, de jerarquía, de autoridad, de solidaridad, etc. (Giddens, 1984; Sewell, 1992). Se profundiza más sobre agencia y estructura en el apartado 4.1. de este trabajo.

la realidad todo se presenta de manera íntegra y con escasas o nulas fronteras.

Para abordar el objeto de estudio se realizó un recorrido histórico. Se identificó el concepto denominado síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*). Este síndrome ha sido ampliamente estudiado desde un enfoque clínico y, desde la perspectiva de esta investigación, forma parte de un tipo de desgaste más amplio: el desgaste laboral. Se considera más amplio debido a que contempla el desgaste dentro de la esfera laboral más allá de lo definido como *burnout* y no se reduce a los casos diagnosticados como tal.

Si bien algunos de los límites del *burnout* son cuestionados en este trabajo, se reconoce como un constructo valioso que, desde la psicología, sirve como un referente vigente e históricamente acumulativo al momento de tratar con las tensiones que surgen de las interacciones entre el trabajador y su empleo.

Este reconocimiento coloca al concepto de *burnout* como un punto de referencia y de partida al momento de desarrollar esta investigación.

1.1. Planteamiento

El presente trabajo propone una perspectiva interdisciplinaria y compleja alrededor de la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia frente al desgaste laboral, que los reconozca no solo como individuos, sino como sujetos sociales.

Buscando lo anterior, además del enfoque clínico del que se desprende el síndrome de desgaste ocupacional y el foco puesto en la agencia de los trabajadores, se analizan también las cuestiones estructurales macro, meso y micro dentro del contexto en el cual se desarrolla la investigación, haciendo énfasis especial en lo socioeconómico, sociocultural y sociopolítico, pilares de este Doctorado en Estudios Científico-Sociales. Por este motivo, vale la pena precisar lo que se entiende por cada uno de estos elementos de acuerdo con la propuesta del programa académico del Departamento de Estudios Socioculturales del ITESO (ITESO, 2018).

Lo socioeconómico se refiere a

las problemáticas, agentes y unidades económicas con incidencia en el bienestar social, el empleo, la generación de la riqueza, los impactos de la urbanización en los

sistemas ecológicos regionales, en la salud, entre otros; desde una perspectiva sistémica y compleja que permita su comprensión (ITESO, 2018, p. 19).

No se trata solo de vincular a las estrategias y las políticas económicas con las sociales, ni a la evolución económica con la social, sino a ambos tipos de estrategia y políticas con ambos tipos de evolución.

Lo sociocultural se refiere a los

sistemas y procesos de significación y producción de sentido mediante los cuales se constituyen objetivamente y se expresan y desarrollan intersubjetivamente las identidades socioculturales, es decir, aquellas concreciones que articulan las prácticas de los agentes sociales más diversos a partir de las dimensiones económicas, políticas y simbólicas de la vida social, interpretadas por los propios agentes (ITESO, 2018, p. 17).

Desde esta perspectiva se asume la construcción y expresión de procesos y prácticas de subjetivación frente a procesos de acción colectiva.

Lo sociopolítico se refiere al

análisis centrado en las instituciones públicas y jurídicas, así como de la actuación del Estado (lo político) y las prácticas de los diferentes actores que inciden en las relaciones de poder (la política) [...] Esta perspectiva toma en cuenta los procesos relacionados con la obtención, conservación, reproducción y ampliación del poder o, por el contrario, con la resistencia a él, su acotamiento y enfrentamiento. Así mismo, aborda la legitimación política y analiza el respeto a los derechos ciudadanos, por parte de los tres poderes del Estado (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) [...] Este enfoque destaca el poder como relación social y las prácticas de los diferentes grupos que influyen en su ejercicio, el espacio y la opinión pública, tomando en cuenta el contexto de la globalización en la que operan (ITESO, 2018, p. 21).

Esta perspectiva representa el punto desde el que se hace la aproximación tanto a las cuestiones teóricas como a las empíricas dentro de la investigación.

Dado que la pandemia por Covid-19³ ha trastocado la dinámica laboral de manera integral,

³ En el anexo I se profundiza sobre el papel que tiene la pandemia por Covid-19 dentro de este trabajo y los motivos por los que se definió de esa manera.

lo relativo a ella no aparece en un apartado particular, sino que lo hace a lo largo de todo el documento cuando su incidencia es relevante.

1.2. Relevancia del objeto de estudio

Se considera que la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia al momento de lidiar con el desgaste laboral es un objeto de estudio relevante por su alto impacto social. Como se mencionó anteriormente, el síndrome de desgaste ocupacional es un concepto que presenta algunas limitaciones (mismas que se presentan en el capítulo III de este documento) y que, por otro lado, da visibilidad sobre la situación laboral actual y, por lo tanto, muestra el alcance de la experiencia laboral como un problema a investigar.

El *burnout* es un asunto de salud pública desde que, debido a su incremento en el número de casos alrededor del mundo, fue incluido por la Organización Mundial de la Salud (OMS) a su lista de enfermedades laborales (OMS, 2019) a inicios del año 2019. Tal ha sido su acrecentamiento que desde el año 2013 se aseguraba que este padecimiento se convertiría en una pandemia en los próximos años (Nash, 2013). A propósito de esto, la llegada del Covid-19 ha intensificado la aparición del síndrome de desgaste ocupacional. De acuerdo con cifras relativas a Estados Unidos, país que cuenta con la mayor producción de estadísticas al respecto, la autopercepción negativa en cuanto salud mental de los trabajadores se ha más que triplicado a partir de la llegada de la pandemia (Flexjobs, 2020).

Sin embargo, esta dimensión no es la única que se ve afectada por el *burnout*, su presencia genera además otras problemáticas manifestadas en las dinámicas socioeconómicas. Las principales implicaciones se observan al interior de las organizaciones. Por un lado, las empresas se ven afectadas en términos monetarios y de productividad debido a las ausencias por enfermedad (los empleados que lidian con el padecimiento tienen 63% más probabilidades de ausentarse), la disminución de productividad (los empleados que lidian con el padecimiento tienen 13% menos confianza en su rendimiento) y la rotación de personal (los empleados que lidian con el padecimiento son 2.6 veces más propicios a buscar un trabajo distinto) (Gallup, 2018), y por el otro, los empleados experimentan un mayor nivel de incertidumbre económica y profesional al disminuir su rendimiento, tener ausencias

constantes y en muchos casos, pasar de un empleo a otro o quedar desempleados. De hecho, medios como el *Business Insider* hablan de un costo estimado anual de 323.4 billones de dólares para la economía global por pagos de ausencias médicas y ausentismo derivados de la enfermedad (Business Insider, 2019)⁴.

Por último, aun cuando el síndrome de desgaste ocupacional nace desde el ámbito laboral, sus consecuencias no se quedan dentro de las fábricas y las oficinas. El padecimiento se traduce por lo menos en insatisfacción laboral y esta tiende a convertirse primero en conflictos familiares y posteriormente en insatisfacción con la vida en general (Cazan et al., 2019). Esto resulta lógico al saberse que el *burnout* está relacionado con otros padecimientos generales tanto físicos (obesidad, dolor corporal, fatiga prolongada, etc.) como psicológicos (insomnio, desórdenes mentales) (Salvagioni et al., 2017), que terminan repercutiendo negativamente en la vida integral de las personas que padecen la enfermedad.

Por todo lo anterior, se considera que es central continuar con los estudios relativos a la experiencia laboral, especialmente desde una panorámica interdisciplinaria y compleja, ya que, a la fecha, la mayor parte de la literatura al respecto se enfoca ya sea en sus aspectos clínicos y/o en su dimensión estrictamente laboral.

1.3. Enmarque ético de la investigación

Uno de los principales desafíos que se encontraron al realizar este proyecto de investigación es el poder establecer una distancia epistemológica que logre equilibrar el nivel de involucramiento del investigador durante todo el proceso, ya que el tema tratado es uno en el que estuvo, y continúa estando, involucrado de manera tanto emocional como profesional durante muchos años. Para esto fue necesaria una constante revisión que lo colocara siempre dentro de un límite oportuno entre la cercanía y la distancia para así aprovechar su trayectoria y posicionamiento personal, a la vez que permitiera establecer un debate real y enriquecedor con lo que se fue encontrando, y así poder generar, de lograrse el objetivo, explicaciones conceptuales que verdaderamente permitieran la comprensión de lo tratado.

⁴ Si bien el rastreo de las fuentes del artículo en *Business Insider* arrojó reportes con distintas cantidades fluctuando alrededor de la cifra presentada, se considera que esta sirve para dar cuenta de la dimensión del problema.

Por otro lado, de lograrse lo anterior, existe un convencimiento de que como investigador es necesario tener conciencia de que la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia al momento de lidiar con los elementos dentro de ella es un tema que trastoca la vida de muchísimas personas. Es por ello por lo que en el grado en que esta investigación logre arrojar más luz sobre dicha experiencia, podría ser un elemento que, aunque sea de manera mínima, pueda ayudar a transformar el contexto social que envuelve la relación entre el trabajador como sujeto social y su entorno laboral. Esto es algo que debe ser tomado con toda la responsabilidad y ética posible, por lo que en todo momento se tuvo en consideración la Política para la Comisión de Ética de la Investigación (CEI) del Comité Académico, proporcionado por el ITESO como referente y el Informe Belmont, como guía de principios y directrices éticos básicos para la solución de problemas éticos que rodean la realización de investigaciones en seres humanos (Department of Health, Education, and Welfare, 1979). Se considera al Informe Belmont como una óptima guía en el aspecto ético para esta investigación ya que no solo estipula claramente los principios éticos básicos a considerar (respeto por las personas, benevolencia y justicia) sino que detalla las situaciones puntuales que garantizan su aplicación, es decir: consentimiento informado, evaluación de riesgos, beneficios y selección de sujetos.

- El consentimiento informado se aseguró al contactar a cada una de las personas participantes a través de alguna persona de su confianza e informando desde el primer contacto el objetivo de la investigación, los aspectos generales a tratar con ellas, la confidencialidad con que se tocaría su participación y solicitando su consentimiento bajo ningún tipo de coerción.
- El riesgo para las personas participantes fueron las posibles represalias por parte de sus empleadores debido a la participación en esta investigación. Para mitigar este riesgo se hizo el compromiso de conservar la confidencialidad en todo momento, tanto de sus datos como los de las compañías a las que hacen referencia. Se ofreció la opción de firmar un contrato de confidencialidad a cada persona participante, sin embargo, ninguna lo consideró necesario.
- El beneficio para las personas participantes fue la posibilidad de expresar con plena

libertad, y sin temor a represalias, la manera en que viven su experiencia laboral. Esto se garantizó al conservar la confidencialidad de los datos de cada participante.

- La selección de los participantes se hizo a través del contacto de personas de su confianza, en algunas ocasiones a través de contactos del investigador y por medio de la mediación del Centro de Reflexión y Acción Laboral (CEREAL). Una vez hecho el primer contacto se les explicó a conciencia las implicaciones y condiciones de la solicitud de participación, de tal modo que contaran con la seguridad de que no se limitarían sus derechos ni su libertad.

II. ESTADO DE LA CUESTIÓN

2.1. El síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*) como concepto actual e históricamente acumulativo

Dado que, como ha sido señalado, el síndrome de desgaste ocupacional permite dar visibilidad sobre la situación laboral en el contexto actual, es importante comprender los orígenes del término, los conceptos alrededor del mismo, las causas que lo provocan y sus límites. Al hacer esto podemos posicionarnos con mayor solidez para, desde este punto de conocimiento acumulado, sumar a través de una nueva perspectiva en lo respectivo al entendimiento de la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia al momento de lidiar con los elementos dentro de ella.

Existe una serie de conceptos que, históricamente, han estado íntimamente ligados a la experiencia laboral: el estrés, el tedio, la depresión, la fatiga, el aburrimiento, la insatisfacción y, más actualmente, el síndrome de desgaste ocupacional. De todos ellos el último es el que se considera más útil para esta investigación, debido a que reconoce a los demás, se nutre de ellos y los retoma de tal manera que abre la puerta al extremo positivo de los mismos (por ejemplo, insatisfacción/satisfacción, aburrimiento/ánimo). De tal manera que el *burnout* es un concepto tanto actual como históricamente acumulativo en lo que respecta a la experiencia laboral.

Dicho lo anterior, resulta pertinente delimitar cada uno de estos conceptos frente al *burnout*, ya que la línea entre ellos puede ser delgada y por lo tanto confusa. Esto se ha hecho ya desde

diversas investigaciones.

El tedio, la fatiga y el aburrimiento se desmarcan del síndrome de desgaste ocupacional, al entender al síndrome como un fenómeno de mayor amplitud que ellos, pudiendo ser estos solo un síntoma más del *burnout*, incluso tomándolos como predictores del mismo (Topa & Morales, 2004).

En lo que respecta a la depresión, si bien ambos conceptos poseen ciertas características en común como el cansancio, dificultades para concentrarse y relajarse en el trabajo y agotamiento emocional, distintos estudios sugieren que el síndrome de desgaste ocupacional y la depresión son fenómenos diferentes y que la relación entre ellos se basa únicamente en semejanzas sintomatológicas (Shirom & Ezrachi, 2003).

Por su parte, la insatisfacción laboral también es un concepto estrechamente ligado al síndrome de desgaste ocupacional, ya que ambas son experiencias psicológicas negativas e internas, sin embargo, son distintas en su delimitación. Esto ha sido confirmado por estudios que señalan cómo el *burnout* causa bajos niveles de satisfacción laboral, cosa que no sucede a la inversa, por lo que se ha concluido que en cuanto su relación como conceptos, la insatisfacción laboral es una derivación del síndrome (Leiter & Maslach, 2001).

Finalmente, el concepto que más ha causado confusión y polémica al intentar delimitar el síndrome de desgaste ocupacional es el estrés laboral. Esta problemática viene desde la definición tradicional dada por Selye en 1956, donde señala que el estrés es una respuesta no específica del organismo resultante de una demanda sobre el mismo, teniendo efectos mentales o somáticos (Selye, 1956), esta definición y significado ha generado diversas problemáticas ya que a través del tiempo ha sido entendida como respuesta, estímulo e interacción (Hart & Cooper, 2002). Otras investigaciones muestran que el *burnout* se configura como una de las distintas respuestas al estrés laboral crónico (Halbesleben & Buckley, 2004), y otro elemento que favorece la delimitación conceptual entre el síndrome de desgaste ocupacional y el estrés laboral es la posibilidad de introducir el proceso de desarrollo del *burnout* en el episodio más extenso del estrés laboral, en la que el síndrome es una etapa final del recorrido crónico del estrés (Hillhouse et al., 2000). Maslach señala que

un aspecto que diferencia al estrés del síndrome de desgaste ocupacional es el hecho de que el primero puede ser entendido como un proceso con efectos tanto negativos como positivos para el sujeto que lo padece, mientras que el segundo tiene únicamente derivaciones negativas (Maslach, 2003).

2.2. Concepción e historia del síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*)

Si bien el síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*) fue oficialmente añadido como una enfermedad laboral hasta el año 2019, desde sus primeras apariciones en distintos ámbitos, el concepto siempre ha estado íntimamente ligado a lo laboral.

El término en inglés encuentra sus primeras menciones en el campo de lo médico-clínico, específicamente en el estudio del caso de baja moral y despersonalización en las guardias de un hospital mental realizado durante la primera mitad de la década de los cincuentas (Schwartz & Will, 1953). Para la década de los sesentas aparece en el ámbito literario en su dimensión de problema clínico dentro de la novela titulada *A Burnt-Out Case*, obra que trata de un arquitecto desesperado y desgastado psicológicamente (Greene, 1960). Para finales de la década, Bradley habla del concepto de *staff burnout* como un riesgo en el personal de un programa comunitario para tratar a adolescentes delincuentes (Bradley, 1969).

En el año 1974 el concepto termina de consolidarse con el artículo *Staff Burn-Out* del psicólogo Herbert J. Freudenberger, a quien se le atribuye el “descubrimiento” del término y quien lo describe como un estado de deterioro de energía, de pérdida de motivación y de compromiso, que se acompaña por un amplio abanico de síntomas físicos y mentales, mencionando también que deviene en el deterioro en la atención de las organizaciones de servicios de voluntariado, sanitarias, de servicios sociales y educativos (Freudenberger, 1974, pp. 159-160). Posteriormente, lo redefine como el resultado de desgastarse por la pretensión persistente de un conjunto de expectativas inalcanzables (Freudenberger, 1975, pp. 73-74).

A partir de 1976, la psicóloga Christina Maslach se convierte en el principal referente del tema. Maslach proporcionó una definición multidimensional del constructo y, por medio de un instrumento de medición de su creación (el Maslach Burnout Inventory, MBI), logró

demostrar la asociación de este fenómeno con diversos indicadores de salud y funcionamiento en la vida cotidiana y laboral (Maslach, 1976; Maslach & Jackson, 1981b). De hecho, la definición más citada del desgaste ocupacional es quizás la de Maslach y Jackson, quienes lo describen como “un síndrome caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo, que puede ocurrir entre individuos cuyas tareas diarias se circunscriben al servicio de personas” (Maslach & Jackson, 1981a, p. 99).

En una revisión hecha en el año 2009, los autores concluyen que la definición de desgaste ocupacional varía en la literatura científica según el contexto, el alcance, la precisión y las intenciones de quien la utiliza. Sin embargo, todas coinciden en cinco puntos, de acuerdo con (Schaufeli et al., 2009):

1. Predominan los síntomas disfóricos, principalmente el agotamiento emocional, aunque no el único (es un síndrome que implica aspectos negativos).
2. El acento está en los síntomas mentales y conductuales más que en los físicos (es psíquico).
3. Es un fenómeno relacionado con el trabajo (es laboral u ocupacional).
4. Sus síntomas son observados en individuos “normales” y no patológicos (es una alteración psicosocial, pero no necesariamente es una enfermedad).
5. Existe un decremento en la efectividad y el desempeño laboral debido a las actitudes negativas y conductas que implica (afecta la productividad).

El primer punto en la lista anterior es especialmente significativo ya que explica la importante diferencia entre el síndrome de desgaste ocupacional y el estrés, un concepto con el que suele confundírsele; ya que este último puede ser entendido como un proceso que tiene efectos positivos y negativos para el individuo, mientras que el desgaste ocupacional solo tendría efectos de índole negativo (Maslach, 2003).

Las definiciones tradicionales sugieren que el síndrome de desgaste ocupacional se presenta principalmente en individuos cuyo objeto de trabajo son otras personas, sin embargo, con el pasar del tiempo esta generalidad del espectro de acción del *burnout* es para algunos autores

aún más amplio, ya que entienden que este se puede presentar en aquellos grupos ocupacionales que trabajan con *cosas* (por ejemplo en trabajadores del sector cerámico) y con *datos* (como usuarios de tecnologías y teletrabajadores) (Bakker et al., 2002), siendo potencialmente un síndrome que se puede desarrollar en todos los tipos de actividad laboral (Vinje & Mittelmark, 2007).

Dado que el agotamiento, la despersonalización y la insatisfacción de logro forman parte del *burnout* en particular y del desgaste laboral en general, conviene definirlos:

- **Agotamiento:** la fatiga emocional, física y el total agotamiento energético y de recursos emocionales (Vizoso Gómez & Arias Gundín, 2018), la disminución de los recursos afectivos que producen la sensación de no poder aportar y dar más y se manifiesta con síntomas somáticos y psicológicos (Carreres et al., 2014).
- **Despersonalización:** se caracteriza por una actitud de indiferencia, devaluación y distanciamiento ante el trabajo, y de su valor y significación, pérdida del interés laboral, del entusiasmo y cuestionamiento de la valía de la labor que se realiza (Viera et al., 2007, p. 37), implica actitudes y sentimientos negativos, cínicos e impersonales, generando irritabilidad y sentimientos demasiado distantes hacia otras personas (Maslach, 2003; Vizoso Gómez & Arias Gundín, 2018).
- **Insatisfacción de logro:** la tendencia a evaluarse negativamente, emergiendo cuadros de ansiedad, alterando la concentración, el rendimiento u otros escenarios y la insatisfacción con los resultados obtenidos (Vizoso Gómez & Arias Gundín, 2018), no necesariamente la insatisfacción tiene que estar ligada a elevados niveles de agotamiento emocional, pudiendo coexistir este con una buena satisfacción laboral (Jiménez Alvarez et al., 2002).

Es importante destacar que, históricamente, el enfoque dominante al estudiar el *burnout* ha sido el clínico, dentro del cual se hace énfasis en sus elementos individuales y psicosociales.

Como una definición abarcadora se podría entender el síndrome de desgaste ocupacional, a partir de la perspectiva clínica desde la que ha sido estudiado, como: una experiencia derivada del estrés crónico en el lugar de trabajo, en la que independientemente de la

ocupación que realice, el trabajador acumula progresivamente sentimientos y actitudes negativas, mismas que implican alteraciones, problemas y disfunciones físicas y psicosociales con consecuencias perniciosas en la persona, la organización y su entorno social.

2.3. Causas del síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*)

Una vez presentado el desarrollo del concepto del síndrome de *burnout*, es pertinente mencionar los motivos que, de acuerdo con su estudio clínico, lo provocan. En este sentido existe un amplio consenso en la comunidad académica y científica, quienes lo relacionan con lo laboral (Alarcón, 2001; Becerra, 2007; Boada-Grau et al., 2004; Instituto Nacional de Seguridad Higiene en el Trabajo, 2005; Pedro R. et al., 2006) y una pequeña fracción que sugiere que el desgaste ocupacional está ligado más determinadamente a factores de salud individual, como la neurosis, que a factores laborales (Bianchi et al., 2018). Estimo que esto, más que un debate, puede ser considerado como una peculiaridad respecto al tema, ya que es una muy pequeña porción de académicos quienes sostienen esta posición y de ninguna manera ha logrado permear sobre la comunidad científica.

De hecho, en el año 2019 la Organización Mundial de la Salud (OMS) validó la idea de que el síndrome de *burnout* (bajo el nombre de síndrome de desgaste ocupacional) está necesariamente conectado con el trabajo, al incluirlo a su lista de enfermedades laborales con la siguiente descripción:

Es un síndrome conceptualizado como resultado del estrés crónico en el lugar de trabajo que no se ha manejado con éxito. Se caracteriza por tres dimensiones: 1) sentimientos de falta de energía o agotamiento; 2) aumento de la distancia mental con respecto al trabajo, o sentimientos negativos o cínicos con respecto al trabajo; y 3) eficacia profesional reducida. El síndrome de desgaste ocupacional se refiere específicamente a los fenómenos en el contexto laboral y no debe aplicarse para describir experiencias en otras áreas de la vida (OMS, 2019).

Entonces, sabiendo que el síndrome de *burnout* está íntimamente ligado al contexto laboral, vale la pena mencionar que, en este sentido, sus causas se pueden entender y se han estudiado principalmente desde dos puntos de vista: por el tipo de ocupación (Andrade et al., 2019; Glicken & Janka, 1982; Martínez et al., 2010; Poulin & Walter, 1993; Rosenberg & Pace,

2006; Shubin, 1978) y por las condiciones laborales (Boada-Grau et al., 2004; Cook et al., 1993; Savicki & Cooley, 1987; Stankevičiūtė & Savanevičienė, 2019). Estos conceptos se pueden definir de la siguiente manera:

- Ocupación: El conjunto de trabajos cuyas principales tareas y cometidos se caracterizan por tener un alto grado de similitud, independientemente del lugar donde se desarrollen y de las relaciones que se establezcan en el mercado laboral (INEGI, 2018).
- Condiciones laborales: La amplia gama de temas y cuestiones, que van desde las horas de trabajo (tiempo trabajado, periodos de descanso y horarios de trabajo) hasta la remuneración, como también las condiciones físicas y las demandas mentales que se imponen en el lugar de trabajo (OIT, 2019).

Hablando del caso de México, que en los últimos años comienza a tomar acciones para enfrentar los problemas de índole psicosocial en el trabajo, encontramos que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), en el año 2018 presentó la “NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención”, conocida más comúnmente simplemente como NOM-035, misma que tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo (STPS, 2018), cuya primera etapa (la política, enfocada en medidas de prevención que consiste en la identificación de los trabajadores expuestos a acontecimientos traumáticos severos, y la difusión de la información) entró en vigor el 23 de octubre del 2019, mientras que la segunda etapa (la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial, la evaluación del entorno organizacional, las medidas y acciones de control, la práctica de exámenes médicos y los registros) lo hizo el 23 de octubre del 2020. En esta norma, entre otras cosas, se analizan y evalúan los siguientes factores de riesgo psicosocial:

- Condiciones del ambiente de trabajo. Se refieren a condiciones peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres; es decir, a las condiciones del lugar de trabajo, que bajo ciertas circunstancias exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación.

- Cargas de trabajo. Se refieren a las exigencias que el trabajo impone al trabajador y que exceden su capacidad, pueden ser de diversa naturaleza, como cuantitativas, cognitivas o mentales, emocionales, de responsabilidad, así como cargas contradictorias o inconsistentes.
- Control sobre el trabajo. Es la posibilidad que tiene el trabajador para influir y tomar decisiones en la realización de sus actividades. La iniciativa y autonomía, el uso y desarrollo de habilidades y conocimientos, la participación y manejo del cambio, así como la capacitación son aspectos que dan al trabajador la posibilidad de influir sobre su trabajo.
- Jornadas que exceden lo establecido en la ley. Representan una exigencia de tiempo laboral que se hace al trabajador en términos de la duración y el horario de la jornada, se convierte en factor de riesgo psicosocial cuando se trabaja con extensas jornadas, con frecuente rotación de turnos o turnos nocturnos, sin pausas y descansos periódicos claramente establecidos y ni medidas de prevención y protección del trabajador para detectar afectación de su salud de manera temprana.
- Interferencia en la relación trabajo-familia. Surge cuando existe conflicto entre las actividades familiares o personales y las responsabilidades laborales; es decir, cuando de manera constante se tienen que atender responsabilidades laborales durante el tiempo dedicado a la vida familiar y personal, o se tiene que laborar fuera del horario de trabajo.
- Liderazgo negativo en el trabajo. Hace referencia al tipo de relación que se establece entre el patrón o sus representantes y los trabajadores, cuyas características influyen en la forma de trabajar y en las relaciones de un área de trabajo y que está directamente relacionado con la actitud agresiva y/o impositiva; falta de claridad de las funciones en las actividades, y escaso o nulo reconocimiento y retroalimentación del desempeño.
- Relaciones negativas en el trabajo. Se refiere a la interacción que se establece en el contexto laboral y abarca aspectos como la imposibilidad de interactuar con los compañeros de trabajo para la solución de problemas relacionados con el trabajo, y características desfavorables de estas interacciones en aspectos funcionales como deficiente o nulo trabajo en equipo y apoyo social.
- Violencia laboral. Incluye el acoso, acoso psicológico (actos que dañan la estabilidad psicológica, la personalidad, la dignidad o integridad del trabajador. Consiste en acciones de intimidación sistemática y persistente), hostigamiento (el ejercicio de poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas) y malos tratos (actos consistentes en insultos, burlas,

humillaciones y/o ridiculizaciones del trabajador, realizados de manera continua y persistente) (STPS, 2018, pp. 4-5).

Lo anterior es importante ya que reafirma la visibilidad e importancia que los factores psicosociales, derivados del empleo, toman año con año, mismos que están profundamente ligados con el síndrome de desgaste ocupacional.

2.4. Categorización de trabajo de acuerdo con su calidad

Dado que es desde el trabajo donde se gesta el llamado síndrome de desgaste ocupacional, es necesario comprender cómo es que este ha sido categorizado respecto al grado de calidad que ofrece a la fuerza laboral.

2.4.1. Trabajo precario o precariedad laboral

En el campo de la economía, a finales de la década de los setentas se empieza a notar la presencia de algunos resultados que se salían del análisis teórico predominante tras el surgimiento de la teoría del capital humano (Becker, 1964), siendo algunos de ellos la pobreza sostenida, la desigualdad en las ganancias y la discriminación. En esos mismos años y durante los inicios de la década de los ochenta, el trabajo precario emerge como tal en diversos países industrializados, como el resultado de la desindustrialización, la transformación del mercado laboral y la flexibilización del trabajo (Castel, 1995; Cordova, 1986).

Con esto, los conceptos de precariedad laboral y trabajo precario comienzan a aparecer en la discusión académica. Ya en el campo de la sociología, principalmente gracias a la escuela francesa precisamente a principios de la década de los ochenta, como una descripción cualitativa del empleo ocasional o temporal. (Choi & Mattoni, 2010 citan a Bourdieu y Accardo, 1993). En América Latina comienza a hablarse de precariedad laboral a mediados de los años ochenta en oposición al concepto de *empleo típico* caracterizado por ser a medio tiempo o completo, tiempo determinado o indeterminado para uno o varios patrones, protegidos por la legislación laboral y seguridad social (Borrego, 2004). Sin embargo, el trabajo precario es más amplio que esto, su definición involucra por lo menos tres elementos comunes: inestabilidad, ilegalidad y desprotección (Salvia & Tissera, 2002). Estos contratos

se caracterizan por una alta inseguridad laboral, tiempo limitado de horas trabajadas e ingresos con una tendencia a ser bajos (Evans & Gibb, 2009), se habla de un empleo incierto, impredecible y riesgoso desde el punto de vista del trabajador (Kalleberg, 2009). Por su parte, la OIT, dada la amplitud de posibilidades a la hora de definir el significado de *trabajo precario*, limita el alcance del término a algunas categorías que engloban a la mayoría de los trabajadores que más sufren las consecuencias de las modalidades de este tipo de trabajo, centrándose en dos categorías de arreglos contractuales que se caracterizan por cuatro condiciones laborales precarias (OIT, 2012):

- Arreglos contractuales:
 - La limitada duración del contrato (plazo fijo, corto plazo, temporal, estacional, trabajo a jornal y empleo ocasional).
 - La naturaleza de la relación de trabajo (relaciones de trabajo triangulares y encubiertas, falso autónomo, contratos de agencias o subcontratistas).
- Condiciones precarias:
 - Salario bajo.
 - Escasa protección frente al despido.
 - Falta de acceso a la protección social y a los beneficios que se suelen asociar con un empleo estándar de tiempo completo.
 - Posibilidad limitada o nula de los trabajadores de ejercer sus derechos en su trabajo.

2.4.2. Buen empleo (Good job / job quality)

La calidad del empleo es un concepto multidimensional y huidizo que ha venido evolucionando con el paso del tiempo (Muñoz de Bustillo et al., 2011).

Del mismo modo que con el trabajo precario, encontramos que desde la perspectiva económica de Becker y su teoría del capital humano (1964), la diversidad de empleos y de trabajadores permite distintos grados distinguibles de calidad en el empleo. Mientras tanto, visto desde el ángulo de los estudios sociológicos y psicológicos, se consideraban aspectos como la experiencia y el ambiente laboral, las relaciones entre los trabajadores y la

organización, los movimientos sociales, las relaciones afectivas y cognitivas y la conducta del trabajador (Díaz-Chao et al., 2014)⁵. Como respuesta a lo anterior, el acercamiento socio-tecnológico comenzó a promover la necesidad de un cambio en los modelos de organización del trabajo Taylorista y Fordista, al introducir consideraciones hacia la calidad del empleo en lo que respecta al diseño de las áreas de trabajo (Cherns, 1987).

Durante la década de los años setenta, se prestó atención principalmente a las características intrínsecas del trabajo, como el estrés físico y psicológico, sin embargo, el concepto se amplió para abarcar otros rasgos, como el desarrollo de habilidades, flexibilidad y seguridad de empleo, y, más recientemente, comenzaron a incluir problemas como la conciliación del empleo y las tareas familiares. (Ariza-Montes, Giorgi, Hernández-Perlines, & Fiz-Perez, 2019 citan a Muñoz de Bustillo et al., 2011, Eurofound, 2012, Leschke, J. Watt, 2014).

La discusión sobre los aspectos de la calidad del empleo también apareció en la literatura de otros campos (como la tecnología y la reingeniería), mientras la globalización y la desindustrialización comenzaron a afectar las condiciones de empleo en los países desarrollados, particularmente en los Estados Unidos, donde los cambios fueron abruptos (Bluestone & Harrison, 1982; Loveman & Tilly, 1988; Rifkin, 1999).

En la década de 1980, nuevos riesgos para la salud y la sustitución del esfuerzo físico por el estrés psicológico dirigieron la atención a los resultados de salud y el control sobre el proceso de trabajo (Dhondt et al., 2002; Karasek & Theorell, 1990). Estos desarrollos fueron retomados por los sociólogos en sus debates sobre variedades de capitalismo y regímenes de producción (Burchell et al., 2014)⁶, quienes se centraron en aspectos de la experiencia laboral críticos para la calidad del empleo que se ven afectados por la naturaleza de los regímenes de producción, poniendo énfasis en los niveles de habilidad, el grado de control del trabajo, la participación en el trabajo y la seguridad laboral (Gallie, 2007; Hall & Soskice, 2001). La creciente centralidad de los problemas de equilibrio entre la vida laboral y personal en la década de los noventa también centró la atención en la programación y la duración del

⁵ Debido a la coincidencia en temáticas, se hacen varias referencias al artículo: *Economic Crisis and Job Quality in Spain: A Multi-dimensional and Micro-data Empirical Approach (2014)*.

⁶ Debido a la coincidencia en temáticas, se hacen varias referencias al artículo: *The quality of employment and decent work: Definitions, Methodologies, and ongoing debates (2014)*.

tiempo de trabajo (Burchell et al., 2014).

Recientemente, algunos estudios han notado la influencia del crecimiento de la flexibilización de los mercados laborales y la llegada de nuevos márgenes en lo que se refiere a contratos y relaciones laborales (Bryson et al., 2013; Esser & Olsen, 2012; Eyraud & Vaughan-Whitehead, 2007; Kalleberg et al., 2000). También se ha encontrado que la calidad del empleo afecta la salud física, mental y emocional del trabajador, lo que a su vez, impacta los resultados de las organizaciones (Cottini & Lucifora, 2013; Harter et al., 2002; Lau & May, 1998). Desde esta perspectiva, se reconoce que el objetivo principal de la calidad del empleo es la integración, el soporte y la mejora del bienestar personal y social del trabajador (Aycan & Kanungo, 2001; Drobnič & Guillén, 2011; Green et al., 2013; Guillén & Dahl, 2009), así como la mejora de resultados de las compañías y de toda actividad económica (Green & Mostafa, 2012; Royuela & Suriñach, 2013).

En términos generales, se puede ver la génesis y la evolución alrededor de los conceptos del trabajo precario y el buen empleo, mismos que mientras se van desarrollando, devienen en la creación de un término que busca “reivindicar al mundo del trabajo y de las organizaciones como generadores de crecimiento económico, social e individual y en el que la dignidad del trabajador y el respeto por sus derechos cobra importancia: el *trabajo decente*” (Gómez & Restrepo, 2013, p. 188).

2.4.3. Trabajo decente

El concepto de trabajo decente se origina en 1948 con la Declaración Universal de los Derechos Humanos, por parte de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) en la que se expresaron las siguientes disposiciones en lo que a un trabajo decente se refiere, las cuales se encuentran en el artículo 23, que plantea (ONU, 1948):

- Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
- Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual.

- Toda persona que trabaja tiene derecho a una remuneración equitativa y satisfactoria, que le asegure, así como a su familia, una existencia conforme a la dignidad humana y que será completada, en caso necesario, por cualesquiera otros medios de protección social.
- Toda persona tiene derecho a fundar sindicatos y a sindicarse para la defensa de sus intereses.

Pero no solo eso, sino que en su artículo 24 plantea además lo siguiente:

- Toda persona tiene derecho al descanso, al disfrute del tiempo libre, a una limitación razonable de la duración del trabajo y a vacaciones periódicas pagadas (ONU, 1948).

A finales del siglo XX, el tema se desplaza de la *definición* de conceptos a la *evaluación* de los trabajos. En este sentido, son dos los principales acercamientos a la cuestión:

1. La agenda de la Unión Europea, desarrollada a principios de los dos mil dentro del marco de la European Employment Strategy (EES) bajo el lema que busca crear “más y mejores empleos” (Begega & Rodríguez, 2009).
2. La agenda promovida por la OIT desde 1999, retomando el concepto de *trabajo decente*.

Para fines de esta investigación y, dado que la medición y comparación entre países no es su finalidad, cualquiera de los conceptos definidos por las propuestas anteriores es de utilidad. Por motivos de amplitud de uso y exhaustividad, se toman como referencia los criterios planteados y utilizados por la OIT, quienes señalan que se entiende por trabajo decente el trabajo que se realiza en condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana. Siendo esto la síntesis de cuatro objetivos estratégicos (Somavía, 2014, p. 108):

1. Respeto universal de los principios y derechos fundamentales en el trabajo. Refiriendo específicamente a la declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento (OIT, 1998).
2. Oportunidades de empleo y de ingreso para mujeres y hombres.
3. Creciente protección social.
4. Fomento al diálogo social.

2.5. Conflicto trabajo-vida

Ya que la experiencia laboral integral del trabajador como sujeto social no se limita a sus tiempos y espacios estrictamente laborales, es importante tomar en cuenta la relación que lo laboral tiene con lo extralaboral. Para esto, se presenta la evolución del concepto que trata con esta tensión: *el conflicto trabajo-vida*.

El conflicto trabajo-vida⁷ encuentra su definición más utilizada como una forma de conflicto inter-roles donde las presiones de los dominios del trabajo y de la vida personal, en algún punto, son incompatibles entre sí (Kahn et al., 1964). A esta definición valdría la pena añadir otras contribuciones que amplían el enfoque teórico de la delimitación de dominios (Nippert-Eng, 1996), y que abonan al entendimiento de las estrategias para manejar el equilibrio trabajo-vida, especialmente aquellas que nacen de teorías sumamente arraigadas en el comportamiento organizacional, como, por ejemplo, la teoría de la identidad social (Ashforth & Mael, 1989) o del rediseño de puestos de trabajo (Wrzesniewski & Dutton, 2001).

Gran parte de la literatura al respecto se ha centrado en la perspectiva organizacional, al focalizarse en la identificación de las políticas de conciliación que las empresas implementan para mitigar las consecuencias negativas del conflicto y lograr que sus empleados mejoren el nivel de equilibrio (Arredondo Trapero et al., 2013; Chinchilla et al., 2003; Idrovo Carlier, 2006; Poelmans & Beham, 2008; Shockley & Allen, 2007). Otros estudios analizan variables que impulsan el conflicto trabajo-vida, como las diferencias demográficas (Eby et al., 2005) y la posición formal dentro de la organización (DiRenzo et al., 2011).

Con el paso del tiempo este conflicto ha cobrado importancia, y con esto, otras investigaciones han comenzado a adoptar un enfoque individual, buscando encontrar respuestas sobre cómo las personas actúan de manera proactiva para alcanzar un adecuado equilibrio entre el trabajo y la vida personal (E. E. Kossek et al., 2012; McDowall & Lindsay, 2014; Sturges, 2012). Sin embargo, todavía resulta insuficiente el conocimiento sistematizado sobre la existencia y eficacia de las estrategias utilizadas por los individuos

⁷ En este apartado, debido a la coincidencia en temáticas, se hacen varias referencias al artículo: *Gestión individual del equilibrio entre el trabajo y la vida personal: Revisión e integración de la literatura* (Rodríguez & Dabos, 2017).

para reducir el conflicto entre ambos dominios (Kreiner et al., 2009).

Este conflicto también ha sido examinado a través de su papel de mediador, por ejemplo, en la relación entre la *cultura organizacional* percibida y el estrés (Mauno et al., 2005), o entre la cantidad de horas trabajadas y la angustia psicológica experimentada (Halbesleben et al., 2009), estudios que reafirman el impacto asociado al conflicto entre ambos dominios. De acuerdo con Stephen P. Robbins, la cultura organizacional es el “sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás” (Robbins, 2009, p. 525). Este sistema es relevante ya que es posible gracias a la articulación estructural de elementos sociopolíticos y socioculturales.

Finalmente, Leslie, King y Clair abordan el tema desde una perspectiva ideológica, en la cual las autoras presentan las que llaman ideologías respecto al conflicto trabajo-vida⁸ como un constructo “que captura las creencias acerca de cómo el trabajo y la vida están mutuamente relacionados” (Leslie et al., 2019, p. 73). Añaden que el trabajo y la vida personal son los dos dominios centrales del mundo social de los individuos y que las personas debemos navegar sobre ellos, con sus tirones y empujones diariamente.

Este aspecto se ve impactado por los códigos culturales y los significados propios de cada sociedad en lo general. Pero, hablando específicamente del valor asignado al trabajo, conceptos como *éxito* y *deseo* (con su alto nivel de importancia en sociedades capitalistas y su relación con la remuneración económica, generalmente obtenida a través del empleo), influyen en la manera en que los sujetos sociales moldeamos nuestras actitudes, creencias y opiniones sobre el conflicto trabajo-vida. Respecto a esto, específicamente refiriéndose a cuando las condiciones para lograr los objetivos son desiguales entre los miembros de la sociedad, Merton reflexiona:

La cultura tiene exigencias incompatibles para los situados en los niveles más bajos de la estructura social. Por una parte, se les pide que orienten su conducta hacia la perspectiva de la gran riqueza; y por otra, se les niegan en gran medida oportunidades efectivas para hacerlo

⁸ Se dice “llaman ideologías respecto al conflicto trabajo-vida” ya que se considera que, a pesar de que el planteamiento de fondo que hacen es correcto, la categoría o etiqueta “ideología” que las autoras utilizan es debatible. Este debate se desarrolla en el apartado 4.3.3. de este trabajo.

de acuerdo con las instituciones [...] El equilibrio entre los fines culturalmente señalados y los medios se hace muy inestable con la importancia cada vez mayor de alcanzar los fines de prestigio por cualquier medio (Merton, 1984).

Esto hace explícita la liga que existe entre el peso de lo sociocultural en la experiencia laboral de los trabajadores. Un ejemplo de esto es el caso del *Karoshi*, término que se utiliza en Japón desde el año 1987 para designar a los miles de trabajadores que tras sesiones de trabajo excesivas (más de 70 horas sin descanso), simplemente se desploman y pierden la vida (Graciani, 2019). ¿Qué puede llevar a una persona a dejarse la vida trabajando de esta manera? La respuesta parece recaer precisamente en una cuestión cultural, ya que como señala Graciani, en el Japón se entiende como un símbolo de debilidad y un fracaso personal importante hacia la sociedad el no ser capaz de seguir el ritmo de trabajo que impone una empresa. Esto hace que, cuando un empleado lleva trabajando 60 horas y siente que literalmente no puede más, siga trabajando hasta morir.

Leslie, King y Clair presentan tres llamadas ideologías sobre las que los trabajadores como sujetos sociales pueden posicionarse respecto al conflicto trabajo-vida: *fija vs expansible*, *segmentada vs integrada* y *prioridad hacia el trabajo vs prioridad hacia la vida personal*. Cada una de estas preferencias se desarrollan en el apartado 4.4.3.

Con lo anterior podemos intuir que las maneras en que *pensamos acerca del* conflicto trabajo-vida tendrán injerencia respecto a cómo interactuamos dentro del ámbito laboral, independientemente de nuestra ocupación y condiciones de trabajo. En otras palabras, son un elemento para tomar en cuenta al momento de intentar comprender la manera en que los trabajadores viven su experiencia laboral.

III. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Objetivos de la investigación

El objetivo central de esta investigación es:

- Dar cuenta de las maneras mediante las cuales los trabajadores significan y despliegan su agencia en la experiencia del desgaste laboral.

A su vez, este objetivo central se extiende en las siguientes dimensiones, presentadas también como objetivos:

- Dar cuenta de las maneras como la articulación de los factores socioeconómicos, socioculturales y sociopolíticos en un contexto predominantemente neoliberal⁹ impactan la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia, en particular respecto al desgaste laboral.
- Identificar las estrategias desplegadas por los trabajadores para lidiar con el conflicto trabajo-vida.

3.2. Preguntas de investigación

La pregunta central de esta investigación es:

- ¿De qué maneras los trabajadores significan y despliegan su agencia frente al desgaste laboral?

A su vez, esta pregunta central se extiende en las siguientes dimensiones, presentadas también como preguntas:

- ¿De qué manera la articulación de los factores socioeconómicos, socioculturales y sociopolíticos en un contexto predominantemente neoliberal impactan la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia?
- ¿Qué estrategias despliegan los trabajadores para lidiar con el conflicto trabajo-vida?

3.3. Hipótesis

Durante el desarrollo de esta investigación, la hipótesis respecto a la pregunta central de investigación fue la posibilidad de crear distintas tipologías respecto a las maneras en que los trabajadores significan y despliegan su agencia a través de su experiencia laboral. En ellas se consideró que podrían presentarse las siguientes tipologías:

⁹ De manera sintetizada, se entiende por neoliberalismo a la articulación que se da, desde la lógica económica neoclásica y capitalista, de elementos socioeconómicos, sociopolíticos, socioculturales y subjetivos, formando una estructura que justifica, premia, facilita, normaliza, sistematiza, legitima y/o reproduce esta misma lógica. (Grimson, 2007; Harvey, 2004; Laval & Dardot, 2016; Treanor, 2005). Esto se desarrollará con mayor profundidad en los capítulos IV, VI, VII y VIII.

- Sujetos que reconocen la estructura y ejercen su agencia en forma de resistencia, mostrándola de manera explícita.
- Sujetos que aparentemente tienen una conciencia mínima sobre la estructura en la que se encuentran insertos debido a que han naturalizado su situación dentro de ella.
- Sujetos que, teniendo noción de la estructura, deciden estratégicamente no ir contra ella para obtener algún beneficio percibido.
- Otras tipologías híbridas en las que las resistencias no se manifiestan de manera tan explícita pero que sí están presentes.

Es decir, se espera que los resultados no sean dicotómicos, sino complejos y variados respecto a cómo los trabajadores como sujetos sociales, generan prácticas y discursos relativos a su experiencia laboral. Uno de los motivos que hace pensar en este tipo de resultados es la posibilidad de que incluso dentro de un mismo sujeto se encuentren comportamientos distintos dependiendo del contexto dentro de su trayectoria laboral, dado que, desde esta lógica, suele haber transiciones, tensiones y fisuras.

Las hipótesis sobre las demás preguntas fueron las siguientes:

- La articulación de los factores socioeconómicos, socioculturales y sociopolíticos a nivel macro dentro de un contexto predominantemente neoliberal genera principalmente culturas organizacionales que justifican, premian, facilitan, normalizan, sistematizan, legitiman y/o reproducen esta misma lógica. Lo que se hace visible a través de prácticas a nivel micro.
- El conjunto de estrategias desplegadas por los trabajadores se centra en la delimitación de fronteras respecto al tiempo y espacio entre lo laboral y lo extralaboral.

3.4. Límites para tomar en cuenta

Al realizar la revisión del estado de la cuestión en lo que respecta a la experiencia laboral, se identifican algunas cosas sobre las que vale la pena reflexionar.

1. El concepto de síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*) es útil para mostrar la experiencia laboral de los trabajadores de una manera relativamente amplia y, dado su origen clínico, para diagnosticar a los sujetos que lo padecen de acuerdo con sus parámetros. Sin embargo, desde la perspectiva interdisciplinaria y compleja que propone esta investigación, se considera que contiene algunos límites que podrían constreñir nuevas interpretaciones alrededor de la experiencia laboral en general y sobre el desgaste laboral en lo particular. Estos límites son:
 - a. La ocupación y/o las condiciones laborales como causales del *burnout*.
 - b. El escaso énfasis que se otorga a la dimensión extralaboral, y por lo tanto al conflicto trabajo-vida, en lo que se refiere al *burnout*.
2. La categorización del trabajo habitualmente utilizada parece no representar de manera completa lo que ocurre en la realidad laboral. Esta clasificación de tipo dicotómica, que divide al trabajo ofrecido por las organizaciones entre precario o decente (si bien la literatura menciona al *buen empleo* como un concepto en sí mismo, para fines prácticos, este se ha fusionado con lo que conocemos como *trabajo decente*) se pone en tela de juicio al observarse múltiples elementos organizacionales relevantes para la experiencia laboral de los trabajadores, dentro de los cuales existe una gama de posibilidades en la que las organizaciones pueden ser posicionadas respecto a su desempeño en cada uno de ellos. La crítica hacia la dicotomía trabajo decente / trabajo precario surge de las siguientes reflexiones:
 - a. Aunque existan dos extremos para la evaluación de cada uno de los elementos relevantes para la experiencia laboral de los trabajadores, existe una gama intermedia entre ellos.
 - b. En una misma organización, algunos elementos pueden ser identificados en uno de los extremos y otros en el extremo opuesto.
 - c. No necesariamente cada elemento tiene el mismo peso.

Desde esta investigación se considera que la valoración y ponderación debe de venir desde la percepción de los trabajadores. Así mismo, en el presente trabajo se utilizan los elementos identificados (presentados y desarrollados en el capítulo VI) para tener una comprensión

amplia en lo que respecta a los tipos de trabajo, calidad del trabajo y condiciones laborales; y se deja como un punto a discusión que pueda ayudar a generar un instrumento que refleje de una manera más precisa los tipos de trabajo.

3.5. Pertinencia de una nueva perspectiva para analizar la experiencia laboral de los trabajadores

Tras la revisión de la literatura y la identificación de los límites presentados en el apartado 3.4. se considera pertinente aproximarse a esta investigación desde una nueva perspectiva compleja e interdisciplinaria que contemple la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia al momento de lidiar con el desgaste laboral. Para ello se considera apropiado:

- Tomar en cuenta el contexto en el que las experiencias laborales se desarrollan (estructura conformada por factores socioeconómicos, socioculturales y sociopolíticos).
- Tomar en cuenta la relación de la estructura con la *precariedad laboral* (concepto que no es equivalente a la etiqueta *trabajo precario*).
- Tomar en cuenta en la experiencia laboral de los trabajadores, la dimensión extralaboral (con un acercamiento desde el conflicto trabajo-vida).

IV. ENCUADRE TEÓRICO

En este apartado se presenta la teoría desde la que se aborda el objeto de estudio y que tiende el puente de lo conceptual a lo metodológico (punto que se desarrolla en el capítulo V).

4.1. Teoría de la estructuración

Anthony Giddens es uno de los teóricos más influyentes acerca de la estructuración social, una corriente de pensamiento sociológico que busca entender la relación entre la estructura social y la acción humana. Su importancia radica en la utilización de un enfoque integrador que recoge diferentes corrientes de pensamiento en una teoría coherente. Por ejemplo, para elaborar su teoría de la estructuración, Giddens combina, entre otros, elementos de la teoría de la acción de Max Weber (Weber, 1922), la teoría marxista del conflicto y de la estructura social (Marx, 1867) y la teoría del *self* (yo) y la identidad de George Herbert Mead (Mead,

1934).

A través de su teoría, Giddens presentó, entre otras cosas, una explicación de cómo los actores, mediante su capacidad de agencia, pueden modificar y/o reproducir las propiedades de las estructuras en las que se desenvuelven. Para esto, analiza específicamente las prácticas sociales, tanto a nivel individual como social, que se llevan a cabo en un tiempo-espacio (Giddens, 1984).

Su teoría se enfoca en la agencia humana, argumentando que esta no está simplemente determinada por las estructuras sociales, sino que los individuos tienen la capacidad de influir y transformar la estructura social a través de sus acciones. En este sentido, Giddens enfatiza la importancia de la reflexividad y la conciencia en la acción humana. La agencia se relaciona de manera intrínseca con la estructura social, ya que es a través de la agencia que los individuos participan en la reproducción y transformación de las estructuras sociales (Giddens, 1984).

Se trata de una teoría compleja y extensa sobre las que otros han trabajado y discutido ampliamente con la finalidad de esclarecer sus elementos y construir sobre ellos.

Uno de estos académicos es William Sewell, doctor en historia y profesor emérito por la Universidad de Chicago, quien hace un análisis y deconstrucción de la teoría en su trabajo *A Theory of Structure: Duality, Agency, and Transformation* de 1992. En él propone una serie de definiciones a los elementos centrales de la teoría de Giddens (enriquecidos, además, con el concepto de *habitus* de Pierre Bourdieu), dotándolos de mayor claridad, precisión y accesibilidad para su utilización, sin restar en potencia a la teoría de Giddens.

En esta sección se presenta una síntesis, de lo planteado por Giddens y de los aportes de Sewell, que contiene los elementos suficientes para poder analizar sus componentes y así comprender su pertinencia y valiosa aportación a esta investigación.

Para Giddens “las estructuras no deben ser conceptualizadas simplemente como espacios que ejercen restricciones sobre la agencia humana, sino como algo que capacita para actuar” (Giddens, 1976, p. 171) y “esta concepción de agentes humanos con ‘entendimiento’ y ‘capacidad’ implica que son capaces de poner a trabajar sus capacidades estructuralmente

formadas de maneras creativas o innovadoras” (Sewell, 1992, p. 4). Desde esta perspectiva aparece una primera pista teórica que apoya uno de los supuestos de la presente investigación: la agencia en los trabajadores dentro de las organizaciones en las que se desenvuelven y el margen de acción que ofrece la estructura para que esta se dé. Pero antes de continuar, se considera pertinente definir lo que se entiende por estructura:

Las estructuras son conjuntos de esquemas y recursos mutuamente sostenidos que otorgan poder y constriñen la acción social y que tienden a ser reproducidos por dicha acción social. Pero su reproducción nunca es automática. Las estructuras están en riesgo, al menos de alguna magnitud, en todos los encuentros sociales que forman —porque las estructuras son múltiples y se cruzan, porque los esquemas son transponibles y por qué los recursos son polisémicos y se acumulan impredeciblemente. Puesta la relación entre recursos y esquemas culturales en el centro de un concepto de estructura, se hace posible mostrar cómo el cambio social puede ser generado por la representación de estructuras en la vida social (Sewell, 1992, p. 19).

Las estructuras aparecen como un conjunto de esquemas¹⁰ y recursos, entendiendo los diversos esquemas que componen las estructuras como “procedimientos generalizables aplicados en la representación/reproducción de la vida social” (Sewell, 1992, p. 8). De tal manera que estos se pueden utilizar de manera generalizada una vez que han sido aprendidos, incluso en contextos distintos mediante el que fueron asimilados, en caso de que se considere oportuno. Es por esta posibilidad de generalización que se considera a los esquemas como virtuales, es decir, no quedan reducidos a su existencia en una práctica o situación particular en el tiempo y el espacio, sino que pueden ser actualizados en una variedad de situaciones amplia e indeterminada. Pasando a las estructuras como recursos, estos son definidos por Giddens (1976, p.92) como “los medios cuya capacidad transformativa es empleada como poder en el curso rutinario de la interacción social”, definición que Sewell (1992, p.9) traduce diciendo que “recursos es cualquier cosa que pueda servir como fuente de poder en las interacciones sociales”. Los recursos se pueden clasificar

¹⁰ Giddens utiliza el concepto de *reglas* en lugar de *esquemas* y las define como “procedimientos generalizables aplicados en la representación/reproducción de la vida social” (Giddens, 1984, p. 21), sin embargo, Sewell lo reemplaza al considerar que con *reglas* “se tiende a suponer algo así como prescripciones formalmente expuestas. El tipo de cosas anunciadas en leyes, refranes, liturgias, constituciones o contratos” (Sewell, 1992, p. 8).

en no humanos (objetos, animados o inanimados, naturales o manufacturados, que pueden ser utilizados para aumentar o mantener el poder) y humanos (la fuerza física, las destrezas, el conocimiento y los compromisos emocionales que pueden ser utilizados para aumentar o mantener el poder, incluyendo el conocimiento de los medios para conseguir, conservar, controlar y propagar dichos recursos humanos y no humanos) (Sewell, 1992, pp. 9-10). Esta concepción es compatible con el interaccionismo simbólico¹¹ al reconocer que la interacción se da entre objetos tanto físicos, como sociales y abstractos.

Para terminar con la configuración de la estructura, esta se tiene que pensar también como esquema y recurso. Si bien, esto parece problemático, se puede explicar y es importante. Ya se mencionó la cualidad de virtuales de los esquemas, sin embargo, esto parece más complejo en cuanto a las estructuras como recursos. Para poder entenderlas como virtuales en este sentido debemos recurrir a su dimensión simbólica. Tanto los recursos humanos como los no humanos tienen la capacidad de ser entendidos, significados y experimentados más allá de sus características meramente materiales, por ejemplo, el poder que ejerce un directivo (recurso humano) dentro de una organización proviene por un entendimiento jerárquico socialmente compartido más que por sus características como individuo. Del mismo modo que una oficina particular (recurso no humano), tiene un significado de poder diferente respecto a un cubículo compartido por cuatro personas que va más allá de su utilidad práctica o meramente espacial. La virtualidad es precisamente lo que hace que esto sea comprensible y aplicable, de más o menos la misma forma, en diferentes contextos. “Los recursos no humanos tienen una existencia material que no es reducible a las reglas o esquemas, aunque la activación de las cosas materiales como recursos, la determinación de su valor y su poder social, depende de los esquemas culturales que informan su uso social” (Sewell, 1992, p. 12).

Estos dos elementos: los esquemas y los recursos presentan y explican la manera en que la estructura habilita y restringe la agencia, es decir, su dualidad. Giddens explica esta dualidad de la siguiente manera:

Estructura no es “externa” a los individuos: en tanto huellas mnémicas, y en tanto

¹¹ Paradigma desde el que se entiende y aborda la investigación. Se desarrolla en el apartado 5.1.

ejemplificada en prácticas sociales, es en cierto aspecto más “interna” que exterior, en sentido durkheimiano, a las actividades de ellos. Estructura no se debe asimilar a constreñimiento sino que es a la vez constrictiva y habilitante (Giddens, 1984, p. 61).

En palabras de Sewell, “Los esquemas son resultados de los recursos, tanto como los recursos son resultados de los esquemas [...] los conjuntos de esquemas y recursos constituyen estructuras solo cuando se implican y sostienen mutuamente en el tiempo” (Sewell, 1992, p. 13).

El siguiente elemento por considerar es muy relevante y remite la posibilidad del cambio estructural. ¿Por qué las estructuras no se mantienen estáticas? Una primera respuesta proviene de las cualidades de la misma estructura y de sus operaciones ordinarias, Sewell (1992) propone cinco axiomas clave para entenderlo a partir del trabajo de Giddens:

- 1) La multiplicidad de las estructuras.
- 2) La transponibilidad¹² de esquemas.
- 3) La imprevisibilidad de la acumulación del recurso.
- 4) La polisemia (multiplicidad de significados) de los recursos.
- 5) La intersección de estructuras.

Un último elemento para tomar en cuenta respecto a la teoría de la estructuración es la variedad de estructuras. Se puede hacer una clasificación de dos dimensiones a lo largo de las cuales estas varían: la profundidad y el poder. La profundidad se refiere a la dimensión de esquema de la estructura y el poder a la dimensión de recurso. Las estructuras *profundas* son esos esquemas que pueden ser mostrados como subyacentes a estructuras comunes o *superficiales*, en el sentido que estas últimas son una serie de transformaciones de las estructuras profundas. Los esquemas estructurales profundos están presentes en una amplia variedad de esferas institucionales, prácticas y discursos, y tienden a ser relativamente inconscientes. Por su parte, el poder en las estructuras está determinado por la cantidad de recursos que estas movilizan (Sewell, 1992, pp. 167-173).

¹² Giddens utiliza originalmente el término *generalizable*, mismo que Sewell reemplaza por el de *transponible* de Bourdieu. Para una explicación más amplia al respecto ver (Sewell, 1992).

Hasta aquí se han cubierto todos los elementos respecto a la definición propuesta de estructura, ahora toca pasar a una segunda respuesta respecto al por qué las estructuras no se mantienen estáticas: la agencia de los que Giddens denomina *actores* en ella.

Sewell señala que ser agente

significa ser capaz de ejercer cierto grado de control sobre las relaciones sociales donde nos hallamos inmersos, lo cual implica, entonces, la habilidad de transformar en cierto grado esas relaciones sociales. los agentes están dotados, por las estructuras, de poder para actuar con y contra otros; tienen conocimiento de los esquemas que contiene la vida social y también acceso en alguna medida a los recursos, tanto humanos como no humanos. La agencia surge del conocimiento que de los esquemas poseen los actores, lo cual significa la habilidad de aplicarlos a nuevos contextos. O, dicho de otro modo, la agencia surge del control de recursos por parte del actor, lo que significa la capacidad de reinterpretar o movilizar una serie de recursos en términos de otros esquemas que aquellos que constituían esa misma serie de recursos. La agencia supone la existencia de estructuras. Las formas específicas que la agencia tomará variarán enormemente y estarán cultural e históricamente determinadas. Pero la capacidad para la agencia está tan determinada en los humanos como la capacidad de respiración (Sewell, 1992, p. 20).

Esta definición podría sugerir una falta de reflexividad en las personas al momento de actuar, pero para Giddens, “La noción de conciencia práctica es fundamental en teoría de la estructuración” (Giddens, 1984, p. 44). Destaca que la agencia implica capacidad de estrategia y la vincula con la reflexividad y la intención. Es decir, “lo propio de un acto del que su autor sabe, o cree, que tendrá una particular cualidad y resultado, y en el que ese saber es utilizado por el autor del acto para alcanzar esa cualidad o ese resultado” (Giddens, 1984, p. 47).

De acuerdo con su *modelo estratificado del agente*

El registro reflexivo de la actividad es un rasgo permanente de una acción cotidiana, que toma en cuenta la conducta del individuo, pero también la de otros. [...] Los actores no sólo registran el continuo fluir de sus actividades [...] también registran por rutina aspectos sociales y físicos de los contextos en los que se mueven (Giddens, 1984, p. 43).

En esta definición aparecen elementos que muestran una implicación temporal (*permanente, cotidiana, continuo fluir, rutina*) además de relacional. Los sociólogos Mustafa Emirbayer y Ann Mische hacen énfasis en esta dimensión y definen la agencia humana como

El involucramiento construido temporalmente por actores de diferentes entornos estructurales – los contextos de acción temporal-relacionales– que, a través de la interacción del hábito, la imaginación y el juicio, reproduce y transforma esas estructuras en respuesta interactiva a los problemas planteados por situaciones históricas cambiantes (Emirbayer & Mische, 1998, p. 970).

Y señalan que el actuar de las personas, la agencia, puede desagregarse en tres componentes:

El *elemento iterativo* [...] la reactivación selectiva por parte de los actores de patrones pasados de pensamiento y acción, incorporados rutinariamente en la actividad práctica, dando así estabilidad y orden a los universos sociales y ayudando a sostener identidades, interacciones e instituciones a lo largo del tiempo; [...] el *elemento proyectivo* [...] la generación imaginativa por parte de los actores de posibles trayectorias futuras de acción, en las que las estructuras recibidas de pensamiento y acción pueden reconfigurarse creativamente en relación con las esperanzas, los temores y los deseos de los actores para el futuro [...] el *elemento práctico-evaluativo* [...] la capacidad de los actores para hacer juicios prácticos y normativos entre posibles trayectorias de acción alternativas, en respuesta a las demandas emergentes, dilemas y ambigüedades de las situaciones en evolución actual (Emirbayer & Mische, 1998, p. 971).

De tal manera que

Las formas en que las personas entienden su propia relación con el pasado, el futuro y el presente marcan la diferencia en sus acciones; las concepciones cambiantes de la posibilidad agencial en relación con los contextos estructurales influyen profundamente en cómo los actores en diferentes períodos y lugares ven sus mundos como más o menos sensibles a la imaginación, el propósito y el esfuerzo humanos (Emirbayer & Mische, 1998, p. 973).

Esto, aunado a lo que se ha visto hasta el momento respecto a la agencia, implica una amplísima variedad de posibilidades respecto a cómo puede ser ejercida, ya que cambia de acuerdo con la configuración social-temporal en la que se presente y con las estructuras en específico que informan los mundos sociales. De acuerdo con Giddens “cada persona tiene

una postura, en sentido 'múltiple', en relaciones sociales conferidas por identidades sociales específicas; esta es la principal esfera de aplicación del concepto de rol social" (Giddens, 1984, pp. 25-26).

La identidad que menciona Giddens se desprende de la teoría del *self* de Mead, en la que argumenta que la identidad de una persona no es algo que se tenga de forma innata, sino que se desarrolla a través de la interacción social. Para Mead, la identidad se forma a través del proceso de internalización de los roles sociales y de la toma de conciencia de cómo los demás nos ven y nos responden en diferentes situaciones sociales y eventos emergentes (Mead, 1934).

De tal manera que en el concepto de identidad aparecen, al igual que en el de agencia, elementos temporales y relacionales. Sobre la temporalidad (aunque íntimamente ligado con lo relacional), encontramos que autores como el sociólogo Gilberto Giménez, quien destaca como "las identidades emergen y varían con el tiempo, son instrumentalizables y negociables, se retraen o se expanden según las circunstancias y a veces resucitan" (Giménez, 2007, p. 201), y el lingüista Teun A. van Dijk quien señala que "Tal como la identidad personal, las identidades sociales pueden cambiar. Mientras que algunos principios básicos (ideológicos) pueden permanecer relativamente idénticos por un periodo relativamente largo de tiempo, las representaciones sociales más específicas, como las actitudes, pueden adaptarse estratégicamente al cambio social y político (Van Dijk, 1998, p. 156) coinciden con la idea de una identidad no esencialista. Respecto a esto Bauman concluye que "La fragilidad y la condición por siempre provisional de la identidad ya no se puede ocultar" (Bauman, 2005, p. 41).

Mientras que, en lo que respecta al elemento relacional de la identidad, se destaca tanto el reconocimiento de uno mismo: "La identidad resulta de transformar un dato en valor. No es lo que uno realmente es, sino la imagen que cada quien se da de sí mismo" (Cirese, 1987, p. 13), pero además de la representación que se hace del otro, como menciona Gilberto Giménez "la identidad tiene que ver con la organización, por parte del sujeto, de las representaciones que tiene de sí mismo y de los grupos a los cuales pertenece, así como también de los 'otros'

y de sus respectivos grupos” (Giménez, 2007, p. 188, haciendo referencia a (Zavaloni, 1973)).

Sobre la importancia de la diferenciación del otro Giménez habla de

*Un principio de diferenciación*¹³. Se trata de un proceso lógico primordial en virtud del cual los individuos y los grupos humanos se auto-identifican siempre y en primer lugar por la afirmación de su diferencia con respecto a otros individuos y otros grupos. En efecto, el proceso de auto-identificación consiste fundamentalmente en un proceso de toma de conciencia de las "diferencias" (Giménez, 2007, p. 189).

Y la socióloga Loredana Sciolla señala que

Si bien es verdad que algunos aspectos de la identidad (en particular aquellos rasgos que interesan a la psicología y a la personalidad) son atribuibles exclusivamente al sujeto-persona, otros aspectos -y se trata precisamente de los más importantes, de aquellos que tornan indispensablemente el uso del concepto de identidad en cuanto distinto del de personalidad- como la capacidad de establecer una diferencia con respecto a los demás, de definir los límites propios, de situarse dentro de un campo y de mantener en el tiempo el sentido de tal diferencia y delimitación, es decir, de tener una "duración" temporal, pueden aplicarse muy bien al sujeto-grupo o, si se prefiere, al sujeto-actor colectivo (Sciolla, 1983, p. 14).

* * *

Como se detalla en el capítulo V, en esta tesis se trabajó con la reconstrucción de experiencias laborales narradas por los sujetos. En ellas, los sujetos se posicionan a sí mismos de determinadas maneras y hacen lo mismo con los objetos físicos, sociales y abstractos a su alrededor. Por lo tanto, se considera importante trabajar de manera teórica la relación entre el ejercicio de agencia que representa el posicionamiento a través de la narración y la producción de identidad. Esta relación ha sido trabajada por Bronwyn Davies y Rom Harré (2007), quienes rescatando las dimensiones temporales y relacionales de la agencia señalan

¹³ Énfasis en el original.

que

Hay conversaciones reales, pasadas y presentes. Se explican las semejanzas entre distintas conversaciones con referencia sólo hacia lo sucedido concretamente antes, y los recuerdos de ello. Este proceso origina los recursos personales y culturales para los hablantes, y de ahí obtienen elementos para construir el momento presente [...] Una conversación se desarrolla a través de la acción conjunta de todos los participantes mientras socialmente determinan (o intentan determinar) sus propias acciones y las ajenas (Davies & Harré, 1999, pp. 217-218).

Esto, como ya se señaló al tratar el tema de la identidad, resulta en una multiplicidad de identidades y no en una identidad monolítica. Estas identidades son generadas por los siguientes cinco procesos:

1. El aprendizaje de las categorías que incluyen a algunas personas y excluyen a otras, por ejemplo: masculino/femenino, padre/hija.
2. La participación en prácticas discursivas diferentes a través de las cuales los significados se asignan a esas categorías. Estas últimas incluyen los argumentos para elaborar las diferentes posiciones de sujeto.
3. El posicionamiento de la identidad en términos de categorías y argumentos. Esto involucra posicionarse a sí mismo imaginativamente como si uno perteneciera a una categoría y no a otra (ejemplo, como una chica y no como un muchacho, o como una buena mujer y no como una mujer mala).
4. El reconocimiento de uno mismo como portador de las características que lo ubican como miembro de varias subclases de categorías dicotómicas y no de otras; es decir, del desarrollo de un significado de uno mismo como perteneciendo al mundo en ciertas formas y viendo el mundo desde esa posición. Este reconocimiento implica un compromiso emocional con la categoría de pertenencia y el desarrollo de un sistema moral organizado alrededor de la pertenencia.
5. Estos cuatro procesos surgen en relación con una teoría de la identidad que cobra cuerpo en la gramática del pronombre en la cual una persona se entiende a sí misma como históricamente continua y unitaria. El experimentar las posiciones contradictorias como problemáticas, como algo que debe remediarse, surge de estar hecho por la sociedad (Davies & Harré, 1999, pp. 220-221).

Las narraciones de los sujetos a lo largo del capítulo VII reflejan cada uno de estos procesos. En ellas, cada trabajador se coloca en una posición discursiva y desde ese punto reproduce sus experiencias laborales de maneras específicas. Lo plasmado responde a lo experimentado por el trabajador respecto a lo que narra que fue, pero también a la manera en que busca ser percibido dentro de lo que se narra.

Al hablar y actuar desde una posición, la gente trae a ese contexto particular su historia como un ser subjetivo; esa historia es la de alguien que ha estado en posiciones múltiples y ha participado en diferentes formas de discurso. La autorreflexión debería mostrar claramente que tal ser no se encuentra inevitablemente atrapado en la posición sujeto de la narrativa particular y de las prácticas discursivas relacionadas [...] Las posiciones pueden ser vistas por uno y otro de los participantes en términos de roles conocidos (reales y metafóricos), o en términos de personajes conocidos en argumentos compartidos, o pueden ser mucho más efímeras e involucrar cambios en el poder, el acceso o el bloqueo de acceso a ciertas características de pretendida o deseada identidad, etcétera (Davies & Harré, 1999, pp. 221-223).

Esta *deseada identidad* puede observarse en el terreno de lo laboral cuando miembros del grupo trabajador adoptan prácticas que concuerdan con los intereses del grupo de directivos, incluso cuando estas van en contra de los intereses de sus compañeros pares. Esta conducta se explica por la búsqueda estratégica de resultados concretos, y normalmente en el corto plazo, por parte de quienes la adoptan, generando tensiones con aquellos grupos que, por esas mismas prácticas, se llegan a ver debilitados en el mediano y largo plazo. Estas tensiones se dan ya que

Lo obvio y correcto para una persona desde una posición, no es necesariamente así para otra persona en la “otra” posición. La naturaleza relativa del posicionamiento de las personas implica órdenes morales y provoca que la percepción de uno, en la posición relacional, sea casi imposible de entender para el otro (Davies & Harré, 1999, p. 233).

En el trabajo de campo se puede observar que los sujetos que pertenecen a esta forma de ser trabajador, no se posicionan a sí mismos de esa manera, sino que son posicionados por otros. “Un hablante puede posicionar a otros mediante un argumento que incorpore una

interpretación de estereotipos culturales hacia los cuales se les ‘invita’ a conformarse” (Davies & Harré, 1999, p. 224). De esta manera es que aparecen esos otros, denominados como un grupo ajeno, con otros códigos.

Un aspecto para tomar en cuenta es el posible cambio de posturas dentro de lo narrado por los sujetos. Esto se explica ya que

Los hablantes adquieren creencias acerca de sí mismos. Estas creencias no son necesariamente coherentes y unificadas. Los individuos cambian de una a otra forma de pensar acerca de sí mismos cuando cambia el discurso y toman posiciones dentro de distintos argumentos. Cada una de estas posibles identidades personales puede ser internamente contradictoria consigo misma y con otras posibles identidades localizadas en argumentos diferentes [...] Cuando elegimos entre demandas contradictorias existe un complejo tejido de posiciones –y significados culturales, sociales y políticos adjudicados a tales posiciones– disponibles dentro de cualquier número de discursos. El significado emocional otorgado a cada una de esas posiciones se desarrolla como resultado de experiencias personales al haber sido colocados en cada posición o habernos relacionado con alguien en esa posición. Esas categorías y emociones adquieren sentido a través de ciertas historias y de un sistema moral que une y legitima la opción elegida (Davies & Harré, 1999, p. 234).

Estas legitimaciones se refuerzan como agencia cuando los sujetos generan prácticas basadas en ellas. Algunas de las acciones identificadas por parte de los trabajadores para lidiar con su entorno laboral (sobresalir, compartir, queja informal / *radio pasillo*, desquitarse, evasión, soportar, resistir, enfrentar) tienen como un elemento importante la auto asignación de una identidad y su defensa. Con los continuos cambios, tanto internos como externos, los trabajadores modifican su posicionamiento y por lo tanto también su discurso identitario. De tal manera que la identidad de los sujetos se mantiene o fluctúa de acuerdo con la suma de experiencias e interacciones consigo mismos, con objetos sociales, objetos abstractos y objetos físicos a su alrededor.

El análisis de estas identidades, producidas desde el posicionamiento discursivo, hace posible la identificación de algunas maneras de *ser trabajador* dentro del contexto en el que se lleva a cabo esta investigación. Estas se presentan en el apartado 8.1.

Finalmente, por las características y elementos que se han descrito tanto de la estructura como de la agencia, se puede deducir que esta última tiene una dimensión tanto individual como social/colectiva. A través de la agencia se pueden coordinar acciones con y contra otros, convencer, coaccionar, crear proyectos, etc. Dentro de este abanico de posibilidades se encuentran las acciones que consisten en resistir. De acuerdo con el crítico cultural Henry Giroux, quien pone énfasis en “las relaciones desiguales de poder, las resistencias en las prácticas se refieren a las conductas que retan a las tácticas u obligaciones cotidianas y que nacen del interés emancipatorio, buscando desarmar las formas de dominación del sistema social” (Giroux, 1993, pp. 162-172). Por su parte, Foucault (1992) ve en las resistencias una respuesta por parte de los sujetos al ejercicio del poder sobre ellos, tanto en sus acciones como en sus emociones. Siguiendo de nuevo a Foucault, las prácticas de resistencia constituyen un tipo de agencia, para él la resistencia “no es únicamente una negación: es proceso de creación. Crear y recrear, transformar la situación, participar activamente en el proceso, eso es resistir” (Foucault, 2001, p. 741).

4.1.1. En la presente investigación

Tras haber revisado la teoría de la estructuración y sus componentes, se considera útil terminar con un párrafo que los vincula y que permite ver la dimensión total de la teoría que se utilizará durante esta investigación:

Las estructuras están constituidas por esquemas culturales y conjuntos de recursos que se soportan mutuamente y componen los productos que habilitan y constriñen la acción social y tienden a ser reproducidos por esta acción. Los agentes son dotados de poder por las estructuras, tanto por el conocimiento de los esquemas culturales que les permiten movilizar recursos como por el acceso a los recursos que les permiten llevar a cabo los esquemas [...] La estructura es dinámica, no estática; es resultado de una evolución continua y matriz de un proceso de interacción social [...] Incluso la más o menos perfecta reproducción de estructuras es un proceso extremadamente temporal que requiere de la ingeniosa e innovadora conducta humana [...] La misma agencia ocurrente que apuntala la reproducción de las estructuras hace también posible su transformación —mediante transposiciones de esquemas y re movilizaciones de recursos que hacen las nuevas estructuras reconocibles como

transformaciones de las antiguas (Sewell, 1992, p. 27).

A través de la teoría de la estructuración recién expuesta y la *interacción simbólica* como mecanismo de interpretación, se comienza a presentar un panorama en cuanto a las capacidades con las que cuentan y la naturaleza de las restricciones a las que se enfrentan los trabajadores como sujetos sociales que permita analizar e ir desenmarañando el problema de investigación. El siguiente paso es presentar el contexto en el que estos trabajadores se desarrollan: el trabajo en sus distintas dimensiones.

4.2. El trabajo como concepto

Siendo que la experiencia laboral se da dentro de la esfera del trabajo resulta pertinente plantear la manera en que el concepto de trabajo se ha entendido, interpretado y dotado de significado. Desde distintas corrientes de pensamiento, desde el modelo económico neoclásico, las aportaciones de la sociología del trabajo al entendimiento del mismo, las posibles causas de tensión provenientes de la actividad laboral que pueden resultar en el desgaste y el tipo de organización del trabajo generado desde un contexto predominantemente neoliberal, para finalmente expresar la manera en que se utilizará el concepto de trabajo dentro de esta investigación.

4.2.1. Desde distintas corrientes de pensamiento

Resulta pertinente hacer un breve repaso de las distintas maneras en que el trabajo ha sido entendido, interpretado y dotado de significado a través de la historia y desde distintas corrientes, dado que esto forma parte de lo que Van Dijk denomina memoria social, es decir; “creencias social y culturalmente compartidas” (Van Dijk, 1998, p. 48), y que contribuye a la construcción de ideologías (Uno de los referentes conceptuales, desarrollado en el apartado 4.3.).

Dado lo amplio que resulta el término trabajo y sus distintas dimensiones, conviene hacer dos acotaciones:

- 1) Dentro de las distintas interpretaciones que se han dado a conceptos como labor, trabajo y acción, destacando principalmente las distinciones que hace Hannah Arendt,

quien define a la labor como “la actividad correspondiente al proceso biológico del cuerpo humano, cuyo espontáneo crecimiento, metabolismo y decadencia fina están ligados a las necesidades vitales producidas y alimentadas por la labor en el proceso de la vida” (Arendt, 1996, p. 21); al trabajo como “la actividad que corresponde a lo no natural de la exigencia del hombre, que no está inmerso en el constantemente repetido ciclo vital de la especie, ni cuya mortalidad queda compensada por dicho ciclo” (Arendt, 1996, p. 21); y la acción como la única actividad que se da entre los hombres sin la mediación de cosas o materia (Arendt, 1996, pp. 21-22), en estos términos, a lo largo de la presente investigación se hará referencia exclusivamente al concepto trabajo, más específicamente, al trabajo asalariado.

- 2) A pesar de lo interesante que resulta el análisis del concepto del trabajo como factor productivo y creador de riqueza, y sin restarle importancia como uno de los pilares de producción a través de la historia, este apartado sólo discutirá esta dimensión en los incisos 4.2.2. y 4.2.5. En los demás, se discutirán las maneras en que el trabajo ha sido entendido desde distintas visiones con la intención de comprender mejor su incidencia como elemento en quien lo ejecuta.

Desde la época de los griegos, el trabajo se ha entendido como una actividad altamente desvalorizada, que limita la libertad de los individuos, condición indispensable para entrar en el mundo de la *polis* en calidad de ciudadano. Sócrates, desde su autarquía socrática menciona que todo aquel que trabaja está sometido tanto a la materia como a los hombres para quienes trabaja. En esta medida, su vida carece de autonomía y por lo tanto de valor moral. Por este supuesto, no solo los esclavos, sino cualquier trabajador dedicado a todo tipo de tareas manuales, era despreciado (Guerra, 2001).

Bajo la misma lógica griega, Aristóteles menciona que “la propiedad es un instrumento esencial para la vida, la riqueza una multiplicidad de instrumentos, el esclavo una propiedad viviente [...] como instrumento, el obrero, sea cual fuere, es el primero de todos” (Aristóteles, 1988, pp. 54-55). Y acerca de las virtudes del esclavo y el obrero menciona que “el esclavo participa de nuestra vida, mientras que el obrero, por lo contrario, vive lejos de nosotros, y no debe tener más virtud que la que exige su esclavitud, porque el trabajo del obrero es en

cierto modo una esclavitud limitada” (Aristóteles, 1988, pp. 83-84).

Estas sentencias que despojan al trabajador de una identidad y participación social importante, y lo reducen a carácter de instrumento, cobran relevancia cuando vienen de pensadores como Sócrates, considerado uno de los filósofos claves para comprender la historia europea¹⁴, y que el pensamiento europeo ha tendido a ser hegemónico en los últimos siglos. De hecho, alrededor de dos mil años después de lo escrito por los pensadores griegos, Karl Marx sentenciaría que: “en la producción, la persona se objetiviza, en el consumo, la cosa se subjetiviza” (Marx, 1968, p. 112).

Posterior a los griegos se encuentra en el pensamiento cristiano una idea contraria que pasa de la preservación de una aristocracia a la búsqueda de la igualdad, y posteriormente, de distintas facciones, pero de raíces cristianas, una reivindicación del trabajo. Como un ejemplo representativo de esto ya en la edad media, San Francisco de Asís a finales del siglo XII representa una vida ascética basada en el trabajo y la pobreza, e incluye un elemento inédito en la cultura europea: el sentido de la alegría que acompaña al trabajo. “Esta conciliación del ‘sudor de tu frente’ con ‘la alegría de tu corazón’ dota al trabajo de un significado distinto” (Guerra, 2001, p. 39). En este mismo sentido, Tomás Moro en su libro *Utopía* presenta el trabajo no como algo negativo, sino incluso como un elemento humanizador, sin embargo, cabe recalcar que en *Utopía* la jornada de trabajo no supera las 6 horas diarias, un estándar lejano a nuestra realidad laboral (Moro, 1949).

En el siglo XVIII, ya con el capitalismo industrial aparecen distintas posturas de pensadores como Adam Smith, para quien el trabajo es fuente de riqueza (Smith, 1776), Locke para quien es fuente de propiedad (Locke, 1689) y Marx, para quien es fuente de productividad (Marx, 1867); Hegel por su parte habla del sentido paradójico del trabajo señalando que, “sin este, el hombre no sería nada, pero mediante este, deja de ser lo que originalmente es. El industrialismo actualiza al ser, pero al mismo tiempo lo aliena” (Guerra, 2001, p. 42). En este sentido, la mecanización parece ir perjudicando el trabajo, despojándolo de su valor dentro del proceso productivo. Marx se inserta en esta línea, sosteniendo que el capitalismo no

¹⁴ Afirmación de Ortega y Gasset. Cfr. Rodolfo, R.: *Sócrates*, Buenos Aires, Ed. Eudeba, 1959, pág. 9.

genera únicamente un proceso de trabajo, cosa que sucede en todos los modelos de producción, sino que es también un proceso de valorización, en el que el trabajo se transforma en mercadería (Guerra, 2001, p. 42).

Con lo anterior se puede ver cómo el trabajo ha tenido distintas maneras de ser entendido a través de la historia. Sin embargo, poniendo todos los elementos en una balanza, históricamente predomina la idea de que el hecho de trabajar significa un acto de deshumanización y enajenación, indeseable y a la vez necesario para la mayoría de las personas. Esta connotación parece dar cuenta de que existe una tensión entre el trabajador y lo que implica la ejecución de su actividad laboral, tensión que forma parte de la experiencia laboral.

4.2.2. Desde el modelo económico neoclásico

Dentro del modelo económico neoclásico, el concepto de trabajo se ve trastocado al disminuir su protagonismo como condición de generador de valor y de riqueza frente al capital. Bajo este modelo, se discute cada vez menos de producción, trabajo o valor desde los círculos gubernamentales y académicos para pasar a hablar más de balances, mercados, ajustes y flexibilidades. El debate se centra ahora en la estabilidad de los mercados para que las economías puedan funcionar en equilibrio. Con esto, el trabajo de alguna manera reduce su centralidad económica y a la vez, se ve depreciado socialmente.

Respecto a esto, Gorz avisaba desde la década de los ochenta que

los procesos económicos y sociales, que empezaban a desplegarse en los países desarrollados desde la década del setenta, estarían abriendo la posibilidad de pensar un régimen alternativo tanto al capitalismo como al “socialismo real”. En efecto, la creciente desocupación y precarización de la fuerza de trabajo, que empezarían a volverse dramáticas desde entonces, no serían sino los síntomas de un proceso subterráneo más decisivo: la progresiva abolición del trabajo en el seno mismo del sistema capitalista (Germinal Pagura, 2016, p. 56).

Esto se confirma con la observación de Bauman respecto a cómo “el capital, antes ansioso por absorber la mayor cantidad de mano de obra, reacciona ante noticias sobre la reducción del desempleo; sus plenipotenciarios en la bolsa de valores gratifican a las empresas que

despiden personal y eliminan puestos de trabajo” (Bauman, 1999a, p. 145).

En el siglo XXI y bajo este modelo, el capital pesa mucho más que los salarios o cualquier tipo de ingreso. Como señala Piketty “Si la propiedad del capital se distribuyera de manera rigurosamente igualitaria y si cada asalariado recibiera la misma participación de los beneficios como complemento de su sueldo, la distribución beneficios/sueldos no interesaría a (casi) nadie” (Piketty, 2014, p. 53). Situación que irremediablemente genera condiciones de desigualdad cada vez más intensas, privilegiando a quienes poseen el capital y pueden especular con él.

Esta especulación es otro de los rasgos que conforman la economía neoclásica, mismo que también disminuye el protagonismo del sector industrial, y por lo tanto al trabajo ligado a él, y aumenta la participación de los servicios como eje de las llamadas nuevas economías, especialmente de las ramas financieras, mucho muy atractivas para los capitales. De hecho, la búsqueda de mover capitales de manera ágil ha hecho que se alteren estructuras completas, entre otras cosas se han desregulado medidas del sector financiero y liberalizado el flujo internacional de capital (Stockhammer, 2010) y se ha intensificado la flexibilización laboral con el fin de que los accionistas de empresas transnacionales puedan trasladar sus operaciones de manera más rápida, de acuerdo con las circunstancias que se van presentando para así obtener el mayor valor. Las empresas en este modelo buscan ganancias cada vez menos a través de la producción y cada vez más por medio de la especulación.

Dentro de un mundo globalizado e interconectado, los canales financieros pesan cada vez más en relación con la industria, aunque hay quienes sostienen que este dominio de lo financiero sobre lo industrial tendrá un efecto negativo en el crecimiento (Stockhammer, 2005). En este esquema, los empresarios con medios pueden emanciparse del territorio, sus reglas y sus restricciones, ya que pueden generar riqueza sin tener que pasar por el trago amargo de producir algo, con lo que esto implica (Bauman, 1999a).

Lo anterior pone en relieve otro de los rasgos del modelo económico neoclásico en relación con el trabajo. A la vez que la producción va quedando opacada por la especulación, el consumo, que sigue siendo igual o más necesario que antes, se presenta cada vez más

prominentemente dentro de la sociedad. Sobre esto Gorz y Marfà reflexionan y van más allá, dándole al aparato de producción un nuevo y siniestro significado:

Los objetos ofrecidos ya no lo son con objeto de la maximización de los flujos y del beneficio —noción que pierde su sentido en una sociedad en la que los consumidores son pagados para consumir y los productores son un estrato minoritario— sino con el objeto de la maximización del control y de la manipulación [...] Aparato de producción y aparato de control se convierten en lo mismo (Gorz & Marfà, 1986).

Si bien, como se ha dicho, todo esto relega al trabajo como factor productivo frente a la especulación financiera, este continúa siendo una variable relevante. La gestión de la fuerza de trabajo por parte del sector empresarial controla diversos aspectos de la vida laboral de las personas trabajadoras y de las culturas organizacionales, siendo algunos de ellos la contratación, los despidos y la carga laboral. En el corazón de esta gestión se encuentra el concepto del producto marginal del trabajo. Mankiw explica este concepto de la siguiente manera:

Cuanto más trabajo emplea la empresa, más producción obtiene. El producto marginal del trabajo (PML) es la cantidad adicional de producción que obtiene la empresa empleando una unidad adicional de trabajo y manteniendo fija la cantidad de capital [...] Para maximizar sus beneficios, la empresa contrata hasta el punto en el que el producto marginal del trabajo es igual al salario real (Mankiw, 2020, pp. 108-111).

La mezcla de estos factores dentro de la economía neoclásica son un ingrediente clave para definir el sistema neoliberal desde donde nace la organización del trabajo (misma que se presenta en el apartado 4.2.5.) y el contexto en general en el que se desarrolla esta investigación.

4.2.3. Aportaciones de la sociología del trabajo

El trabajo ha sido objeto de estudio dentro de las ciencias sociales, no únicamente desde la economía, sino también, y de manera más reciente, desde la sociología del trabajo. Desde este campo han sido realizadas diversas investigaciones en relación con el trabajo en donde se incorporan elementos enriquecedores como son los demográficos, políticos, socioculturales,

de redes sociales e incorporando la dimensión subjetiva del trabajo. Sobre esto, De la Garza menciona que “el trabajo tiene una dimensión objetiva como acción y producto, pero también subjetiva como proyecto y reconocimiento social” (De la Garza, 2000, p. 767), acotación que ayuda a comprender la manera en que el trabajo incide en las personas y en su manera de vivirlo.

Desde esta disciplina se desprende otra definición del trabajo que resulta pertinente para la presente investigación:

Trabajo significa cualquier actividad física o mental que transforma materiales en una forma más útil, provee o distribuye bienes o servicios a los demás, y extiende el conocimiento y el saber humano. Una definición de trabajo, por lo tanto, incluye referencias tanto a la actividad como al propósito para el cual la actividad es llevada a cabo, el mundo del trabajo es construido activamente por los actos interpretativos de los agentes implicados (Castillo, 2000, pp. 59-60).

Esta definición revela la importancia que tiene la interpretación y el significado, además de la acción, para el trabajador.

Para esta investigación, se considera beneficioso el observar los aspectos relativos al trabajo no solo desde el punto de vista económico, sino también del de la sociología del trabajo.

4.2.4. Como posible fuente de desgaste

Dentro del estado de la cuestión de esta investigación se revisaron las causas identificadas desde un enfoque clínico como causales del síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*). En este apartado, dado que están íntimamente ligadas al trabajo, toca hablar de ellas desde la teoría: la ocupación (o contenidos del puesto) y las condiciones laborales. En primera instancia, debido al espacio en donde se desarrolla esta investigación, se considera importante definir qué se entiende por estos conceptos en México:

- Ocupación: Conjunto de trabajos cuyas principales tareas y cometidos se caracterizan por tener un alto grado de similitud, independientemente del lugar donde se desarrollen y de las relaciones que se establezcan en el mercado laboral (INEGI, 2018).
- Condiciones laborales: La amplia gama de temas y cuestiones, que incluyen las horas

de trabajo, remuneración, condiciones físicas y las demandas mentales que se imponen en el lugar de trabajo (OIT, 2019).

Los elementos que conforman la ocupación son diversos y su definición varía según los autores (Gil-Monte et al., 1993; Richardsen et al., 1992; Savicki & Cooley, 1987), por lo que aquí se hace una síntesis de los planteamientos comúnmente aceptados y más utilizados:

- Variedad de tareas: cantidad, coherencia y delimitación de las tareas asignadas.
- Capacidad: grado y variedad de destrezas requeridas para la correcta realización de las tareas asignadas
- Autonomía: grado de libertad para desarrollar las tareas asignadas.
- Retroalimentación: proceso de comunicación entre el empleador y el trabajador sobre el desarrollo de las tareas asignadas.
- Riesgo: probabilidad de sufrir un accidente o enfermedad durante la realización de las tareas asignadas, dada la propia naturaleza de la tarea.

Respecto a las condiciones laborales, también son varios los elementos y los autores (Brito-Carrillo et al., 2020; Gil-Monte, 1997; Leiter, 1988) que se refieren a ellas, sin embargo existe consenso en la mayoría, a continuación se presentan los más aceptados y utilizados en los estudios relacionados al trabajo:

- Carga laboral: grupo de requerimientos psicofísicos a los que se somete un trabajador en su jornada laboral.
- Condiciones físicas: elementos dentro del entorno laboral (ruido, vibraciones, iluminación, temperatura, higiene, toxicidad, espacio, etc.) que facilitan o entorpecen la manera en que los empleados realizan sus tareas.
- Clima organizacional: mezcla en la que se conjugan diversos factores interrelacionados (tipo de liderazgo, relación de equipo, políticas de la organización) que afectan la percepción o interpretación de los colaboradores, frente a las labores o roles que los mismos desempeñan dentro de la empresa.
- Ambigüedad: grado de claridad con el que se describe el rol o roles que debe realizar el empleado.

- Salario: paga recibida por el empleado, generalmente de manera periódica, de parte de su empleador por la realización de sus tareas asignadas.
- Seguridad laboral: aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias por parte de la empresa para prevenir los riesgos derivados del trabajo.
- Oportunidades de promoción: grado en que el empleado puede mejorar respecto a la posición que ocupa en la empresa donde trabaja.
- Jornada de trabajo: tiempo durante el cual el empleado se encuentra a disposición de su empleador para prestar su trabajo. Incluye la duración de la jornada (número de horas) y el tipo de jornada (diurna, nocturna o mixta).
- Contratación: proceso mediante el cual una empresa y un trabajador acuerdan que este ofrece sus servicios a la empresa a cambio de un salario, generando derechos y obligaciones para ambas partes. Los tipos de contratación laboral que existen en México son: por tiempo indeterminado, por obra o tiempo determinado, por periodo de prueba, por capacitación inicial y por relación de trabajo por temporada.

En lo que respecta al caso de México, como se señala en el apartado 2.3., se han comenzado a tomar acciones para enfrentar los problemas de índole psicosocial en el trabajo. Específicamente a través de la implementación de la NOM-035. En esta norma, entre otras cosas, se analizan y evalúan algunos de los factores enlistados anteriormente (condiciones de trabajo, carga laboral, ambigüedad, jornada de trabajo, interferencia en la relación trabajo-familia, clima organizacional).

Una vez presentados los elementos identificados como fuente de desgaste, a continuación, se puntualizará la manera en que estos factores operan específicamente en la organización de trabajo en un contexto predominantemente neoliberal, escenario en el que se llevará a cabo la presente investigación.

4.2.5. Organización del trabajo en un contexto predominantemente neoliberal

Si en el terreno de lo económico, cómo se presenta en el apartado 4.2.2., el modelo neoclásico parece debilitar la figura del trabajo en relación con la preeminencia del capital, su rápido flujo y la especulación, además de por una estimulación de la acumulación y el consumo; en

lo socioeconómico, sociocultural y sociopolítico el sistema neoliberal parece amplificar lo anterior y sumar otros rasgos en el mismo sentido. En esta sección se abordan los elementos de dicho sistema que se consideran relevantes en la presente investigación.

Para entender la organización de trabajo que se produce en un contexto predominantemente neoliberal, es necesario primero aclarar qué se entiende por *neoliberal*. Para esto Harvey nos ofrece la siguiente definición:

El neoliberalismo es, ante todo, una teoría de prácticas político-económicas que afirma que la mejor manera de promover el bienestar del ser humano consiste en no restringir el libre desarrollo de las capacidades y de las libertades empresariales del individuo dentro de un marco institucional caracterizado por derechos de propiedad privada fuertes, mercados libres y libertad de comercio, en donde el papel del Estado es crear y preservar el marco institucional apropiado para el desarrollo de estas prácticas [...] debe disponer las funciones y estructuras militares, defensivas, policiales y legales que son necesarias para asegurar los derechos de propiedad privada y garantizar, en caso necesario mediante el uso de la fuerza, el correcto funcionamiento de los mercados. [...] La intervención estatal en los mercados (una vez creados) debe ser mínima porque, de acuerdo con esta teoría, el Estado no puede en modo alguno obtener la información necesaria para anticiparse a las señales del mercado (los precios) y porque es inevitable que poderosos grupos de interés distorsionen y condicionen estas intervenciones estatales atendiendo a su propio beneficio (Harvey, 2013, pp. 6-7).

Treanor va más allá, hablando del neoliberalismo como una filosofía que alcanza todos los rubros dentro de la acción humana:

El neoliberalismo es una filosofía en la que la existencia y el funcionamiento de un mercado se valoran en sí mismos, por separado de cualquier relación previa con la producción de bienes y servicios, y sin ningún intento de justificarlos en términos de su efecto en la producción de bienes y servicios; y donde el funcionamiento de un mercado o una estructura tipo mercado se ve como una ética en sí misma, capaz de actuar como guía para toda la acción humana y sustituir todas las creencias éticas previamente existentes (Treanor, 2005).

Y Grimson continúa por ese mismo camino al considerarlo una configuración cultural que trasciende lo económico y político, entendiendo el concepto como

sinónimo de un tipo de política o modelo económico (capitalista) pero también la configuración sociocultural que hace posible –y que resulta de– esa forma de la economía y la política [...] como configuración cultural que excede un tipo de gobierno o de política económica, el neoliberalismo incidió (e incide) en los modos en que el mundo es narrado, en los sentidos adjudicados al pasado y al futuro, en las características de los proyectos intelectuales, las prácticas de la vida cotidiana, la percepción y el uso del espacio, los modos de identificación y acción política (Grimson, 2007, p. 11).

Estos tres conceptos del término neoliberal comienzan a describir el paisaje desde el que se desprende el tipo de organización social en el que se llevará a cabo la presente investigación. Para profundizar sobre él, se considera oportuno describir su manera de operar para intentar así conocer mejor al árbol a través de sus frutos. Uno de los cuales es el fomento al consumo:

Si los filósofos, poetas y predicadores de la moral entre nuestros antepasados se preguntaban si uno trabaja para vivir o vive para trabajar, el interrogante sobre el cual se medita en la actualidad es si uno debe consumir para vivir o vive para consumir. Es decir, si somos capaces y sentimos la necesidad de separar los actos de vivir y consumir (Bauman, 1999a, p. 107).

Como Bauman indica en la cita anterior, ha habido un cambio generalizado de enfoque, de una sociedad que encontraba valor trabajando a una que lo hace consumiendo, sin embargo, esto no significa que el trabajo haya dejado de existir o que su aparente pérdida de protagonismo a nivel macro haga que suceda lo mismo en el día a día de la vida social; por el contrario, una sociedad intensamente orientada al consumo y profundamente desigual parece implicar condiciones de vida, prácticas sociales ligadas al trabajo y transformaciones en su organización cada vez más profundas y complicadas.

Un efecto del sistema neoliberal ha resultado ser la desigualdad. Si bien el capital se ha ido estableciendo cada vez más como fuente de riqueza predominante, este se encuentra concentrado en muy pocas manos. En México, dos terceras partes de la riqueza pertenecen al 10% más rico y el 1% de los muy ricos acaparan más de un tercio. La repartición es todavía más desigual en los activos financieros: el 80% es propiedad del 10% más rico (CEPAL, 2017). Por lo que el ingreso para la inmensa mayoría de los mexicanos no proviene de la administración de su capital. De hecho, de acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional

de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH), en el 2020 la principal fuente de ingreso de las familias la constituye el ingreso por trabajo, representando el 63.8% de su ingreso total, y las remuneraciones por trabajo subordinado son su mayor componente representando un 84.5% del mismo (INEGI, 2021). Como se puede ver, el trabajo asalariado continúa teniendo un papel preponderante en la vida socioeconómica de México, sin embargo, las prácticas en la organización del trabajo, respondiendo a las necesidades macro, sí se han modificado con consecuencias precisamente para los trabajadores.

Esta desigualdad se traduce en un desequilibrio de poder y este a su vez se manifiesta en las relaciones laborales. En un escenario como el recién planteado, es muy complicado que una persona pueda negociar en igualdad de circunstancias por un contrato justo y condiciones laborales dignas con su empleador, cuando ambas partes saben que el trabajador no puede darse el lujo de no contar con un ingreso.

Uno de los principales cambios que responden a favorecer el libre y rápido flujo de capitales en el mundo y a maximizar las ganancias para los accionistas es la flexibilidad laboral o desregularización del mercado de trabajo. En este sentido se distinguen tres tipos de flexibilidad (Guerra, 2001):

- 1) Flexibilidad del empleo: La caída del paradigma de producción en serie llevó a que las empresas se adaptaran a los requerimientos del mercado. La principal consecuencia de esto para el mercado del trabajo es que el número de empleados fijos por empresa sea cada vez menor, debido a que, con este modelo, las empresas pueden contratar a un número mínimo de trabajadores fijos y a ellos sumarle contrataciones por tiempo parcial y con término cuando la demanda del mercado así lo indique. Esto además de los problemas económicos y sus repercusiones en el plano personal y familiar del trabajador puede significar la creación de diferencias estimables dentro del grupo de los mismos trabajadores, generando una división en el mercado del trabajo entre los que tienen empleo fijo y los que no lo tienen. Esta situación puede verse dentro de las empresas que emplean este modelo, aun cuando las tareas realizadas y el espacio físico es común, existe una segregación que va desde el color de los identificadores de

cada trabajador (gafetes o *badges*), comunicación oficial de la empresa a la que tienen acceso uno y no otros, restricción de acceso a ciertas reuniones, etc.

2) Flexibilidad en la subcontratación: Por este medio la empresa se reserva las operaciones de mayor valor e importancia delegando el resto a empresas autónomas. Por lo general se subcontratan:

- a. Servicios u operaciones que no se relacionan con la especialización productiva (servicios de limpieza o vigilancia).
- b. Operaciones sencillas en línea de producción.
- c. Empresas para operaciones importantes con el fin de disminuir el número de trabajadores en la plantilla.

3) Flexibilidad en el salario: En el discurso neoliberal, el sistema actual de regulación de salario tiene la fama de servir como principal elemento contribuidor al estancamiento de la economía y factor de desempleo. Consiste en que los salarios se ajusten mejor a las condiciones del mercado, y el objetivo es evitar en todo lo posible que las circunstancias adversas se traduzcan sobre todo en un aumento del desempleo. En nuestro país los contratos en este sentido se han mantenido principalmente rígidos (De la Garza, s/f).

Bauman reflexiona respecto a la flexibilidad y a la organización del trabajo que parece responder al sistema neoliberal:

El mercado laboral es demasiado rígido; hay que flexibilizarlo. Eso significa volverlo más sumiso y complaciente, fácil de manosear y moldear, cortar y amasar, sin que oponga la menor resistencia a lo que se le hace. Dicho de otra manera, el trabajo es 'flexible' en la medida en que se convierte en una suerte de variable económica que los inversores pueden excluir de sus cuentas, con la certeza de que sus acciones, y solo ellas, determinarán su conducta (Bauman, 1999a, p. 136).

La flexibilización en muchas ocasiones se confunde con el *outsourcing* (también llamado subcontratación, tercerización o externalización) ya que generalmente se dan de manera paralela, sin embargo, no está de más definirlo. El *outsourcing* es una fórmula a través de la cual una empresa busca obtener mayor productividad en el alcance de sus objetivos al utilizar

los servicios de proveedores externos con mayor experiencia y conocimiento de las áreas subcontratadas, convirtiéndose así en empresas más competitivas dentro de su ramo (Archundia & Almanza, 2014).

Esta flexibilización dada a través de la figura del *outsourcing* puede significar una debilitación de la protección del trabajador y de acuerdo con Guy Rider, director general de la OIT en la región de América Latina, cada vez más, se aplican nuevas formas de contratación donde

vemos cada vez más [contrataciones] de tiempo parcial, temporal, del trabajo a través de las agencias de empleo, y ahora también a través de plataformas de empleo, todas estas formas de trabajo forman parte de los desafíos que deben atenderse en el mundo de trabajo [...] Tenemos que ser prudentes y estar atentos a un proceso que puede desembocar en una transformación de relaciones laborales en relaciones puramente comerciales. Para la OIT, el trabajo no es una mercancía, las personas deben tener derechos (El Economista, 2018).

Si bien esta realidad está reconocida desde los organismos internacionales, en la realidad los poderes económicos parecen prevalecer sobre los políticos al momento de crear regulaciones en el campo laboral, implementando acciones que son altamente valoradas por el mercado pero que no necesariamente se traducen en mejores condiciones para los trabajadores: la productividad y la competitividad. Estos dos elementos, siempre presentes implícita y explícitamente en el discurso neoliberal, han sido clave para el empuje hacia políticas laborales que, en su afán de atraer capitales extranjeros, vulneran a los trabajadores del país. Ejemplo de esto fue la reforma laboral en México del año 2012 mediante la cual se empujó oficialmente al país hacia un modelo laboral flexible.

Y es que como señala Bauman al hablar de la flexibilidad dentro de una globalización en la que quien tiene los medios puede moverse con libertad, a diferencia de quien no los tiene:

Los gobiernos no pueden prometer seriamente sino más “flexibilización laboral”, es decir, en última instancia: inseguridad creciente, dolorosa, discapacitante. Los gobiernos serios tampoco pueden prometer certeza; en casi todas partes se da por sentado que deben dar libertad a las erráticas e imprevisibles “fuerzas del mercado”, que por haber conquistado su extraterritorialidad, están lejos del alcance de cualquier medida que puedan tomar los gobiernos irremediabilmente “locales” (Bauman, 1999a).

Dentro de este contexto, esta flexibilidad fue regulada en México entre los meses de agosto y septiembre del año 2021, sin embargo, está por verse todavía la efectiva aplicación de la norma. Respecto a esto Luisa María Alcalde, secretaria del Trabajo menciona que “la subcontratación debe tener límites, y sus abusos deben dejar de ser solapados en México” y que “debemos lograr entre todos, en conjunto, delinear muy bien cuándo se puede y cuando no se puede subcontratar, y que realmente no haya tregua para los que estén dentro de la ilegalidad y no haya responsabilidad. Y esa es la responsabilidad que hoy se tiene en el Congreso” (El Herald de México, 2020).

Como se menciona anteriormente, la productividad y la competitividad son conceptos clave dentro de la organización del trabajo dada desde un sistema neoliberal y sus implicaciones, sin embargo, vale la pena recalcar la manera en la que estas operan en los trabajadores al interior de las organizaciones. En términos llanos, estos conceptos significan 1) *hacer más con los mismos recursos* o 2) *hacer lo mismo con menos recursos* generando un margen de ganancia para los accionistas mayor que la competencia. ¿Qué implica cada uno de ellos?

El primer escenario: *hacer más con los mismos recursos* implica un aumento en la carga laboral, ya sea por medio de un aumento en cantidad de las mismas tareas originalmente asignadas, o la incorporación de nuevas tareas (creación de herramientas, automatización de procesos, etc.) a las originalmente asignadas para incrementar su eficiencia. Esto se traduce en estrés, ansiedad e incluso temor en el trabajador, situaciones que se intensifican cuando, para lograr que se cumpla este primer escenario, se usa como argumento (por no decir amenaza) el segundo.

El segundo escenario: *hacer lo mismo con menos recursos* implica despidos, usualmente nombrados con eufemismos como “eficiencias” o “racionalizaciones”. Este escenario implica para los empleados que abandonan la organización la pérdida de seguridad (su salario y prestaciones), y para los que se quedan, la absorción de las tareas que dejan los que se fueron. De nuevo, ansiedad, estrés y temor.

Estos dos escenarios se anclan teóricamente al concepto de la economía neoclásica del producto marginal del trabajo (presentado en la sección 4.2.2.), mismo que dentro de una

lógica neoliberal llega a desvirtuarse al aumentar las cargas laborales de los trabajadores, sin aumentar proporcionalmente su compensación salarial.

Una de las posibles consecuencias de la flexibilidad laboral es la disminución a las garantías con las que los trabajadores cuentan al emplearse (condiciones contractuales), situación que en muchos casos termina en la pérdida del empleo. Bauman reflexiona respecto a la manera en que esta desprotección a los trabajadores es percibida a nivel macro y micro cuando dice: “despojar a una nación de sus recursos se llama ‘fomento del libre comercio’; robar a familias y comunidades entera sus medios de vida se llama ‘reducción de personal’ o ‘racionalización’. Jamás estás dos acciones han aparecido en la lista de actos delictivos punibles” (Bauman, 1999a, p. 160). Y Harvey pone el dedo en la llaga respecto a cómo esta organización del trabajo actúa privilegiando al mercado sobre la mayoría de los trabajadores que terminan siendo desechables cuando sentencia: “presumir que los mercados y las señales del mercado son el mejor modo de determinar todas las decisiones relativas a la distribución es presumir que en principio todo puede ser tratado como una mercancía” (Harvey, 2013, p. 181).

Además de lo ya mencionado respecto a la flexibilidad, esta se manifiesta también en el día a día de los trabajadores por medio de la incorporación de tecnologías a sus actividades. Este apartado es importante, de hecho, Pagura menciona lo siguiente respecto a ella: “la revolución de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) no debería ser considerada como una variable autónoma, sino como la herramienta más importante que utilizó el capital en su guerra contra las conquistas de la clase obrera” (Germinal Pagura, 2016).

Esta tecnología también logra habilitar, en algunas ocasiones, a los trabajadores para conquistar cierto grado de autonomía y equilibrio dentro del conflicto trabajo-vida (mismo que se desarrolla en el apartado 4.3.3.). Como señala Fernández-Lozano (2023), la posibilidad de trabajar desde casa (teletrabajo) ha resultado en algunos casos en una reducción a la probabilidad de depresión en madres trabajadoras (E. Kossek et al., 2006), mayor satisfacción con el trabajo (Troup & Rose, 2012) y en una percepción de una división más justa del trabajo doméstico entre las parejas e incluso mayor satisfacción personal de la

pareja femenina (Giovanis, 2017).

Como con cualquier herramienta, los resultados de la aplicación de estas tecnologías dependen del uso que se les dé, pueden funcionar tanto para facilitar las tareas, como para imponer una carga laboral extra en la vida de los trabajadores. La CEPAL y la OIT reconocen que esto no es propio de las *nuevas tecnologías* sino de la manera en que las tecnologías en general van siendo adoptadas en la esfera laboral a través de la historia, señalando cómo:

A pesar del efecto innovador de las nuevas tecnologías, las nuevas formas de trabajo tienen paralelos históricos [...] Los jornaleros digitales comparten muchos rasgos con los jornaleros típicos, aunque el paso de los tradicionales “enganchadores” a plataformas digitales de intermediación implica cambios en la escala, las formas de supervisión y el potencial impacto en la distribución del ingreso (CEPAL-OIT, 2019, p. 19).

y añaden que

Si bien no cabe duda de que habrá un número significativo de empleos que serán sustituidos por nuevas tecnologías, mayor aún será el número de puestos de trabajo que se transformarán. Tanto frente a estos empleos transformados como ante los que se crearán sobre la base de las nuevas tecnologías, surge la preocupación por la calidad del empleo (CEPAL-OIT, 2019, p. 20).

Y es que las “nuevas” formas de organización laboral, en las que se trabaja a través de una interface digital (por ejemplo, Uber), en realidad parecen no serlo. Se intenta poner en el foco la transformación tecnológica como pretexto, pero las áreas grises en diversos trabajos aparentemente formalizados sufren de vicios que tienen mucho más que ver con una opacidad en las relaciones laborales (*outsourcing*) que con alguna revolución tecnológica (CEPAL-OIT, 2019). Si bien la tecnología ha significado un aumento en el trabajo remoto y/o la capacidad de manejar de una mejor manera los tiempos durante horarios laborales (situación que se agudizó tras la llegada de la pandemia por Covid-19), esto depende de si los objetivos de las empresas (sin tener necesariamente que volcarse hacia uno u otro lado) apuntan más hacia el bienestar de sus trabajadores o hacia la maximización de su productividad. La problemática radica en que parece que la organización del trabajo en un contexto predominantemente neoliberal tiende a cargarse hacia la segunda opción.

Las desventajas respecto a esto son reconocidas en algunas partes del mundo, pero por ahora siguen siendo pocos los países que han tomado acciones al respecto; ejemplos de esto son la ley laboral francesa que desde el año 2017 reconoce el derecho a la desconexión laboral o, empresas como Volkswagen en Alemania, que impone desde 2011 a parte de sus empleados un bloqueo al acceso a su correo electrónico en teléfonos móviles entre las 18h15 y las 07h00 (El País, 2017), y en Latinoamérica, se reconoce como una problemática a solucionar en el corto plazo: “Para las políticas públicas, el impacto de las nuevas tecnologías ha implicado desafíos nuevos y temas inéditos que requieren nuevas regulaciones, como los derechos a la desconexión digital y a la privacidad de los datos informáticos de los trabajadores asalariados” (CEPAL-OIT, 2019, p. 19). Respecto a esto, México puso en vigor la ley de teletrabajo¹⁵, a partir del decreto por el que se reformó el artículo 311 y se adiciona el capítulo XII Bis de la Ley Federal del Trabajo (Diario Oficial de la Federación, 2021), en materia de Teletrabajo. En él se contempla el derecho a la desconexión del trabajador, el pago de servicios de telecomunicación y pago proporcional de la electricidad por parte de la empresa, así como el proporcionar, instalar y encargarse del mantenimiento de los equipos necesarios para el teletrabajo. Estas nuevas obligaciones para las empresas entraron en vigor en enero del año 2021 y buscan fortalecer los derechos laborales de quienes realizan teletrabajo, sin embargo, de acuerdo con El Economista a finales de ese año

El 73% de los trabajadores en *home office* que cumple con el tiempo que marca la ley para ser considerado como teletrabajador no ha tenido adecuaciones a su contrato y, por lo tanto, su empleador no le ha dado las herramientas de trabajo ni el pago de servicios de telecomunicaciones o la parte proporcional del consumo de energía eléctrica, tal como lo marca la reforma (Hernández, 2021).

Cabe recalcar que el derecho a la desconexión no aplica a aquellos que realizan 40% o menos de sus actividades en casa, incluso si tienen dispositivos portátiles en los que pueden ser contactados y realizar actividades laborales fuera de sus horarios establecidos.

Pasando a otra dimensión relacionada con la tecnología, la rutinización de actividades y la

¹⁵ Más del 40% de las actividades desarrolladas en casa o en un domicilio distintos al establecimiento o establecimientos del patrón elegido por el trabajador.

automatización presenta dos principales problemáticas: por un lado, la pérdida de empleos al ser remplazados por instrumentos mecánicos y los problemas que un mayor desempleo implican, y por el otro, la pérdida de sentido al trabajar realizando operaciones mecánicas. Sobre esto Gorz (1997) señala que con la modernidad el trabajo pasa a ser dominado por una racionalidad instrumental, racionalidad que consiste en calcular y economizar medios para alcanzar un fin determinado y por lo tanto comienza a ser organizado a nivel de grandes unidades, parcelado a través de su división pormenorizada, cuantificado como un recurso y, por tanto, privado de sentido para el individuo. Dicho fin pasa a ser indiferente para la racionalidad económica, lo que verdaderamente importa es el cálculo, el uso eficiente de los medios para alcanzarlo (Gorz, 1997). Esta privación de sentido nos remite a la posible enajenación de los trabajadores. Pero ¿qué se entiende por enajenación? De acuerdo con Marx

El trabajador se torna tanto más pobre cuanto más riqueza produce, con cuanto mayor poder y volumen incrementa su producción. El trabajador se convierte en una mercancía tanto más barata cuantas más mercancías produce. La *desvaloración* del mundo del hombre crece en proporción directa a la *valoración* del mundo de las cosas. El trabajo no solo produce *mercancías*; se produce a sí mismo y al trabajador como una mercancía, y, por cierto, en la proporción en que produce mercancías [...] este hecho expresa solo lo siguiente: el objeto que produce el trabajo, su producto, se enfrenta al trabajo como un *ser ajeno*, como una *fuerza independiente* del productor. El producto del trabajo es el trabajo que se ha fijado, que se ha materializado en un objeto, es la *objetivación* del trabajo. La realización del trabajo es su objetivación. Esta realización del trabajo aparece, a nivel de la economía política, como *desrealización* del trabajador; la objetivación, como *pérdida del objeto y como sometimiento servil a él*; la apropiación, como *alienación*, como *enajenación*¹⁶ (Marx, 2015, p. 106).

Por su parte, de acuerdo con la interpretación de Erich Fromm sobre la enajenación (o *extrañamiento*), esta significa que

El hombre no se experimenta a sí mismo como el factor activo en su captación del mundo, sino que el mundo (la naturaleza, los demás y él mismo) permanece ajeno a él. Están por encima y

¹⁶ Énfasis en el original.

en contra suya como objetos, aunque puedan ser objetos de su propia creación. La enajenación es, esencialmente, experimentar al mundo y a uno mismo pasiva, receptivamente, como sujeto separado del objeto (Fromm, 1987).

Una fuerte sentencia, especialmente cuando esto parece ser una condición deseable, si no necesaria, para el funcionamiento del sistema neoliberal dominante a partir de la segunda mitad del siglo XX. Condición que también abona a las tensiones laborales con las que tienen que lidiar los trabajadores.

De tal manera que el sistema descrito en este apartado y su capacidad para generar desigualdad parece ser una excepcional fuente de desgaste para muchos de los que participan en él. Si bien este puede manifestarse de manera más intensa en quienes cuentan con menos recursos, no es un problema exclusivo de ellos. La equivalencia que parece haber entre consumo, acumulación y significado de éxito, así como el miedo a descender en la escalinata social para los que no están en el peldaño más bajo, hace que este mal afecte a todos de una u otra manera. Al respecto Seabrook reflexiona:

No se puede “curar” la pobreza porque no es un síntoma de capitalismo enfermo. Por el contrario, es señal de vigor y buena salud, de acicate para hacer mayores esfuerzos en pos de la acumulación... Hasta los más ricos del mundo se quejan de las cosas de las que deben prescindir... Hasta los más privilegiados están obligados a padecer el ansia de adquirir (Seabrook, 1988, pp. 15, 19).

4.2.6. En la presente investigación

Una vez tratados los puntos anteriores respecto al trabajo, se puede hacer una síntesis que retome los elementos pertinentes para el estudio de la experiencia laboral.

En la presente investigación se entenderá el trabajo como la actividad legal ya sea física o mental, con dimensión objetiva como acción y producto, pero también subjetiva como proyecto y posible fuente de reconocimiento social, realizada por un trabajador asalariado dentro de las condiciones laborales y los márgenes definidos por su empresa contratante respecto a su ocupación. Siendo estas condiciones dictadas por el tipo de organización de trabajo concebida desde un sistema predominantemente neoliberal, en la que se inserta la

empresa en dónde los sujetos trabajan, misma que no necesariamente es su empresa contratante.

4.3. Ideología

La aproximación al concepto ideología se ha dado desde distintos frentes. Para esta investigación se considera que los más relevantes son su dimensión cognitiva y emocional. Como se mencionó anteriormente, la importancia de la ideología en esta investigación radica en mostrar la manera en que *desde un nivel macro*, y en un marco de estructuras profundas, se gesta la manera en que el trabajador como sujeto social piensa y siente, situación que posteriormente se manifiesta a nivel micro donde los trabajadores viven su experiencia laboral y lidian con el desgaste laboral.

4.3.1. Desde la cognición

Esta aproximación se hace principalmente desde lo propuesto por el lingüista holandés Teun Van Dijk en su obra *Ideología: una aproximación multidisciplinaria*, de 1998.

En este libro Van Dijk desarrolla una

nueva noción de ideología que sirva de interfase entre la estructura social y la cognición social. En este marco, las ideologías se pueden definir sucintamente como la *base de las representaciones sociales compartidas por los miembros de un grupo*. Esto significa que las ideologías les permiten a las personas, como miembros de un grupo, organizar la multitud de creencias sociales acerca de lo que sucede, bueno o malo, correcto o incorrecto, *según ellos*, y actuar en consecuencia¹⁷ (Van Dijk, 1998, p. 21).

Este concepto resulta clave ya que revela la conexión que existe entre la estructura social (en el caso de este estudio representada principalmente por el contexto actual y la organización del trabajo que genera) y la cognición social, siendo la base de las representaciones sociales compartidas por los miembros de un grupo (los trabajadores como sujetos sociales insertos en la estructura). Esta pista teórica es importante ya que da luz acerca de la manera como los actores organizan sus recursos y esquemas como agentes al momento de desplegarlos, es

¹⁷ Todos los énfasis en el original.

decir, esto no se da de manera espontánea ni mucho menos aleatoria, sino que la dimensión ideológica, desempeña un papel en la manera en que esto sucede. Otros autores (Durkheim, 1961; Geertz, 1973; Goffman, 1956) concuerdan en que se puede pensar en la ideología como un marco interpretativo que se puede describir en términos de reglas de encuadre (Hochschild, 1979). Dicho esto, conviene revisar los elementos propios y alrededor de la ideología que explican la manera en que desde el nivel macro permea hasta manifestarse en la realidad observable. Sobre esto Van Dijk dice que

Las ideologías han de ser definidas como ideologías [sic] de grupo que pueden ser *utilizadas* individualmente por los miembros del grupo. Esta manera de formular la naturaleza *compartida* de las ideologías acentúa las dimensiones grupal y social de las ideologías, al mismo tiempo que explica el papel de las ideologías en las prácticas (variables) de los miembros sociales en la vida diaria. Teórica y empíricamente, esta relación es fundamental, puesto que podemos observar realmente las ideologías “en funcionamiento” solo en estas prácticas sociales¹⁸ (Van Dijk, 1998, pp. 49-50).

Parte de lo que hace posible tanto la transición de la dimensión ideológica (macro) a las prácticas concretas y observables (micro), así como la variación en estas últimas, se puede explicar desde la teoría de la estructuración, al entenderse la ideología como estructura dual que es a la vez esquema y recurso. Sabiendo que los esquemas tienen la característica de ser transponibles, que los recursos son polisémicos y que existe una intersección de estructuras (tanto en la dimensión de esquema como en la de recurso), la manera en que los agentes la signifiquen y lleven a la práctica. Esto va acorde con el hecho de que las ideologías, en este caso visto como estructuras, sean cambiantes, una de las propuestas que Giddens hace en su teoría.

Del mismo modo que las ideologías nacen desde una base cultural común, las prácticas sociales y los discursos se desprenden de las ideologías. En palabras de Van Dijk, esto abarca “desde creencias culturales ‘profundas’, pasando por creencias de grupo hasta sus manifestaciones en prácticas sociales (y viceversa)” (Van Dijk, 1998, p. 116). Estas prácticas sociales implican acciones, creencias, actitudes y preferencias de los miembros de grupos. La

¹⁸ Ambos énfasis en el original.

liga que existe entre las ideologías y, en este caso preferencias, es compartida por otros autores, quienes mencionan que, aunque distintas, ideologías y preferencias están relacionadas; ideologías son una heurística que los individuos utilizan para determinar sus preferencias a favor o en contra de acciones o entidades específicas (Barley & Kunda, 1992; Jost & Hunyady, 2005; Leaper & Van, 2008; Mckinley et al., 1998; Rohan, 2000; Tetlock et al., 2013).

Otra relación, también dual, que existe dentro de este entramado se da entre las creencias y las prácticas sociales, respecto a esto Van Dijk menciona lo siguiente:

Las creencias no son solo personales ni siempre “emergen” espontáneamente como productos de la mente individual. Más bien muchas de ellas son adquiridas, construidas y modificadas socialmente, por ejemplo, por medio de prácticas sociales y la interacción en general, y a través del discurso y la comunicación en particular. Esto significa que, además de sus dimensiones mentales, tienen dimensiones sociales, ninguna de las cuales puede ser reducida a la otra (Van Dijk, 1998, pp. 44-45).

Algunos grupos existen en virtud de su posición jerárquica o de mayor poder, como en el caso de élites y *masas* o mayorías y minorías. De aquí se concluye que en general existe una gran diversidad de grupos y que cada uno de ellos tendrá una ideología desde donde actuarán conforme a sus creencias, actitudes y opiniones en función de sus intereses. Para esta investigación, misma que se enfoca en la experiencia laboral, se hablará principalmente de dos grupos: empleados y empleadores. Dentro de estos grupos se generarán subgrupos con características y comportamientos particulares, tipologías que muestren algunas maneras de ser trabajador.

Cabe destacar que a pesar de los distintos e incluso muchas veces encontrados intereses y posiciones que sostienen ambos grupos, estos se encuentran vinculados por una estructura que se encuentra en un nivel superior al de la ideología: la cultura. Las creencias culturales forman la base común de (prácticamente) todas las creencias sociales de (prácticamente) todos los grupos de una cultura dada. Esto es lo que hace posible el entendimiento y comunicación entre todos los grupos, es el común denominador de conocimiento social desde donde se desprenden los grupos sociales y sus ideologías.

Respecto a la posición que ocupan, (Van Dijk, 1998) nos dice que

Los trabajadores tienen cada uno su ideología de grupo que les provee el marco básico que puede explicar sus experiencias específicas en la vida cotidiana, su posición (dominada) en la sociedad, y posibles formas de oposición, disenso o resistencia, esto es, sistemas de creencias (Van Dijk, 1998, p. 230).

Y que

Los gerentes, los jefes y las élites en general, con relación a los subordinados, los dependientes [...] además de la posición jerárquica, su recurso principal es el poder. Las ideologías de tales grupos deberían articularse principalmente en beneficio de la reproducción y la legitimación de su recurso esencial, esto es, el poder como es específicamente el caso de los dirigentes políticos y empresariales (Van Dijk, 1998, p. 196).

Si bien lo anterior deja claro que en la relación empleados-empleadores los segundos tienen una posición de poder sobre los primeros, no hay que perder de vista que ambos grupos se encuentran incorporados a la organización del trabajo presentada en la sección 4.2.5. y que estos responden a su vez a las presiones superiores ahí descritas.

Por último, se considera importante mencionar cómo es que la diferencia de posición y control entre cada uno de los grupos, y yendo más allá, la colosal diferencia de posición que existe entre la mayoría de las empresas y lo dictado por las élites de poder económico sobre ambos grupos (empleados y empleadores) está dada. Así como lo verdaderamente complejo que parece para los grupos dominados generar una oposición, situación que a su vez genera tensiones.

Hacer que los demás actúen como uno prefiere requiere recursos. De este modo, en la forma más elemental de ejercer el poder, a saber, la coerción, el recurso puede ser la fuerza física o institucional. Más sutil es el control exclusivo sobre recursos necesarios (alimento, techo, trabajo o dinero), por los cuales los otros pueden ser forzados a someterse a los deseos o seguir las directivas de los poderosos. La desobediencia llevará en ese caso a consecuencias indeseadas (pérdida de recursos necesarios), de tal modo que los dominados tendrán que elegir entre ser dominados y sobrevivir, o resistir y perecer. De este tipo son la opresión y explotación colonialista y capitalista, al igual que la opresión económica tradicional, el

machismo, el racismo (Van Dijk, 1998, p. 206).

Claro que las ideologías pueden cambiar, pero esto lleva mucho tiempo ya que están socialmente compartidas y para que esto se dé, se requiere abundante discurso público y debate, mismos que es muy difícil que germinen cuando desde el macro nivel

Los medios de comunicación tienden a seleccionar o enfocarse en 'hechos' que no son inconsistentes con los intereses de la élite [...] la alabanza pública a las bendiciones de la 'libertad' o 'flexibilidad' de mercado, en los cuales las consecuencias negativas múltiples para grandes grupos de la población serán oscurecidas selectivamente o, simplemente, ignoradas (Van Dijk, 1998, p. 233).

Esto tiene un peso importante ya que debemos recordar que la estructura en la que está inserto el trabajador es sumamente profunda y poderosa, lo que, si bien no restringe en su totalidad, sí limita su agencia, y por lo tanto la capacidad de transformación de la estructura. Si bien la aproximación cognitiva de Van Dijk a la ideología es bastante robusta y muestra un panorama respecto a en qué consisten dentro de los grupos y sus integrantes, su relación con otros grupos y las tensiones que generan cuando hay intereses distintos e incluso opuestos, se considera que la incorporación del factor emocional enriquece esta investigación.

4.3.2. Desde la emoción

Como referentes para la dimensión emocional, se usarán principalmente las teorías presentadas por Arlie Hochschild, Jochen Kleres y Thomas Scheff.

En cuanto a las dimensiones con las que cuentan los sentimientos y emociones, se distinguen (Hochschild, 1979):

- 1) La *medida* (uno puede sentirse *demasiado* enojado o *no lo suficientemente* enojado).
- 2) La *dirección* (uno puede sentirse triste cuando debería sentirse feliz).
- 3) La *duración*.

Los derechos y obligaciones de cómo sentir en determinadas situaciones son un indicio de la profundidad de la distinción social, al menos en teoría, entre una regla de sentimiento como se conoce por nuestro sentido de lo que podemos esperar sentir en una situación dada, y una

regla tal como es conocida por nuestro sentido de lo que deberíamos sentir en esa situación (Hochschild, 1983).

El estudio del manejo de las emociones resulta pertinente como añadido a la dimensión cognitiva de la ideología, ya que las tensiones que se dan dentro de la esfera laboral implican en muchas ocasiones un fuerte *trabajo emocional*, es decir, un factor de tensión y desgaste. Este *trabajo emocional* se manifiesta de dos distintas maneras de acuerdo con (Hochschild, 1979):

- 1) Por medio de la *evocación*: en la que el enfoque cognitivo está en un sentimiento deseado que inicialmente está ausente.
- 2) Por medio de la *supresión*: en la que el enfoque cognitivo está en un sentimiento no deseado que está inicialmente presente.

En un contexto como en el que se lleva a cabo esta investigación vale la pena mencionar cómo los sentimientos se mercantilizan dentro del trabajo, al respecto Hochschild nos dice que

El sentimiento convencional puede llegar a asumir las propiedades de una mercancía. Cuando los profundos gestos de intercambio entran en el sector del mercado y se compran y venden como un aspecto de la fuerza laboral, los sentimientos se convierten en productos corrientes. Cuando el gerente le da a la compañía su entusiasta esperanza, cuando la azafata de la aerolínea les da a sus pasajeros su premeditada y casi genuina calidez tranquilizadora, lo que se vende como un aspecto de la fuerza laboral es una actuación profunda (Hochschild, 1979, p. 569).

De acuerdo con Hochschild, y de manera sintetizada, las reglas para manejar el sentimiento están implícitas en cualquier postura ideológica; son el "lado inferior" de la ideología (Hochschild, 1979, p. 566). La ideología a menudo se ha interpretado como un marco completamente cognitivo, que carece de implicaciones sistemáticas sobre cómo se manejan los sentimientos o, de hecho, sobre cómo sentimos. De tal modo que las reglas del sentimiento son vistas como el lado de la ideología que se ocupa de la emoción y el sentimiento, y el manejo de las emociones es el tipo de trabajo que se necesita para hacer frente a las reglas de los sentimientos.

Los trabajadores como agentes muchas veces están culturalmente obligados a hacer contorsionismos emocionales dentro de la estructura que representa el tipo de organización del trabajo en el contexto actual. Esto, de acuerdo con Arlie Hochschild, conlleva una tensión y un deterioro a medida que se va acumulando.

A lo anterior se suma la aportación de Jochen Kleres, quien menciona que “las experiencias de los sujetos no se dan en un vacío social” (Kleres, 2009, p. 303), sino que ocurren dentro de organizaciones con ciertas dinámicas y estas organizaciones se encuentran incrustadas en contextos y sistemas de significados más amplios. Se considera importante identificar y describir estos sistemas de significados amplios en procesos que se llevan a cabo en el nivel micro de lo laboral, pero que se gestan desde el macro y se ejecutan desde el nivel medio. Estos procesos son los de selección, de entrenamiento y de supervisión. Sobre estos procesos surge la pregunta: ¿cómo son y qué pueden llegar a significar en distintos tipos de trabajo?

En lo que respecta a la dimensión emocional, se hace énfasis en la vergüenza, elemento que Thomas Scheff presenta como un sentimiento extremadamente potente y como *el* sentimiento social. Considera que al ser vergonzoso sentir vergüenza, esta emoción se torna invisible y la define como “la auto percepción de la evaluación de uno mismo hecha por los otros” (Scheff, 2009, p. 19) y afirma que a través de este sentimiento se puede ejercer el control. Esta vergüenza parece estar ligada al hecho de la deserción, al “decir que no puedo”, al desgaste, a la salud mental, etc. El ejemplo reciente vivido por la gimnasta olímpica Simone Biles¹⁹ en las olimpiadas de Tokio 2020, celebradas en el año 2021 por la pandemia, sugiere que esto es algo vigente y que sucede a todos los niveles.

Al trabajar con emociones, es importante resaltar que Eduardo Crespo (Crespo, 1986) menciona que en el idioma español las emociones suelen tratarse en el lenguaje ordinario como sentimientos. De acuerdo con Rocío Enríquez

Para él, la emoción refleja una connotación de lo transitorio, lo orgánico, donde los estados afectivos son considerados como procesos naturales relativamente independientes de la

¹⁹ La medallista olímpica Simone Biles, renunció a competir en la final individual de gimnasia y otras competencias por priorizar su salud mental, situación por la que fue blanco de críticas a nivel mundial. <https://www.marca.com/juegos-olimpicos/2021/07/28/6101746bca4741c9038b45f6.html>.

voluntad y, por lo tanto, moralmente pasivos y en cierto sentido independientes de los valores permanentes que caracterizan a la persona. En contraste, los sentimientos son procesos afectivos que tienden a ser más estables que las emociones, más personales y con un sentido moral más que biológico. Los sentimientos no son del todo controlables, pero son vistos como parte de nosotros mismos. En ellos, se enfatiza lo personal entendido en términos de la participación afectiva en la acción; el sujeto es percibido con capacidad de agencia y responsable de sus acciones tanto en el mundo de lo privado como de lo público (Enríquez Rosas, 2008, p. 215).

4.3.3. Frente al conflicto trabajo-vida

Después de revisar el concepto de ideología desde su dimensión cognitiva y emocional (a nivel macro) para situarla como base de las representaciones sociales compartidas por los miembros de un grupo, en este apartado se aborda el conflicto trabajo-vida en dónde las preferencias y los posicionamientos de los trabajadores se manifiestan y se hacen observables (nivel micro).

Como se explica en el apartado 2.5., se entiende el conflicto trabajo-vida como una forma de conflicto inter-roles donde las presiones de los dominios del trabajo y de la vida personal, en algún punto, son incompatibles entre sí (Kahn et al., 1964).

Para abordar el conflicto trabajo-vida se utiliza la propuesta de tres distintas preferencias frente al conflicto, las autoras de esta propuesta las llaman ideologías, pero se considera que es un término inadecuado ya que como se muestra en el apartado 4.3.1. Las ideologías por definición no *existen* a nivel personal, sino que a ese nivel *se utilizan*. Es por esto por lo que aquí se hace referencia a ellas como preferencias, término que de acuerdo con los autores revisados resulta más adecuado.

A continuación, se presentan las tres distintas preferencias propuestas por Leslie, King y Clair respecto a las posibles posturas sobre las cuales los trabajadores se posicionan mediante su significación y experiencia laboral (Leslie et al., 2019):

- 1) Fija vs expansible: Se refiere a la creencia acerca de si la utilización de recursos en el trabajo o en la vida personal compiten entre sí. En un extremo, los individuos con una

fuerte preferencia fija creen que un conjunto finito de recursos psicológicos y físicos existe, y está disponible para utilizarse ya sea en el dominio del trabajo o en el dominio extralaboral²⁰. Como resultado, la inversión de recursos (tiempo, energía, compromiso, etc.) en el trabajo, necesariamente agota los recursos disponibles para el dominio extralaboral y viceversa.

Se considera que los individuos que caen en un punto intermedio tienen una moderada preferencia fija/expansible, o que creen que algunos recursos son fijos (por ejemplo, que el tiempo utilizado en trabajar resta al tiempo de vida extralaboral) y que otros son expansibles (por ejemplo, la confianza en uno mismo en el trabajo crea confianza en uno mismo en la vida extralaboral).

- 2) Segmentada vs integrada: Este apartado se refiere a la creencia acerca de si el trabajo y la vida personal son independientes o interdependientes. En un extremo, las personas con una fuerte preferencia segmentada creen que el trabajo y la vida extralaboral son dominios independientes, separados por fuertes límites impenetrables, como resultado de esto, los pensamientos, sentimientos y comportamientos en un dominio no influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamientos del otro.

Se considera que los individuos que caen en un punto intermedio tienen una moderada preferencia segmentada/integrada, o que creen que las interdependencias entre el trabajo y la vida extralaboral fluyen en una sola dirección (por ejemplo, el trabajo influye en la vida personal, pero no al revés).

- 3) Con prioridad hacia el trabajo vs con prioridad hacia la vida extralaboral: Este apartado se refiere a la creencia acerca de si el trabajo o la vida extralaboral es más importante. En un extremo, los individuos con una fuerte preferencia con prioridad hacia el trabajo creen que su trabajo es más importante que su vida extralaboral. Como resultado, las demandas y compromisos laborales tienen prioridad sobre las demandas y compromisos de la vida extralaboral.

²⁰ Las autoras utilizan el término *vida personal*, sin embargo, se considera más adecuado el término *extralaboral* debido a que el trabajo es parte de la vida personal.

Se considera que los individuos que caen en un punto intermedio tienen una preferencia moderada con prioridad hacia el trabajo/con prioridad hacia la vida extralaboral, o que creen que solo algunos aspectos de la vida extralaboral son más importantes que el trabajo (por ejemplo, la familia, pero no los pasatiempos).

A través de su posicionamiento, se espera que se haga observable como los trabajadores como sujetos sociales significan y viven su experiencia laboral, así como su relación con el despliegue de recursos para generar estrategias frente al desgaste laboral.

4.3.4. En la presente investigación

En la presente investigación se entenderá a las ideologías como una interfase entre la estructura social y la cognición social, base de las representaciones sociales compartidas por los miembros de un grupo desde donde se gesta el conjunto de creencias sociales generales y compartidas por los trabajadores, que sirven en la organización y manejo de sus objetivos, prácticas sociales y toda su vida social cotidiana. Estas ideologías son adquiridas, confirmadas y modificadas por ellos como miembros de grupos, y en función de sus objetivos e intereses. Desde el nivel macro, las ideologías les permiten organizar la multitud de creencias sociales para así generar actitudes y opiniones (bueno o malo, correcto o incorrecto) acerca de lo que sucede de acuerdo con ellos para así actuar y sentir en consecuencia en el nivel micro.

Con base en lo anterior, se entiende que los trabajadores tendrán una serie de posicionamientos frente al conflicto trabajo-vida que se desprenden de las ideologías, específicamente respecto a las siguientes posturas:

- Fija vs expansible.
- Segmentada vs integrada.
- Con prioridad hacia el trabajo vs con prioridad hacia la vida extralaboral.

4.4. Modelo teórico propuesto

La figura 1 muestra los conceptos presentes en el marco teórico de la investigación y la manera en que se conectan. En color gris aparece lo relativo al trabajo; desde su concepción

histórica, misma que se incrusta como parte del modelo económico neoclásico, que a su vez forma una parte fundamental de un sistema más amplio denominado neoliberal y el tipo de organización del trabajo que deriva de él. Esta organización del trabajo tiene una incidencia directa en la ocupación y las condiciones laborales.

En color verde aparecen la identidad, las actitudes, creencias, valores y opiniones que se manifiestan en posicionamientos frente al trabajo y al conflicto trabajo-vida. Esto no aparece espontáneamente o al azar, sino que se gesta desde la ideología generada en el nivel macro, es decir, es analíticamente estructural. Esta ideología consta de una dimensión cognitiva y otra emocional.

Este posicionamiento se configura y reconfigura en los trabajadores constantemente a través de los procesos de significación y resignificación propuestos desde el interaccionismo simbólico²¹, que enmarca en color naranja este modelo, al interactuar con objetos físicos, objetos sociales, objetos abstractos y con ellos mismos en la esfera laboral, principalmente en lo que se refiere a ocupación y condiciones laborales. En color azul aparecen los niveles macro, meso y micro planteados en la teoría de la estructuración, mostrando los elementos que representan la estructura y en los que se despliega la agencia.

Finalmente, en color morado aparece la experiencia laboral, misma que es influida por, y a la vez tiene influencia; sobre las actitudes, creencias, valores y opiniones de los trabajadores, su posicionamiento frente al conflicto trabajo-vida, las condiciones laborales y la ocupación.

²¹ Paradigma desde el que se entiende y aborda la investigación. Se desarrolla en el apartado 5.1.

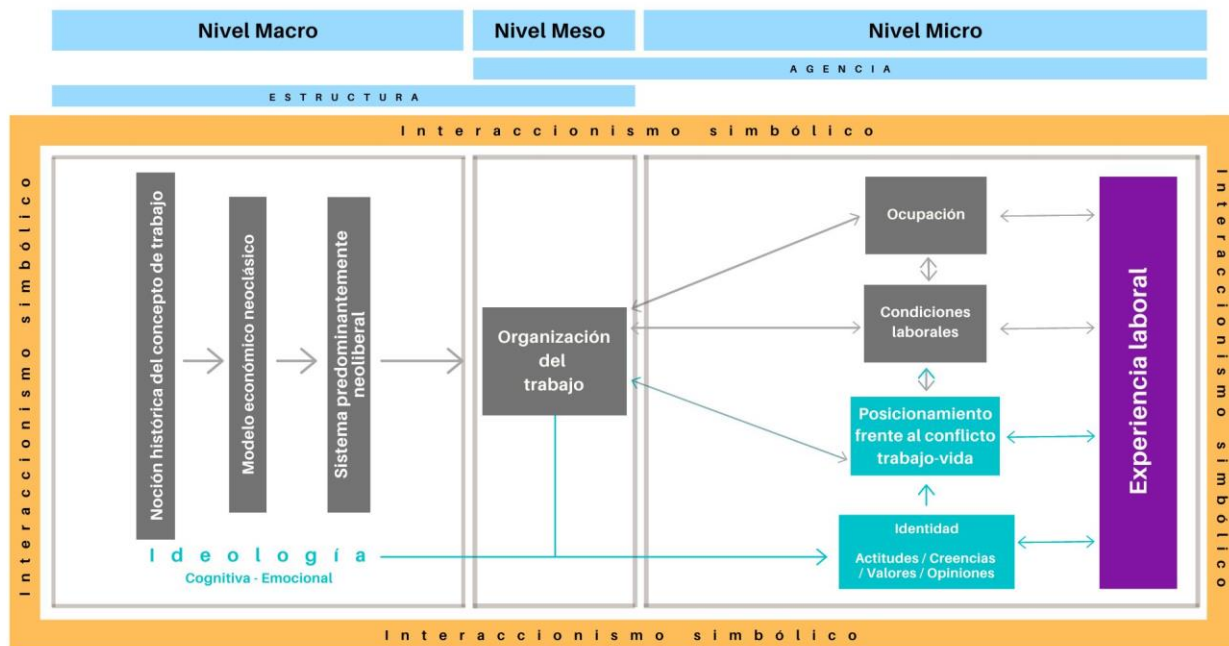


Figura 1: Elaboración propia

V. MARCO METODOLÓGICO

5.1. Perspectiva

Tomando como punto de partida los objetivos de esta investigación y lo rescatado desde el estado de la cuestión, la metodología utilizada para alcanzarlos se desprende del paradigma interaccionista, específicamente del interaccionismo simbólico, y es cualitativa.

El paradigma interaccionista es pertinente ya que como Orozco y González mencionan:

Busca comprender qué elementos están interconectados con otros e interactuando para dar lugar a determinado fenómeno: aprehender las conexiones o desconexiones entre unos y otros [...] asociar ciertos elementos, cuya relación no es obvia ni evidente, para producir un conocimiento nuevo basado en esa relación invisible (Orozco & González, 2011, p. 105).

De manera más concreta, el interaccionismo simbólico es una corriente teórica presentada por Herbert Blumer en su obra *Interaccionismo simbólico: perspectiva y método* de 1969. En ella propone la manera en que los sujetos orientan sus actos, generan significado, se relacionan e interactúan con los demás y con ellos mismos. Desde este enfoque transversal se entiende la relación entre las personas, su entorno (especialmente en la esfera laboral) y con ellas mismas.

Blumer (1982) presenta los fundamentos del interaccionismo simbólico de la siguiente manera:

- 1) Los actos del ser humano están orientados hacia las cosas en función de lo que estas significan para él.
- 2) El significado que cada ser humano otorga a las cosas es un producto social que se constituye como consecuencia de la interacción social entre individuos.
- 3) Los individuos hacen uso de estos significados, los cuales se auto interaccionan al ser un producto social, por medio de un proceso de interpretación propia.

Esta aproximación implica que los seres humanos no solamente reaccionan a los estímulos que reciben del exterior, sino que a través del *self*, cuentan con un proceso que los convierte en organismos agentes capaces de responder a los demás en un nivel simbólico, de hacer indicaciones a los otros e interpretar las indicaciones que estos formulan.

Este proceso funciona para interpretar al momento de interactuar con objetos físicos (sillas, árboles, etc.), objetos sociales (sacerdotes, estudiantes, etc.), objetos abstractos (principios morales, doctrinas, etc.) y con ellos mismos. Se trata de un proceso constante en el que por medio de la interacción con el mundo exterior y con su interior, las personas generan una interpretación que se convierte en significados y estos significados terminan desempeñando un papel en su actuar (Blumer, 1982, pp. 8-9). Este mecanismo genera una constante interacción social en la que cada persona se retroalimenta a la vez que interpreta y reinterpreta su realidad.

Los significados que las personas construyen no son estáticos, sino que mediante el proceso interpretativo estos se manipulan y modifican al enfrentarse con las cosas y situaciones que los sujetos encuentran a su paso. En este sentido Blumer sugiere que

La característica más importante de la asociación humana consiste en que cada participante tiene en cuenta a los demás. La relación que se entabla es de sujeto a sujeto, no de objeto a objeto, ni de sujeto a objeto. Tomar consideración de una persona, refiere ser consciente de ella, reconocerla, formular un juicio o apreciación y determinar el significado de su acción (Blumer, 1982, p. 83).

Esta conciencia, reconocimiento y juicio se manifestará en el tipo de *trabajo emocional* (mismo que se detalló en la sección 4.3.2.) que las personas harán durante las interacciones. Y es que, de acuerdo con el enfoque del interaccionismo simbólico, independientemente de si se trata de una familia, un partido político o, en este caso, un grupo de trabajadores; cada individuo se aproxima a los demás de un modo diferente, vive en un mundo distinto y se guía a sí mismo por medio de un conjunto de significados disímiles, por lo que es preciso recordar que las actividades de la colectividad se forman a través de un proceso de designación e interpretación (Blumer, 1982).

Respecto a situaciones puntuales dentro de esta investigación, al momento de pensar en la relación que existe entre los trabajadores y los elementos que componen su experiencia laboral, el interaccionismo simbólico ofrece una pista al proponer que “el significado no emana de la estructura intrínseca de la cosa que lo posee, ni surge como consecuencia de una fusión de elementos psicológicos en la persona, sino que es fruto del proceso de interacción entre individuos” (Blumer, 1982, pp. 3-4). Aquí se pone el acento en la relación entre el trabajador como sujeto social y los objetos sociales en lo que respecta a la interpretación y construcción de significados, desmarcando así a los objetos abstractos y físicos, mismos que pasan a ser repositorios del significado que se les otorga.

Las acciones, al hacerse recurrentes, devienen en prácticas sociales. Además, estas prácticas llegan a convertirse en acuerdos sociales preestablecidos, pueden generar organizaciones sociales, se relacionan con las representaciones sociales e incluso dan poder a los acuerdos sociales fundamentalmente simbólicos (Murcia et al., 2016).

El interaccionismo simbólico abona al entendimiento de las prácticas sociales con su propuesta de conceptos como la interconexión de la acción, respecto a esto Blumer dice que

A pesar de estar formada por los actos que intervienen en su composición, la acción conjunta es distinta de cada uno de ellos y del conjunto formado por su mera agrupación, la acción conjunta puede reconocerse como tal, puede hablarse de ella y se le puede utilizar sin necesidad de fragmentarla en los actos aislados que la componen. Podemos hablar de una colectividad que realiza una acción conjunta sin necesidad de identificar a cada uno de sus miembros (Blumer, 1982, p. 13).

De tal modo que el interaccionismo simbólico representa una guía para entender cómo los sujetos interpretan y generan significados respecto a su entorno laboral, es decir, al interactuar con objetos físicos (mobiliario, herramientas de trabajo), objetos sociales (compañeros [pares], empleadores), objetos abstractos (ideologías, condiciones laborales intangibles) y con ellos mismos (su posición en la empresa), generando prácticas sociales individuales y colectivas, incluso cuando parece no haber una conciencia o estrategia respecto a ellas.

También tomando como base los objetivos de la investigación y buscando la mejor manera de aproximarse a ellos, se elige la ruta cualitativa, debido a que esta perspectiva

Resulta conveniente para comprender fenómenos desde la perspectiva de quienes los viven y cuando buscamos patrones y diferencias en estas experiencias y su significado [...] pretende encontrar sentido a los fenómenos y hechos en función de los significados que las personas les otorgan. No solamente se registran sucesos objetivos [...] la realidad se define a través de las interpretaciones de los participantes y del investigador respecto de sus propias realidades [...] La acción indagatoria se mueve de manera dinámica entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” (Hernández Sampieri, 2018, pp. 8-9).

Si bien esta investigación no se inscribe dentro de la teoría fundamentada, su propuesta en lo que respecta al muestreo es de utilidad, ya que desde esa visión este “no procede en términos de extraer muestras de grupos específicos de individuos, unidades de tiempo, etc., sino en términos de *conceptos, sus propiedades, dimensiones y variaciones*²²” (Corbin & Strauss, 1990, p. 8). Esta aproximación permite poner el foco no tanto en el individuo, sino en las características que este pueda revelar conforme se vaya avanzando en la investigación. Acorde con esta metodología, la producción de información y su análisis se dan en paralelo, de tal modo que los hallazgos sirven de apoyo para el ajuste de las técnicas e instrumentos, beneficio que se perdería de separar demasiado los momentos de producción y análisis de la información.

²² Énfasis añadido por el autor de este documento.

5.2. Técnicas e instrumentos para la producción de datos

La perspectiva planteada lleva a la definición de métodos de investigación correspondientes y, con base en ella, se plantea una aproximación cualitativa basada en el uso de la entrevista como técnica de investigación. Específicamente se utilizó la entrevista semiestructurada, focalizada en la experiencia laboral de los trabajadores. Se eligió la entrevista semiestructurada porque es más probable que los sujetos entrevistados expresen sus puntos de vista en una situación de entrevista diseñada de manera relativamente abierta que en una entrevista estandarizada o un cuestionario (Flick, 2004). Además, este tipo de entrevista tiene el propósito de obtener descripciones del mundo de la vida del entrevistado con respecto a la interpretación del significado de los fenómenos descritos (Kvale, 2014). Dentro de este tipo de entrevistas se seleccionó la focalizada ya que, a pesar de que su desarrollo por Merton y Kendall (1946) estuvo originalmente pensado para la investigación de los medios de comunicación, sus cuatro elementos resultan pertinentes para estudiar los puntos de vista subjetivos en diferentes grupos sociales con el propósito de interpretar de manera más profunda los hallazgos. Estos elementos, de acuerdo con (Flick, 2004) son:

- 1) La ausencia de dirección.
- 2) La especificidad.
- 3) La amplitud.
- 4) La profundidad.

La aplicación de este instrumento se llevó a cabo de una manera casual, intentando que los sujetos la sintieran más como una charla amistosa que como un examen o un interrogatorio rígido. Para esto, se creó una guía de entrevista²³ a partir de las categorías rescatadas desde la teoría²⁴. Las temáticas centrales que se abordan en ella son:

- Experiencia del sujeto respecto a los puestos dentro de su trayectoria laboral:
 - Al interior de la empresa: descripción / aspectos positivos / aspectos negativos / estrategias / cambios percibidos durante su estadía en el puesto / relación

²³ La guía de entrevista puede verse en el anexo II. Debido al importante peso que tiene el factor emocional en la investigación, la guía fue revisada y validada por la Dra. Rocío Enríquez, experta en la sociología de las emociones.

²⁴ Estas categorías se presentan en los apartados 6.1. y 6.2.

con sus compañeros / relación con sus jefes / condiciones laborales (materiales, tiempo y espacio).

- En relación con su vida extralaboral: aspectos positivos / aspectos negativos / estrategias / cambios percibidos durante la estadía en el puesto / relación con su círculo familiar-social.

5.3. Procesos de organización y análisis de datos

Mediante la aplicación de las entrevistas se obtuvo la narración de la trayectoria laboral de los sujetos, misma que contempla su realidad social en dos dimensiones: una compuesta por datos (horas de la jornada, situación contractual, prestaciones etc.) y una subjetiva. Si bien la experiencia laboral es el foco del ejercicio, se analiza e interpreta también lo narrado por los sujetos en relación con dimensiones extralaboral.

El análisis de la información producida en las entrevistas se realizó a partir de un análisis narrativo por posicionamiento, esta es una práctica discursiva "por la cual los *yoes* se ubican en conversaciones como participantes observables e intersubjetivamente coherentes en historias producidas" (Davies & Harré, 1990, p. 48). De acuerdo con Bamberg:

Es un proceso de posicionamiento que tiene lugar en tres niveles diferentes que se formulan a continuación como tres preguntas de posicionamiento: ¿Cómo se posicionan los personajes dentro de los sucesos? ¿Cómo se posiciona el orador ante la audiencia? y ¿Cómo se posicionan los narradores ante sí mismos? (Bamberg, 1997, pp. 336-337).

Este análisis resulta conveniente para la investigación ya que permite establecer de qué manera los trabajadores como sujetos sociales se posicionan respecto a los sucesos que narran, respecto al resto de participantes en los hechos que narran y respecto a ellos mismos. Este posicionamiento, al ser un elemento productor de identidad (Davies & Harré, 1999), es clave para la comprensión amplia de la experiencia laboral de los trabajadores y el despliegue de su agencia.

Para el análisis descriptivo del trabajo de campo se utilizó un formato acorde a la guía de entrevista para vaciar la información de forma sistemática con la intención de facilitar el posterior análisis interpretativo y la comparación de datos. Este formato sirvió como insumo

para el análisis de la información a través del software Atlas.ti.

5.4. Unidades de análisis y muestra

El trabajo de campo se llevó a cabo en dos etapas, y si bien en cada una de ellas hubo una estrategia de selección distinta, la unidad de análisis fue la misma para las dos etapas: La *reconstrucción* de la experiencia laboral de los trabajadores. Se hace énfasis en *reconstrucción* ya que los sujetos al narrar sus experiencias realmente las reconstruyen, y es finalmente ese material con el que se trabaja.

Estas reconstrucciones permiten analizar cómo se posicionan los sujetos a ellos mismos y a los demás, y cómo producen identidad a través de lo que narran. Se profundiza respecto a esto en la sección 4.1, pero se considera útil recordar en este apartado que las personas no se plantean tener una identidad, sino que la identidad se revela como algo que hay que construir o elegir de ofertas alternativas (Bauman, 2005). De tal manera que la identidad funciona como recurso metodológico que ayuda a observar e interpretar la agencia en el momento en que se despliega de manera performativa. Para fines metodológicos y de análisis, en este trabajo se entiende a las identidades como temporales y sobre las cuales los sujetos pueden elegir. Es decir, no como definitivas o intrínsecas en los sujetos.

Se entiende que “el concepto de identidad sería también un concepto explicativo, y no solo un concepto descriptivo que se limite a circunscribir un objeto de investigación” (Giménez, 2007, p. 194).

Las dos etapas del trabajo de campo se conformaron por 4 entrevistas y 11 reconstrucciones de experiencias laborales, dando un total de 8 entrevistas y 22 reconstrucciones, distribuidas como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1 – Sujetos, número de entrevistas y unidades de análisis en el trabajo de campo		
Sujetos	Entrevistas	Reconstrucción de experiencias laborales
PRIMERA ETAPA		
Roberto ²⁵	1	3
Diego	1	2
Antonio	1	3
Marisol	1	3
SEGUNDA ETAPA		
Laura	1	3
Gina	1	4
Liliana	1	1
Alejandro	1	3
TOTAL	8	22

En la tabla 2 se muestra el total de sujetos y sus características relevantes para la investigación.

Tabla 2 – Características relevantes de los sujetos para la investigación										
Sujeto	Nombre	Sexo	Edad	Escolaridad	Estado civil	Nº de hijos	Pareja trabaja	Horario laboral de la pareja	Tipo de trabajo	Horas promedio de trabajo semanal
1	Roberto	H	37	Maestría	Casado	0	Sí	Tiempo completo	Profesionista / técnico	77
2	Diego	H	41	Maestría	Casado	3	Sí	Tiempo completo horario corrido	Profesionista / técnico	48
3	Antonio	H	39	Licenciatura	Casado	1	No	N/A	Jefe	50
4	Marisol	M	37	Carrera técnica	Casada	2	Sí	Tiempo completo	Trabajadora operativa	48
5	Laura	M	41	Secundaria	Soltera	2	N/A	N/A	Trabajadora operativa	50
6	Gina	M	41	Licenciatura	Soltera	0	N/A	N/A	Profesionista / técnico <i>Freelance</i>	25
7	Liliana	M	23	Licenciatura	Soltera	0	N/A	N/A	Trabajadora operativa	40
8	Alejandro	H	37	Licenciatura	Casado	2	No	N/A	Directivo	50

En cuestión de delimitación geográfica, se decidió realizar la investigación en el Área

²⁵ Los nombres de todas las personas y empresas fueron cambiados para garantizar su confidencialidad. Ver fichas completas en anexo III.

Metropolitana de Guadalajara (AMG²⁶) por motivos de accesibilidad y debido a que, por sus características, cuenta con industrias que permiten localizar sujetos diversos en términos de condiciones laborales (las denominadas precarias y decentes entre otras) y tipos de organización de trabajo (locales, nacionales, transnacionales).

El tipo de muestreo fue no probabilístico o dirigido, en este tipo de muestreo

La elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador [...] Son de gran provecho, pues logran obtener los casos (personas, objetos, contextos, situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos (Hernández Sampieri, 2018, pp. 215-220).

En el caso de la primera etapa, las características de los sujetos al momento de realizar su búsqueda se centraron en:

- 1) El tipo de trabajo al que pertenecían de acuerdo con la clasificación más utilizada al respecto: trabajo considerado decente y trabajo considerado precario. Esto se hizo utilizando fuentes secundarias.
- 2) Su ocupación.

Estas características se pueden ver en la tabla 3.

²⁶ El Área Metropolitana de Guadalajara comprende los municipios de Acatlán de Juárez, Guadalajara, Ixtlahuacán de los Membrillos, Juanacatlán, El Salto, Tlajomulco de Zúñiga, Tlaquepaque, Tonalá, Zapopan y Zapotlanejo (Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco, 2021, p. 7).

Tabla 3 – Tipos de empresas y puestos contemplados para la primera etapa del trabajo de campo	
TIPO DE EMPRESA	PUESTO
Con condiciones de trabajo consideradas decentes	Funcionario / Director / Jefe
	Profesionista / Técnico
	Trabajador auxiliar administrativo
	Trabajador operativo
Con condiciones de trabajo consideradas precarias	Funcionario / Director / Jefe
	Profesionista / Técnico
	Trabajador auxiliar administrativo
	Trabajador operativo

Para las empresas consideradas dentro del trabajo decente, se tomó como referencia la lista anual de *Great Place To Work*²⁷ y la lista de *Best WorkPlaces*²⁸, generada anualmente por CompuTrabajo en la que presentan las mejores empresas para trabajar en México. En cuanto a las empresas consideradas dentro del trabajo precario, estas se obtuvieron de los estudios que las describen como tal²⁹. Además, para ambos tipos de empresa, se tomaron como referencia los informes producidos por *Know The Chain*³⁰, quienes califican empresas internacionales de diversos sectores, de las cuales varias cuentan con plantas en el AMG. Tanto para las empresas que se considera que ofrecen trabajo decente como para las que se considera que ofrecen trabajo precario, se tomaron en cuenta a las que hubieran aparecido en el marco muestral durante los últimos diez años. Dentro de esta muestra se buscó un balance entre tipo de empresa, ocupación y sexo de los sujetos, mismo que se continuó buscando durante la segunda etapa del trabajo de campo para contar con el mayor equilibrio posible respecto a número de hombres y de mujeres. Las ocupaciones contempladas se desprenden del Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones (SINCO) (INEGI, 2018).

Siguiendo las sugerencias de la teoría fundamentada, el análisis de las entrevistas se hizo de manera paralela a la producción de datos. Por ello se tomó la decisión de modificar el

²⁷ <https://greatplacetowork.com.mx/ranking/>.

²⁸ <https://blog.computrabajo.com.mx/empresa/computrabajo-bwp21-las-mejores-empresas-para-trabajar-en-mexico/>.

²⁹ Informes presentados por el Centro de Reflexión y Acción Laboral (CEREAL) (2013, 2014 y 2016), y la investigación “La Fábrica de la Crítica” (2017).

³⁰ <https://knowthechain.org/benchmark/>.

muestreo para la segunda etapa, ya que la dicotomía teórica que divide a las empresas entre las que ofrecen trabajo precario y las que ofrecen trabajo decente no correspondía con lo producido desde el campo a través de la experiencia laboral de los sujetos. En la reconstrucción de las experiencias laborales aparece una gama más amplia de matices y características en lo que respecta a la relación empresa-trabajador y las dinámicas que se dan entre sus elementos. Tomando esto en cuenta, se planteó una nueva manera de identificación y selección de los sujetos descrita a continuación.

Siguiendo la metodología del análisis comparativo constante (Glaser & Strauss, 1980), que forma parte de la teoría fundamentada, y cuyo método implica las siguientes cuatro etapas:

- 1) Codificación de las unidades de sentido (palabras, oraciones y párrafos).
- 2) Integración de los códigos en categorías a partir de sus propiedades comunes.
- 3) Integración de las categorías superpuestas (se generan subcategorías) y disminución de categorías.
- 4) Establecimiento de reglas para la categorización y generación de conceptos teóricos desde los datos.

se optó por la identificación de unidades de sentido en el análisis de cada entrevista realizada en la primera etapa, para así determinar hacia dónde debe indagarse dentro de la investigación y, por lo tanto, definir las características del sujeto para cada siguiente entrevista.

Esta metodología ayudó a identificar la mayor cantidad de matices posibles a partir del análisis de lo que los sujetos manifiestan, para así proponer nuevas categorías que reflejen de una manera más completa la experiencia laboral en el contexto que se desarrolla la investigación. En la tabla 4 se presentan las unidades de sentido buscadas para conformar la muestra de la segunda etapa del trabajo de campo.

Tabla 4 - Unidades de sentido buscadas para la segunda etapa del trabajo de campo	
Unidades de sentido buscadas	Trabajo predominantemente físico
	Autonomía (<i>freelance</i>)
	Experiencia (primera experiencia laboral)
	Posición gerencial (directivo)

En lo que respecta al tamaño de la muestra, esta se determinó utilizando los criterios de suficiencia y adecuación de los datos, sobre estos conceptos Álvarez dice lo siguiente:

La suficiencia se refiere a la cantidad de datos recogidos antes que al número de sujetos. La suficiencia se consigue cuando se llega a un estado de saturación informativa y la nueva información no aporta nada nuevo. La adecuación se refiere a la selección de la información de acuerdo con las necesidades teóricas del estudio y el modelo emergente (Álvarez, 2011, p. 47).

De tal modo que la muestra para esta investigación consta de 22 experiencias laborales, producidas a través de 8 entrevistas semiestructuradas focalizadas en la experiencia laboral de los sujetos. A partir de la sexta entrevista realizada, es decir, la decimoctava experiencia laboral, comenzaron a reaparecer con mayor frecuencia elementos previamente considerados y con menor frecuencia se identificaron nuevos matices. Al concluir el análisis de la octava entrevista, es decir, la vigesimosegunda experiencia laboral, se decidió dar por terminado el levantamiento de datos en campo. Se trata de una muestra diversa respecto a sexo, ocupación y condiciones de trabajo que buscó recabar la mayor cantidad de experiencias laborales.

VI. TRABAJO DE CAMPO

Dentro de la primera etapa del trabajo de campo se incluyen: el trabajo exploratorio de campo, el trabajo de inmersión de campo y dos entrevistas en las que se utilizó el mismo marco muestral e instrumentos metodológicos que en la inmersión.

6.1. Primera etapa

A través del trabajo exploratorio de campo se obtuvieron principalmente resultados sobre la aplicación del instrumento (guía de entrevista), sus problemas y ajustes necesarios. Este

apartado se enfoca en los resultados respecto a la propuesta metodológica expuesta y un primer análisis descriptivo.

La guía de entrevista³¹ se construyó a partir de categorías preliminares rescatadas desde la teoría y que se muestran en la tabla 5.

Tabla 5 - Categorías preliminares rescatadas desde la teoría					
Tiempo y espacio		Seguridad	Tecnología	Desgaste	...
Horarios	Físico	Contractual	Herramientas laborales	Agotamiento	...
Traslados	Virtual	Riesgos laborales	Herramientas de comunicación	Despersonalización	
Turnos	Laboral	Remuneración	Electrodomésticos	Insatisfacción de logro	
Descansos	Extralaboral	Prestaciones	
Ocio			
...					

A continuación, se presenta la tabla 6 que resume lo realizado en esta etapa en términos de sujetos, modo de entrevista, modo de registro, modo de transcripción y modo de análisis; y, posteriormente lo que se rescató de esta primera etapa para aplicar en la segunda.

Tabla 6 - Resumen de la primera etapa del trabajo de campo								
Entrevista	Sujeto	Ocupación	Puesto Actual	Experiencias laborales previas registradas	Modo de entrevista	Modo de registro	Modo de transcripción	Modo de análisis
1	Roberto	Profesionista / Técnico	Electrónica 1	2	Virtual	Audiovisual / Plataforma Zoom	Word	Atlas.ti
2	Diego	Profesionista / Técnico	Banco 1	1	Virtual	Audiovisual / Plataforma WebEx	Word	Atlas.ti
3	Antonio	Jefe	Comercializadora 1	2	Virtual	Audiovisual / Plataforma Zoom	Word	Atlas.ti
4	Marisol	Trabajador operativo	Call Center 1	2	Virtual	Audiovisual / Plataforma Zoom	Word	Atlas.ti

³¹ La guía de entrevista puede verse en el anexo II.

Los resultados obtenidos del trabajo de exploración de campo (primera entrevista) fueron:

- La experiencia de solicitar y agendar una entrevista en tiempos de pandemia, misma que resultó incluso más sencilla respecto a experiencias previas en tiempos normales. Esto debido a que el sujeto no solo estaba abierto a la utilización de plataformas digitales, sino que él mismo la sugirió y comentó que “de esta manera podemos extendernos más de ser necesario ya que cada uno estamos ya en nuestras casas”, haciendo alusión al ahorro en tiempo en traslados y comodidad en general.
- Primeras observaciones respecto a la dinámica de la entrevista y su análisis descriptivo:
 - El sujeto se percibe cómodo al hablar sobre sus actividades laborales, incluso parece estarse desahogando en algunos momentos. Es sencillo dirigir la entrevista.
 - El sujeto tiende a hablar mucho más sobre la dimensión laboral que sobre la personal. Esto podría ser una cuestión particular, pero vale la pena tomarse en cuenta para ajustar la aproximación y lograr el mayor equilibrio posible entre el dominio laboral y el extralaboral.
 - El sujeto tiende a enfocarse más en lo negativo de su trabajo, pero al llevar la conversación hacia aspectos positivos, también los reconoce y elabora sobre ellos.
- El registro de la información, al ser audiovisual, queda como documento al cual volver, especialmente para identificar tonos y gestos.
- La transcripción de la información que, además de registro, sirve como una especie de interfaz previa al análisis.
- El ajuste a la guía de entrevista y la entrevista en general.
- El ajuste respecto a la forma de indagar de manera diferenciada durante la entrevista acerca de la relación de los sujetos con sus compañeros de trabajo *pares* y con su patrón. En esta exploración a veces se habla indistintamente entre ambos casos y fue necesario hacer la aclaración. Aun cuando el modo en que se pueden expresar ambas

relaciones como iguales resulta un hallazgo en sí mismo, se considera que es importante que sea clara la forma de plantear esta cuestión.

Tomando en cuenta estos resultados, se realizaron las siguientes tres entrevistas de la primera etapa y en paralelo se hizo el análisis de estas. Este análisis se presenta en el capítulo VII.

6.2. Segunda etapa

Con lo obtenido en la primera etapa del trabajo de campo se actualizaron las categorías preliminares. La tabla 7 muestra las categorías tras haber eliminado los conceptos que no aparecieron desde el campo (solo “electrodomésticos”) y añadido otros que aparecieron durante la primera etapa y se consideran relevantes. Estas adiciones se muestran en color azul.

Tabla 7 - Categorías después del ajuste realizado tras la primera etapa del trabajo de campo

Tiempo y espacio		Seguridad	Tecnología	Desgaste	Procesos	...
Horarios	Físico	Contractual	Herramientas laborales	Agotamiento	Selección	...
Traslados	Virtual	Riesgos laborales	Herramientas de comunicación	Despersonalización	Entrenamiento	
Turnos	Laboral	Remuneración	...	Insatisfacción de logro	Supervisión	
Descansos	Extralaboral	Prestaciones		
Ocio	
...		

Con esta categorización, y a través del proceso interactivo e iterativo (entre la teoría y el análisis de la información surgida desde el campo) tomado de la teoría fundamentada, se llevaron a cabo las entrevistas pertenecientes a la segunda etapa del trabajo de campo.

A continuación, se presenta la tabla 8 que resume lo realizado en esta etapa en términos de sujetos, modo de entrevista, modo de registro, modo de transcripción y modo de análisis; y, posteriormente lo que se rescató de esta segunda etapa.

Tabla 8 – Resumen de la segunda etapa del trabajo de campo

Entrevista	Sujeto	Unidad de sentido buscada	Puesto Actual	Experiencias laborales previas registradas	Modo de entrevista	Modo de registro	Modo de transcripción	Modo de análisis
1	Laura	Trabajo predominantemente físico	Taller de costura 1	2	Presencial ³²	Grabación de audio	Word	Atlas.ti
2	Gina	Autonomía (<i>freelance</i>)	Comercializadora 3, comercializadora 4 y reubicación 1	3	Virtual	Audiovisual / Plataforma WebEx	Word	Atlas.ti
3	Liliana	Experiencia (primera experiencia laboral)	Recursos Humanos 1	0	Virtual	Audiovisual / Plataforma Zoom	Word	Atlas.ti
4	Alejandro	Posición gerencial (directivo)	Instalaciones 1	2	Presencial	Grabación de audio	Word	Atlas.ti

En la tabla 9 se muestran las empresas en las que cada sujeto trabajaba al momento de ser entrevistado y las empresas que componen su trayectoria laboral.

Tabla 9 - Empresas en las que cada sujeto realizaba su trabajo al momento de la entrevista y sus experiencias anteriores dentro de su trayectoria laboral

	Roberto González	Diego Ramírez	Antonio Morales	Marisol Armenta	Laura Valencia	Gina Salazar	Liliana Ortega	Alejandro Quintero
Trabajo actual	Electrónica 1	Banco 1	Comercializadora 1	Call Center 1	Taller de costura 1	Comercializadora 3	Recursos Humanos 1	Instalaciones 1
Experiencia pasada 1	Electrónica 1	Banco 2	Comercializadora 2	Call Center 2	Restaurante 1	Comercializadora 4		Instalaciones 1
Experiencia pasada 2	Electrónica 1		Consultoría 1	Paquetería 1	Agencia de viajes 1	Reubicación 1		
Experiencia pasada 3						Universidad 1		
Experiencia pasada 4						Electrónica 1		

A continuación, se presenta una categorización de cada una de las empresas³³según su tamaño, régimen legal, tipo de producto, tipo de demandante, cobertura geográfica, capital de origen y; de acuerdo con lo reportado, su situación respecto a tipos de contratación y pago

³² En los dos casos en que se realizó la entrevista de modo presencial fue por solicitud del sujeto.

³³ Por cuestiones de confidencialidad, se proporcionan únicamente datos genéricos y relevantes con la presente investigación. No se menciona su situación sindical ya que ninguno de los sujetos hizo referencia directa al respecto.

de horas extra trabajadas³⁴.

Electrónica 1: Empresa grande, privada, lucrativa, se dedica a la producción de bienes tangibles y oferta de servicios, atiende al consumidor final y a clientes empresariales, es transnacional y de capital extranjero (Estados Unidos). De acuerdo con lo reportado por los sujetos, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Banco 1: Empresa grande, privada, lucrativa, se dedica a la oferta de servicios financieros, atiende al consumidor final y a clientes empresariales, es transnacional y de capital extranjero (Canadá). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, hasta donde él pudo notar, no se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Banco 2: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece servicios financieros, atiende al consumidor final y a clientes empresariales, es transnacional y de capital extranjero (España). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, hasta donde él pudo notar, no se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Comercializadora 1: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece soluciones en logísticas, atiende a clientes empresariales, es multinacional y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Comercializadora 2: Empresa grande, privada, lucrativa, se dedica a la producción y comercialización de alimentos, atiende a clientes empresariales, es transnacional y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Consultoría 1: Empresa mediana, privada, lucrativa, se dedica a la asesoría y desarrollo tecnológico, atiende a clientes empresariales, es nacional y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa no se dan contrataciones atípicas y

³⁴ Esto es relevante, debido a que arroja luz respecto a cómo se lleva a cabo en la práctica, dentro de estas empresas, el concepto del producto marginal del trabajo. Si bien este concepto neoclásico señala que, para maximizar sus beneficios las empresas contratan hasta el punto en el que el producto marginal del trabajo es igual al salario real, el equilibrio se rompe (a favor de los intereses de la empresa y en contra de los del trabajador) cuando sistemáticamente los empleados trabajan más horas de las que les son pagadas. Esto abre la posibilidad de no contratar o incluso despedir trabajadores, obteniendo el mismo nivel de productividad a costa del trabajo extra no pagado de otros empleados.

no se suelen pagar horas extras.

Call Center 1: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece servicios de externalización y deslocalización, atiende al consumidor final y a clientes empresariales, es transnacional y de capital extranjero (Estados Unidos). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Call Center 2: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece asesoría y servicios de externalización y deslocalización, atiende a clientes empresariales, es nacional (México) y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Paquetería 1: Empresa mediana, privada, lucrativa, ofrece servicio de almacenamiento, atiende a clientes empresariales, es nacional y de capital nacional (Estados Unidos). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y sí se suelen pagar horas extras.

Taller de costura 1: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece servicio de confección de prendas, atiende a clientes empresariales, es local (Guadalajara) y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y se suelen pagar horas extras únicamente cuando se labora en fines de semana, pero no de acuerdo con lo que marca la ley.

Restaurante 1: Empresa micro, privada, lucrativa, ofrece servicio de alimentos, atiende al consumidor final, es local (Guadalajara) y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Agencia de viajes 1: Empresa micro, privada, lucrativa, ofrece servicio de organización turística, atiende al consumidor final y al sector empresarial, es local (Guadalajara) y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y, al trabajar a destajo, se pagan el total de las horas efectivamente trabajadas.

Comercializadora 3: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece servicio de exportación e importación, atiende al sector empresarial, es multinacional y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Comercializadora 4: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece servicio de exportación, atiende al sector empresarial, es internacional y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Reubicación 1: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece servicio de reubicación, atiende al sector empresarial, es multinacional y de capital extranjero (Estados Unidos). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y, al trabajar a destajo, se pagan el total de las horas efectivamente trabajadas.

Universidad 1: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece servicio de educación y consultoría, atiende al consumidor final y al sector empresarial, es nacional (México) y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa sí se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

Recursos Humanos 1: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece asesoría y servicios de externalización y deslocalización, atiende a clientes empresariales, multinacional y de capital extranjero (Estados Unidos). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y sí se suelen pagar horas extras.

Instalaciones 1: Empresa grande, privada, lucrativa, ofrece servicio de instalación, atiende al sector empresarial, es nacional (México) y de capital nacional (México). De acuerdo con lo reportado por el sujeto, en esta empresa se dan contrataciones atípicas y no se suelen pagar horas extras.

El análisis de los hallazgos obtenidos en las dos etapas del trabajo de campo se presenta en el siguiente capítulo.

VII. ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS

La pregunta central que busca responder esta investigación es:

- ¿De qué maneras los trabajadores significan y despliegan su agencia, en particular respecto al desgaste laboral?

Para responderla se analiza lo producido desde el campo a través de la reconstrucción de 22 experiencias laborales, observándolas a través de los anteojos que el encuadre teórico representa.

En el centro de esta cuestión se encuentra la agencia de los trabajadores, misma que aparece como un presupuesto en el objetivo principal de la investigación, en esta pregunta y en las hipótesis. En el trabajo de campo se pueden identificar diversos momentos en los que los trabajadores son capaces de “ejercer cierto grado de control sobre las relaciones sociales donde se encuentran inmersos [...] tienen conocimiento de los esquemas que contiene la vida social y también acceso en alguna medida a los recursos, tanto humanos como no humanos” (Sewell, 1992, p. 20). Esta agencia, siguiendo a Giddens (1984) y Sewell (1992), supone la existencia de estructuras, por lo que conforme se va presentando el despliegue de agencia de los trabajadores en el nivel micro, se profundiza también en los aspectos estructurales en los niveles medio y macro que tienen influencia sobre ella. Los componentes de cada nivel se pueden ver en el modelo teórico propuesto en el apartado 4.4. de este documento.

Al articular los elementos de los distintos niveles se responderá a las preguntas de investigación:

- ¿De qué manera la articulación de los factores socioeconómicos, socioculturales y sociopolíticos en un contexto predominantemente neoliberal impactan la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia?
- ¿Qué estrategias despliegan los trabajadores para lidiar con el conflicto trabajo-vida?

* * *

En este capítulo se muestra que el desgaste laboral deriva de las tensiones entre los trabajadores y su interacción con la esfera laboral. Esta interacción es simbólica y por lo tanto

incluye la interpretación y construcción de significados por parte de los trabajadores.

La principal tensión a la que se encuentran expuestos los trabajadores es la disputa por su tiempo y espacio. Esta disputa se manifiesta de diversas maneras y a través de diferentes actores. Así mismo, existen elementos en los niveles macro, medio y micro que la hacen posible, que la fortalecen y que la debilitan. Para mostrar esta disputa y revelar su complejidad, se presentan los hallazgos en dos ejes que se atraviesan. El primero, que es cronológico, muestra el camino de los trabajadores a través de los procesos de selección, entrenamiento y supervisión; y el segundo, que es analítico, presenta tres elementos clave dentro de la disputa: la experiencia, la autonomía y la incertidumbre. La narración da voz a los sujetos mediante la presentación de viñetas de sus propias experiencias y estas se acompañan con elementos teóricos y ejemplos que los refuerzan.

Antes de pasar al proceso de selección, y dado que el principal despliegue de agencia por parte de los trabajadores se da a través de prácticas de resistencia, se considera pertinente recordar que, como se señala en el apartado 4.1., las prácticas de resistencia se refieren a conductas que retan a las tácticas cotidianas buscando desarmar las formas de dominación del sistema social (Giroux, 1993) y que estas prácticas de resistencia son un tipo de agencia que implica no solo negación, sino que son un proceso de creación y transformación (Foucault, 2001, p. 741).

7.1. Selección

Dentro del trabajo asalariado en el que se enfoca esta investigación, las experiencias laborales inician en el proceso de selección. Desde esta etapa la empresa define el tipo de relación e involucramiento que tendrá con los trabajadores y se establecen improntas respecto a cómo será entendida y vivida la relación laboral por ambas partes.

Dentro de esta sección se rescatan las experiencias de un trabajador profesionalista/técnico, una trabajadora operativa y una trabajadora *freelance*. A lo largo de la misma se tratan los temas de autonomía, incertidumbre, experiencia, *networking*, trabajo emocional, culturas organizacionales y contrataciones atípicas.

Dentro del proceso de selección destacan dos diferentes maneras de iniciar las relaciones

laborales. En un extremo, hay culturas organizacionales que buscan de manera activa e individual a los trabajadores con los que desean entablar una relación laboral e inician un proceso largo y formal con un escrutinio intenso. En este escenario los trabajadores se entienden como valiosos para las empresas, por lo que están dispuestas a invertir tiempo, dinero y esfuerzo por hacerse con sus servicios. Se da principalmente en ocupaciones de tipo profesionistas/técnicos, jefes o directivos. En el otro, hay culturas organizacionales que buscan de manera pasiva y en masa a los trabajadores que necesitan para realizar el trabajo e inician un proceso corto con un escrutinio laxo. En este escenario los trabajadores no se entienden como especialmente valiosos para la empresa en lo que se refiere a capacidades particulares, sino que son seleccionados como un recurso genérico e intercambiable, por lo que no están dispuestas a invertir tiempo, dinero y esfuerzo por hacerse con sus servicios. Si una persona trabajadora no resulta productiva, cuentan con herramientas para no renovar su contrato, o terminarlo, sin mayores inconvenientes para después suplirlo con otro recurso. En ambas, la referencia directa por parte de alguna persona vinculada con la compañía contratante aparece como una posibilidad para iniciar el proceso. En este escenario, el concepto de *networking* cobra relevancia.

A continuación, se muestra un ejemplo de ambas maneras de llevar el proceso, y una tercera que se da por medio de referencia directa:

Banco 1 me buscó y tuve una entrevista con ellos, pero no se cerró nada debido a la crisis inmobiliaria en Estados Unidos, se contrajeron muchos puestos de trabajo... posteriormente en 2014 cuando volvieron sus planes de crecimiento me volvieron a contactar, tuve una primera entrevista seria, ya con la dirección general, posteriormente con el director territorial, pasé por todo un proceso de RR.HH., los psicométricos para ver que no estás loco... en este segundo proceso pasaron 6 meses entre la primera entrevista y mi primer día de trabajo (Diego – Profesionista/técnico).

Fui como cuando va muchísima gente que reparten *flyers*, pero como yo ya tenía un conocido que era manager, me dijo “vente, va a haber un *open house*” y ahí se hace el proceso de pre selección y ahí casi casi se tardaron como una hora, me hicieron una entrevista en inglés, me dijeron que el trabajo no estaba tan difícil, que me faltaba un poco de acento pero con la

práctica lo iba a agarrar y no estuvo tan difícil la verdad, más bien llenar el perfil de tener experiencia en *call center* y en explicar facturas. De ese día a mi primer día de trabajo pasó alrededor de un mes (Marisol – Trabajadora operativa).

Fue un poco dedazo, pero ahí sí, yo trabajé cuando estaba en la Universidad 1, trabajé en el extranjero en esos programas y la que era mi jefa, coordinadora en ese entonces, cuando a mí me contrataron era la directora de los problemas internacionales, entonces como es mi amiga me dijo “oye, mira, hay una vacante, se necesita a una persona, ¿te late?” “no pues que sí”, “ah bueno, ve a que te entreviste mi jefe a ver qué dice” porque habíamos dos, éramos dos candidatos, otro muchacho y yo, entonces me entrevistó el jefe, que era el jefe de esta amiga y ya me preguntó si me interesaba el trabajo y cuánto pagaba y todo eso y ya le dije “no pues sí, sí me interesa”, “ah bueno, pues voy a tener la entrevista con este otro muchacho y ya les aviso quien se va” y pues ya, yo me fui (Gina – *Freelance*).

Durante el proceso de selección, la experiencia y la incertidumbre aparecen ligadas al tipo de contrato ofrecido a los trabajadores. La primera respecto a la negociación del mismo y la segunda en cuanto a la inseguridad que el contrato implica.

La relevancia de la experiencia, y las acciones de resistir y negociar por parte de los trabajadores para lograr impactar en su situación laboral ligadas a ella, se muestran en la siguiente viñeta:

Estuve 12 años, y el contrato temporal era lo que aplicaban por *default*, y yo creo que como fue mi primer trabajo después de la universidad, nunca se me ocurrió que pudiera decir “ni madres, quiero la planta definitiva, no un contrato de prueba por tres meses”, porque me tocó ver mucha gente que iba entrando que ya tenía más experiencia y ellos decían “no, si me vas a contratar, me vas a dar un contrato por tiempo indefinido, no te voy a firmar por 3 meses nada más” (Diego – Profesionista/técnico).

Por su parte, la incertidumbre se manifiesta como una de las dimensiones de la inseguridad: la salarial. Esta se compone de la protección del trabajador frente al despido, el cambio unilateral y arbitrario de condiciones de trabajo y la remuneración. El tipo de contrato que tengan los trabajadores mitigan o acentúan su aparición.

Existe una vinculación entre la seguridad salarial de los trabajadores y las leyes laborales, así

como con el papel del Estado en cuanto a su regulación, evaluación y cumplimiento. Por ello el tipo de contratación es sumamente relevante, y México se ha distinguido en las últimas décadas por un alto índice de contrataciones atípicas, dentro de las cuales el *outsourcing* lleva la delantera. A inicios del año 2021 México era el cuarto país con más empleados bajo este modelo, solo detrás de Estados Unidos, China y Japón (El Economista, 2021); y, además, era una tendencia a la alza, ya que en 2003 representaba el 8.6% de la fuerza laboral y en 2018 alcanzó el 17.3% (El País [México], 2021; INEGI, 2019). Si bien entre agosto y septiembre del año 2021 inició una regulación del *outsourcing* en México, todos los hallazgos dentro de esta investigación fueron producidos durante experiencias laborales previas a dicha regulación, de la cual, dicho sea de paso, todavía están por verse los resultados.

¿Qué caracteriza a este tipo de contratación?

El incumplimiento de derechos laborales como los bajos salarios, inestabilidad laboral, pérdida de prestaciones sociales y la desarticulación de los sindicatos que deja a los trabajadores vulnerables ante los abusos. En este contexto, los asalariados están obligados a aceptar el contrato subcontratado, debido a una disminución en la oferta de empleo en el mercado (Hernández Águila et al., 2017).

Desde el nivel macro, la seguridad salarial está condicionada por los contratos y la flexibilidad que desde lo sociopolítico se otorga, muchas veces favoreciendo a la dimensión socioeconómica. Esto se traduce en operaciones concretas en el nivel medio y, finalmente, en acciones por parte de los trabajadores en el nivel micro. Estas operaciones y acciones se desarrollan a continuación.

Si bien el salario en México, de acuerdo con De la Garza, es principalmente rígido: “Por lo que se refiere a la flexibilidad salarial si [sic] hay una rigidez acentuada al predominar el salario mensual o quincenal fijo” (De la Garza, s/f, p. 12), existen prácticas empresariales en las que la seguridad salarial se ve comprometida, sin mencionar los despidos y la no renovación de contratos temporales que también repercuten en ella.

Una de estas prácticas es la modificación unilateral por parte de la empresa respecto a bonos variables, nombrada dentro de una de las empresas narradas por los sujetos con el

eufemismo de “meta volante”. Esta es una práctica en la que la empresa coloca una meta para cumplir a fin de año por parte de los trabajadores, quienes, de conseguirla, obtienen un bono económico. Esto no representa en sí mismo una mala práctica, sin embargo, en lo narrado se describe cómo en la realidad cuando un trabajador alcanza la meta antes del fin de año, la empresa la aumenta de manera arbitraria, sin otorgar nada al trabajador:

Tienes una meta por cumplir... entonces en la medida de que vas llegando a esas metas tú vas ganando más dinero, ahí había algo que se llamaba meta volante, que le decían en *radio pasillo* ‘meta violante’, porque si tú de pura casualidad, que no era casualidad, era tu chamba, habías logrado tus metas al mes 6, decían ‘ah no’ y te la subían... entonces era algo que uno, era frustrante y dos, la verdad incitaba... pues a huevonearle... porque decías ‘a ver, es que si le chingo por completo y logro cerrar mi año en el mes 6, me van a pedir otra meta y resulta que voy a cobrar menos dinero del que hubiera cobrado si hubiera administrado todas esas cuentas que traía a lo mejor pendientes de abrir’ y sí era frustrante eso [...] no tienen llenadera, una vez que llegabas al objetivo decían ‘ah, ahora te voy a pedir más, te voy a pedir más, pero no te voy a dar más a ti’ y tu retribución sigue siendo la misma, no es que te haya pagado más bono por lograrlo antes, nada (Diego – Profesionista/técnico).

En la narración se advierte la lógica de pedir más sin dar nada a cambio propia del capitalismo extractivista. Esto genera emociones de coraje, frustración, estrés, sentimientos de injusticia y de estar siendo explotado. Al no estar formalmente definido, los trabajadores quedan en estado de desprotección:

Nada de los temas de retribución variable viene en el contrato eh, todo es de buena fe y de palabra, y si un día te lo quieren cambiar, te lo pueden cambiar y no hay nada que te proteja. Sí, tú tienes un contrato que ampara tu sueldo base, pero toda la parte variable pues sí es a... no sé si decirle capricho, o más bien a interés de la institución, entonces sí, arbitrariamente pueden cambiarte la jugada en el momento que quieran y no tienes ningún argumento para hacer nada, más allá de que te encabrones y les digas que es una mamada lo que te hicieron, pero... no hay nada legal (Diego – Profesionista/técnico).

La acción que los trabajadores llevan a cabo en este caso es una estrategia que consiste en dosificar sus esfuerzos. Al verse perjudicados por alcanzar la meta de manera prematura, administran su trabajo para alcanzarla justo al final del año y evitar que la meta cambie.

La empresa de la que surge esta narración es de capital extranjero, protegido por leyes nacionales que dan margen a estas prácticas. Entonces surge la pregunta ¿a quién protege el Estado realmente? Bauman repara sobre esto al relatar lo que Pierre Bourdieu escuchó decir a Hans Tietmeyer, presidente del Banco Federal Alemán: “Lo que está en juego hoy, es crear condiciones que despierten la confianza de los inversores [...] desmantelar las rigideces del mercado laboral” (Bauman, 1999a, p. 136).

Y es que, siguiendo la lógica neoliberal, las empresas no pueden dejar de ganar más cada año, independientemente de si ese crecimiento llega a costa del medio ambiente, de la democracia o de los seres humanos. De esta manera se llegan a justificar absurdos (al menos si se ven desde una óptica distinta), como la aprobación de reformas laborales que permiten a las organizaciones hacer recortes a pesar de tener beneficios, si esos beneficios no superan los del año anterior (Tirado Sánchez & Jones, 2016, p. 68). Así, desde el ámbito político en la continua búsqueda de lo *productivo*, de lo *eficiente* y de lo *moderno*, se realizan reformas basadas en privatizaciones, flexibilizaciones, desregulaciones y demás eufemismos característicos de la economía en el campo laboral actual. Del mismo modo que bajo la presión de organismos internacionales (por ejemplo, el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional), que tienen como función asegurar que la mayor cantidad de Estados actúen como facilitadores tanto de la valoración del capital como de las condiciones para la reproducción de la fuerza de trabajo, los gobiernos optan por generar condiciones que lo aseguren, dejando en una situación de vulnerabilidad a los trabajadores, siendo una de ellas la flexibilidad. Sobre esto Bauman señala con aparente ironía:

El mercado laboral es demasiado rígido; hay que flexibilizarlo. Eso significa volverlo más sumiso y complaciente, fácil de manosear y moldear, cortar y amasar, sin que oponga la menor resistencia a lo que se le hace. Dicho de otra manera, el trabajo es ‘flexible’ en la medida en que se convierte en una suerte de variable económica que los inversores pueden excluir de sus cuentas, con la certeza de que sus acciones, y solo ellas, determinarán su conducta (Bauman, 1999a, p. 136).

Por su parte, Laval y Dardot hablan de cómo algunas regulaciones laborales, al alinearse con la lógica neoliberal, tratan “ni más ni menos, de subordinar los derechos de las personas a las

sacrosantas ‘necesidades de las empresas’ y de este modo disciplinar la vida de los individuos en función de dichas necesidades” (Laval & Dardot, 2016, p. 11).

Hay motivos para pensar que a quien se protege principalmente es a la empresa, a la inversión, al capital.

Otra forma en que el nivel macro incide en las acciones de los trabajadores a nivel micro, y que impacta en el proceso de selección, se da al moldear las culturas organizacionales. Por un lado, mediante la flexibilidad permitida en términos de contratos y marco legal, y por otro, a través de los significados del éxito, miedo y sacrificio que ayudan a que los trabajadores toleren condiciones que son o consideran desfavorables. El miedo a perder el empleo, especialmente en situaciones de crisis económica, paraliza a los trabajadores al momento de considerar buscar oportunidades laborales que les ofrezcan mejores condiciones. A su vez, es un elemento que las empresas buscan inhibir en ellos, encubriendo acciones percibidas como negativas al ser ejecutadas en otros:

Los remplazaban como si fueran cucharas recicladas, “este no sirve, otro”, de hecho uno de los clientes se dio mucho cuenta de eso, *Call Center 2* tenía una campaña en español con ese cliente, nosotros trabajamos en inglés y se cerró toda la campaña en un día, llegaron los managers del cliente y cerraron y sacaron a toda la gente de español fuera del *site*, esperando a que les dieran una solución, así la súper colota de gente y esa fue una experiencia que me tocó vivir, horrible, llegó el cliente y: “todos, váyanse y se me desconectan, todo están *fired*”, “chiiiiin ¿cómo? ¿hoy sí estoy y mañana ya no? Y les dieron fuego en un día, llegó un manager, llegó recursos humanos y a toda la campaña, eran como 200 agentes y ese día se quedaron sin trabajo. Cerraron la campaña de español y nosotros como inglés, de hecho, nos aislaron, porque no podíamos tener contacto con ellos para saber qué era lo que estaba pasando, no querían dejar saber qué estaba pasando, como que dijeron, “no, se nos van a espantar, vénganse mejor para acá” (Marisol – Trabajadora operativa).

La autonomía está ligada a la seguridad salarial, ya que la posibilidad de gestionar su tiempo otorga a los trabajadores la posibilidad de encontrar distintas fuentes de ingreso acordes a sus necesidades.

Los aumentos salariales forman parte de la remuneración y por lo tanto de la seguridad de

los trabajadores. Respecto a ellos, se identifica que en ocasiones las empresas los utilizan más como una herramienta de negociación que como un reconocimiento por el trabajo realizado. Esta herramienta se utiliza como recurso cuando un trabajador manifiesta su intención de cambiar de trabajo y la empresa quiere retenerlo, lo que genera sentimientos negativos en los empleados al notar que la empresa sí tiene la capacidad de pagar más, pero solo lo hace en estas circunstancias:

Me acuerdo de que, el día que renuncié, mi jefe me preguntó que cuánto me ofrecían de sueldo, y me dijo “te iguale el sueldo” y ahí, perdón por la expresión, pero le dije “chinga tu madre, tengo 3 años pidiéndotelo y el día que te renuncio resulta que sí puedes hacer algo en RR.HH. para dármelo...” y el güey luego me dice, “no, pero es que con renuncia en mano la puedo negociar en RR.HH.’. ‘Si hubieras querido, me queda claro que hubieras podido hacerlo” [...] El hecho de que te cambien la jugada, que te tengan topado, que de alguna manera se guarden fichas o cartas para darte aumentos (Diego – Profesionalista/técnico).

Dentro de la seguridad salarial, además del sueldo, las prestaciones juegan un papel de peso, siendo la afiliación a alguna institución que provea seguridad (ya sea pública o privada) una de las más relevantes.

Terminando con la sección referente al proceso de selección, se identifica que desde el nivel macro se posibilita a las empresas la creación de relaciones atípicas con los trabajadores, permitiéndoles una alta rotación sin altas consecuencias. Los tipos de contratación atípica que aparecen desde el trabajo de campo son: la subcontratación, el contrato temporal, el trabajo eventual y la contratación de menores.

La dimensión socioeconómica empuja a los aspirantes a aceptar este tipo de condiciones debido a la necesidad de ingresos en un mercado sumamente competido.

7.2. Entrenamiento

Dentro de esta sección se rescatan las experiencias de dos trabajadores profesionistas/técnicos y una trabajadora operativa. A lo largo de la misma se tratan los temas de autonomía, incertidumbre, experiencia, libertad, confianza, culturas organizacionales y procesos formales/informales.

Una vez que los trabajadores fueron seleccionados y contratados, da inicio el proceso de entrenamiento. En este proceso hay una continuación respecto a la relación e involucramiento entre la empresa y los trabajadores, en este caso, reflejando el nivel de confianza y los grados de libertad que se le otorga a los empleados.

A los trabajadores contratados por sus capacidades particulares y con el objetivo de construir una relación laboral a largo plazo, se les otorga un nivel de confianza que les permite tener márgenes de autonomía dentro del proceso de entrenamiento. Este suele estar centrado en cuestiones internas de la empresa, antes y durante la realización de sus labores, de acuerdo con su disponibilidad de tiempo, y se da a través de medios formales e informales dependiendo de las necesidades de cada momento. Por lo general se da de manera personalizada, en forma de mentorías:

Como tal no hay un entrenamiento, más bien apoyos para el uso del sistema, todo lo demás, las cuestiones para las que te contratan... parte de las razones por las que te dan el puesto es por las capacidades y los conocimientos que ya tienes, no es un nivel en el que entres a aprender, más bien mucho apoyo por parte de compañeros para conocer el sistema, pero no hay un protocolo como de entrada para la gente nueva (Diego – Profesionista/técnico).

En contraste, a los empleados contratados por sus capacidades genéricas y sin el objetivo de construir una relación laboral de largo plazo se les otorga muy poco nivel de confianza, limitando sus márgenes de autonomía dentro del entrenamiento. Este se enfoca en cómo realizar sus tareas habituales previo al inicio de estas, a través de medios formales e informales y se da principalmente de manera grupal. En ocasiones, una vez terminado el periodo de entrenamiento formal, los trabajadores tienen un sentimiento de abandono al encontrarse frente a escenarios laborales desconocidos y, como estrategia, recurren al consejo de sus pares de manera informal. Este tipo informal de entrenamiento llega a convertirse en formal a través de acciones iniciadas por los propios trabajadores, al tomar la documentación existente respecto a algún proceso y complementarla como apoyo para otras personas a quienes les pueda resultar de utilidad. Esto es un trabajo añadido, y no remunerado, al que la empresa les solicita. La ausencia de entrenamiento formal se identifica como un aspecto negativo y está ligada a la seguridad física del trabajador, por cuestiones de

utilización de maquinaria que puede resultar peligrosa. Un ejemplo de esto es el siguiente:

Una vez que me mandaron al área de planchado me quemé todo el brazo, son de esas planchas industriales de vapor y yo no sé planchar con ellas, entonces me quemé con el vapor... y no me capacitaron, nomás te dicen “vete ahí a ayudar y hazle así y así y ya”, nada más, es su capacitación, de una compañera... (Laura – Trabajadora operativa).

Igual que en el proceso de selección, la experiencia de los trabajadores es un factor que permite negociar respecto a su preferencia al momento de pasar por el entrenamiento:

Hubo un entrenamiento con sesiones de una hora al día, ensayo y error de mi parte... De hecho, como una de las cosas que yo pedí al solicitar la oferta fue autonomía, me dijo “sí, es todo tuyo, pero es tu bronca”. Pues sí le tuve que escarbar mucho, pero sí me entrenaron una hora al día como por 3 semanas, después ya me soltaron el proyecto y ese fue como mi entrenamiento formal (Roberto – Profesionalista/técnico).

La personalización es un elemento que se identifica como positivo y deseable tanto en el proceso de selección como en el de entrenamiento, sin embargo, se percibe como negativo al tomar la forma de *micromanagement*³⁵ y restringir la autonomía en el proceso de supervisión. A continuación, se analizan los hallazgos relativos a este proceso, mismo que representa el grueso de la experiencia laboral de los sujetos y en donde aparecen la mayoría de las tensiones entre ellos y su interacción con la esfera laboral.

7.3. Supervisión

Dentro de esta sección se rescatan las experiencias de tres trabajadores operativos, dos trabajadores profesionistas/técnicos, un trabajador jefe, un trabajador directivo y un trabajador *freelance*. A lo largo de la misma se tratan los temas de tiempo y espacio, autonomía, incertidumbre, experiencia, culturas organizacionales, contrataciones atípicas, trabajo emocional, conflicto trabajo-vida, significación y tecnología.

Debido a que este proceso es extenso, se subdivide en los elementos clave que permiten entender su composición y funcionamiento. Se inicia por lo relativo a las dimensiones de

³⁵ Gestionar especialmente con control excesivo o atención a los detalles (Merriam-Webster Dictionary, 2004, definición 1).

tiempo y espacio.

7.3.1. La dimensión temporal y espacial

A pesar de que los elementos estructurales pueden llegar a restringir el comportamiento de los trabajadores, los hallazgos dan cuenta de agencia por su parte. Esto genera tensión y la disputa por el tiempo y el espacio laboral, y por lo tanto extralaboral entre la empresa y el trabajador, disputa que se da en cuatro situaciones:

1. En la frontera temporal de la jornada laboral, es decir, cuándo debe de iniciar esta y cuándo debe terminar.
2. En las ventanas temporales de descanso dentro de la jornada laboral.
3. En el momento de ejercer el derecho a vacaciones.
4. En los momentos en que los trabajadores requieren ausentarse por motivos extraordinarios.

Antes de abordar estos cuatro momentos, conviene recordar el marco dentro del que se desarrollan, uno en el que las cuotas de poder no se encuentran repartidas equitativamente:

El derecho al trabajo es por naturaleza desigual [...] el empleador puede, si quiere, prescindir de los servicios del trabajador; puede extender su jornada laboral, puede tornar insoportables las condiciones de la labor, puede pagar poco, pagar menos, pagar nada, pues siempre tendrá a otro hombre o mujer dispuesto a remplazarlo. La fábrica, el local, el establecimiento, el campo siempre será suyo. El trabajador no; él es fungible, intercambiable [...] Una relación de trabajo entraña, por supuesto, una serie de factores que hacen a esa desproporción, los cuales la evidencian y la desnudan como tal. Dicho de otro modo, hay una característica fundamental que diferencia el vínculo laboral de cualquier otro tipo de contrato del mundo económico. La relación se llama precisamente “de trabajo” porque dos sujetos con distinta fuerza se sientan a negociar las condiciones de contratación; uno impone las reglas y el otro, que necesita el puesto para su subsistencia, las acepta sin oposición -o las rechaza y busca otra labor-. En cualquier caso, uno le dirá al otro dónde trabajar, cómo hacerlo, durante cuánto tiempo, y le dará por ello lo necesario para sobrevivir algún tiempo, no más (Dalponte, 2018, pp. 43-45).

Teniendo esto en cuenta se profundiza sobre las situaciones en las que se generan las disputas, las maneras en que los trabajadores lidian con las tensiones que de ellas provienen

y los elementos estructurales involucrados.

La frontera temporal de la jornada laboral

Los trabajadores extienden su jornada laboral por instrucciones de la empresa o debido a haber incorporado la norma y ejecutarla sin necesidad de una orden. Esta incorporación de la norma expresa una lógica organizacional y una cultural que rebasan la subjetividad individual. Eso, que de acuerdo con lo narrado por los sujetos “se ve mal”, puede haber sido interiorizado por ellos, pero es un discurso impulsado desde la organización y desde la cultura. El sentir vergüenza o miedo por salir de trabajar a la hora en que termina el turno no aparece de manera espontánea por parte de los trabajadores, especialmente en un contexto predominantemente neoliberal con lógicas de competitividad extremas. Si bien la incorporación de la norma es algo que está presente en los trabajadores, esta no se puede entender como un fenómeno ajeno a las lógicas del mercado fomentadas desde la organización.

Se identifican entonces una serie de emociones presentes en los trabajadores al momento de enfrentarse con las tensiones surgidas de esta disputa, que a su vez revelan su origen estructural y generan acciones para lidiar con ellas.

Ya sea que la empresa solicite de manera recurrente a sus empleados extender sus horarios laborales sin una remuneración proporcional, o que la cultura organizacional tenga como normal esta extensión sin la necesidad de que haya una orden manifiesta para hacerlo, se pueden dar una serie de escenarios:

1. Los trabajadores lo llevan a cabo sin ningún reparo debido a que:
 - Consideran que es lo normal, que forma parte de tener un trabajo.

En este caso no se realiza un *trabajo emocional*.

2. Los trabajadores lo hacen sin realmente querer hacerlo debido a que:
 - Sienten vergüenza a decir que no.
 - Sienten miedo a perder su empleo o a alguna otra represalia.
 - Sienten que deben gratitud hacia la empresa que les ofrece un trabajo.

Dentro de este punto, en los primeros dos casos, los trabajadores requieren hacer un *trabajo emocional* de supresión, y en el tercero, de evocación.

3. Los trabajadores lo hacen queriendo hacerlo ya que:

- Buscan sobresalir para obtener algún beneficio o al menos no ser penalizadas.

En este caso el *trabajo emocional* de supresión es menor debido a que se contempla de manera clara un posible beneficio y, por lo tanto, una motivación extra.

4. Los trabajadores no lo hacen ya que:

- Consideran que es injusto y actúan de manera desobediente respecto a la solicitud o a la cultura organizacional considerada normal. En casos recurrentes y/o extraordinarios, optan por cambiar de trabajo.

En los escenarios 2 y 3 se hace presente el coraje, la frustración, el sentimiento de injusticia, el estrés, y en algunos casos la resignación debido a que no se contempla otra posibilidad. Se considera que “es lo que hay” y se acepta de manera resignada, como lo normal dentro del trabajo. En todos los escenarios, aunque no sea de manera consciente, se lleva a cabo algún tipo de sacrificio.

Algunos de estos escenarios responden a lo que Albert Hirschman denomina “salida, voz y lealtad” en su análisis para entender la realidad de los procesos y en el que propone un modelo con tres opciones: *La salida*, que se presenta como “la opción que utiliza una persona insatisfecha para defender su bienestar o mejorar su posición” (Hirschman, 1977, pp. 23-24). *La voz*, que es “el intento de cambiar un estado de las cosas poco satisfactorio, en lugar de abandonarlo, mediante la petición individual o colectiva [...] con la intención de forzar un cambio” (Hirschman, 1977, p. 36). Y *la lealtad*, que “aleja la salida y activa la voz [...] Frente al descontento con la forma como marchan las cosas en un organismo, un miembro individual puede permanecer leal, sin ser él mismo influyente, pero difícilmente sin la esperanza de que *alguien*³⁶ actuará o *algo*³⁷ sucederá que mejore las cosas” (Hirschman, 1977, p. 80).

En el escenario 4, presentado anteriormente, se manifiestan estrategias de *voz* y de *salida*

³⁶ Énfasis en el original.

³⁷ Énfasis en el original.

que concuerdan con lo planteado por Hirschman, así como la identificación de un tipo de trabajador que representa ese *alguien* o *algo* que logre mejorar las cosas desde el punto de vista del trabajador en el escenario 2, escenario donde se hace presente la *lealtad*.

Llama la atención en lo narrado por los sujetos la ausencia de un sentido de colectividad, mismo que solo aparece de manera muy débil en una de las 22 experiencias laborales:

Es un problema, porque hay veces que, por un tema de incremento de sueldo, nosotros por lo general y sobre todo en campo, muchas veces entra gente a prueba con cierto sueldo porque tú puedes llegar conmigo y decirme que eres oficial plomero y que tienes 15 años de experiencia, pero al final de cuentas a la hora de hacer el trabajo fácilmente lo puedes ubicar, porque no te sabe manejar equis número de materiales, porque ves que su mano de obra es muy deficiente y demás, entonces muchas veces entra este cuate y a los dos meses se supera o demuestra lo que es y sube el sueldo, pero como no está establecido esa condición en todos lados, se da muchísimo que un primo de él está trabajando en otra obra de nosotros y “oye, yo supe que allá le aumentaron a dos güeyes” ¡es *radio pasillo* desde otra obra! y después se te hace un pedo, una vez me pasó que llegué y ahí estaban esperándome 9 cabrones en la entrada, en los que un güey los unió a todos y se los llevó y él fue el que habló conmigo pero yo sentí... para empezar ¿por qué vergas los dejaron entrar a la oficina? Pero bueno, están ahí en la entrada y pues los conocía y “oiga ingeniero, quieren hablar con usted”, obviamente los tuve que atender y ver todo el desmadre, o sea, estaban haciendo literalmente un motín, pero no era ni siquiera contra mí, era contra su supervisor (Alejandro – Directivo).

Sin embargo, esto se entiende al conocer las cifras de afiliación sindical en México. En el año 2010 14.5% de los trabajadores estaban en un sindicato y para 2020, este número decreció a un 12.4% (El Financiero, 2021). La reducción de la tasa de sindicalización, así como la mutilación y desaparición de contratos colectivos son frutos del modelo neoliberal (González Guerra & Gutiérrez Castro, 2006) que enmarca el contexto de esta investigación.

Debido a la carencia de acciones colectivas, las estrategias llevadas a cabo por los trabajadores en los escenarios 1 y 2 se reducen a la queja informal entre colegas (fenómeno nombrado como *radio pasillo*), amigos y familiares. Una práctica que brota de estos escenarios es desquitarse con ellos, aun cuando tienen claro que ellos “no tienen la culpa de

pagarla”. Esto es relevante, pues los insultos o la indiferencia presentes en los hallazgos son tipos de violencia con consecuencias a nivel personal, familiar, laboral y social, que además pueden derivar en otros más agudos.

Yo puedo terminar bien estresada y de repente sí se me sale una que otra palabra con mi pobre padre, que no tiene la culpa de pagarla [...] puedes salir después de trabajar y sentirte abrumado y sentirte que estás estresado y desquitarte con alguien que no tiene la culpa, [...] mi papá la termina pagando, sí de repente pues yo pego el grito en el cielo y me los como a todos, al trio que tengo, tengo 3 hijos (Marisol – Trabajadora operativa).

El estrés generado está ligado a consecuencias físicas, mentales y emocionales (Halbesleben & Buckley, 2004; Hart & Cooper, 2002; Hillhouse et al., 2000; Selye, 1956). En este sentido, la distancia entre el lugar de trabajo y el espacio extralaboral logra disminuir el traslado de acciones y emociones negativas entre dominios, distancia que durante la pandemia se estrechó para quienes trabajaron desde casa:

Sí salía toda malhumorada, pero en el transcurso que caminaba de la oficina al tren me sentía un poco más tranquila y ya llegaba a casa y me sentía más relajada, había una distancia entre colgar y llegar a mi casa, y aquí no la hay, porque prácticamente camino dos pasos y ya estoy con mi familia (Marisol – Trabajadora operativa).

En el escenario 2, la estrategia detrás del sacrificio responde a lo que Van Dijk llama *falsa conciencia*, concepto tomado de la sociología marxista. Se refiere al “grupo de ideologías que no reflejan los intereses socioeconómicos ‘objetivos’ de un grupo. De esta manera los trabajadores [...] pueden desarrollar adoptan una ideología que más bien responde a los intereses de la clase gobernante, las elites, la empresa” (Van Dijk, 1998, p. 126). Esta ideología *falsa*, “puede ser el resultado de una mezcla de ignorancia, indiferencia, manipulación, obediencia o preocupación por intereses inmediatos (por ejemplo, no perder el empleo u obtener un aumento) a expensas de intereses estructurales mediatos [...] como podría ser la búsqueda de toma de decisiones compartida (Van Dijk, 1998, p. 126):

Ah, porque también están los que se quedan tarde y se lo hacen saber al jefe, como que no quiere la cosa, mandándole un correo a esa hora para preguntar cualquier cosa o algo así... y a la hora de reconocimientos y eso, pues muchas veces sí lo toman en cuenta (Roberto –

Profesionista/técnico).

Estas acciones, cuando se dan de manera constante, suelen llevar a una ruptura entre quien la adopta y el grupo al que formalmente pertenece (en este caso, los trabajadores) a cambio de una mejor relación con los miembros del grupo dominante (Van Dijk, 1998).

Dicho fenómeno es consistente con la falta de acciones colectivas respecto a la disputa por el control del tiempo y el espacio de los trabajadores, y con la fuerte lógica individualista propia del sistema neoliberal que suma a una cultura laboral con débil poder sindical. También lo es con el pensamiento del sociólogo francés Loïc Wacquant, especializado, entre otras cosas, en la sociología urbana y la teoría social, quien establece cuatro estrategias de autoprotección simbólica:

La primera es la distanciamiento mutua y la elaboración de micro diferencias: repudian conocer gente a su alrededor y subrayan cualquier propiedad personal menor que pueda establecer separación de una población y un lugar que saben envilecido y que los envilece. La segunda estrategia es la denigración lateral, que consiste en adoptar las representaciones vituperadas que toman los de afuera y aplicarlas al propio vecino, transmitiendo efectivamente y reverberando la desdeñosa mirada que la sociedad apunta a sus parias urbanos. Una tercera reacción al vilipendio especial es retirarse al interior de la esfera privada y buscar refugio en una restringida economía social y moral hogareña, mientras que una cuarta es abandonar el barrio tan pronto como uno obtenga los recursos necesarios para partir (Wacquant, 2011, p. 13).

Esta idea de autoprotección simbólica nace de un análisis etnográfico desde la sociología urbana, sin embargo, siguiendo el concepto de reglas (esquemas) propuesto desde la teoría de la estructuración social, puede ser trasladada a otras representaciones de la vida social. En este caso los territorios urbanos encuentran su símil en las esferas laborales y sus dinámicas de poder. Como se puede ver en muchas de las viñetas presentadas en este capítulo, en el terreno de lo laboral también se lleva a cabo la distanciamiento mutua, la elaboración de micro diferencias y la denigración lateral entre trabajadores, la búsqueda de refugio en la esfera privada y el abandono del lugar de trabajo tan pronto como se es posible (Foust, 2015). Esta autoprotección simbólica forma parte de la manera en que los sujetos se

posicionan a sí mismos en la esfera laboral y perfilan su forma de ser trabajadores.

Respecto a la experiencia, a medida en que los trabajadores van obteniéndola, estos aprenden y desarrollan acciones para lograr terminar su jornada sin extenderla:

Yo ya digo ¡¿qué?! 5:29 ¡oh dios mío! Y pongo el *after call*³⁸ (se ríe). Tienes 1 minuto, medio minuto sí puedes decir “ya, ya es la hora de la salida” y sí puedes ponerte y no hay bronca porque es medio minuto, pero ya más de un minuto, 2 minutos ahí sí ya no [...] Yo pienso que todos hacemos mañás, no creo que nada más yo, el *after call* de repente cuando ya es una tras otra y de ya, dices “¿pérame no?” (Marisol – Trabajadora operativa).

Yo aviso “yo a las 4 me voy” ... trato así de que, “oigan, a las 4 me voy eh, si tienen algo, después de las 4 yo ya no me entero” (Liliana Valencia – Trabajadora operativa).

La información en los hallazgos concuerda con lo previa y ampliamente estudiado respecto a la manera en que las mujeres viven las dimensiones de tiempo y espacio laboral, sus roles y la doble jornada (Martins et al., 2013; Redondo-Flórez et al., 2020; Rubio et al., 2012), por lo que las emociones y acciones que realizan para lidiar con las tensiones se intensifican:

Luego de repente los chamacos andan en la casa gritando y (hace cara de muchísima desesperación) ¡espérame! ya termino saturada, y en el transcurso del día sí creo que a las 2, 3 de la tarde ya tengo toda la energía super *down* [...] Mi hija tiene sus clases y le menciono sus *meetings*... como una secretaria mamá, tal cual, como una secre, entonces la ayudo a ella también [...] me pregunta cosas de su tarea de matemáticas, entonces investigamos juntas, yo como la maestra también [...] igual y de repente ya cuando como después me da muchísimo sueño, el mal del puerco, regreso y no tengo mucha energía, sí hablo con energía, en las llamadas se escucha, pero en sí ya es cuando ya me noquearon toda, entonces para ya las 5 de la tarde es cuando digo “ya, pégame un tiro, sáquenme de aquí, auxilio, ya pido esquina”, cuando es martes a las 4 de la tarde³⁹ ya pido esquina, al final del día termino completamente exprimida de energía, ahí es cuando ya me siento muy agotada o me siento muy cansada, así, demasiado y psicológicamente también porque también los chaparros con la energía a mil y acá uno... y pues absorben la energía (Marisol – Trabajadora operativa).

³⁸ *After call*, de acuerdo con el sujeto se refiere a “ponerte como que estás en una llamada, pero pues no estás, solo para que no te entre una llamada, como en espera”.

³⁹ Sus días de descanso son miércoles y domingos.

En lo que respecta al trabajo traspasando las fronteras tiempo y espacio de lo laboral a lo extralaboral, esto aplica no solo a la ejecución de la labor en sí misma, sino también al estar disponible y a la carga mental que el trabajo instala en la mente de la persona trabajadora. Sobre esto se profundizará más adelante.

Los escenarios descritos en este apartado, así como las emociones, acciones y condicionantes son aplicables para las tres situaciones restantes (las ventanas temporales de descanso dentro de la jornada laboral, el momento de ejercer el derecho a vacaciones y los momentos en que los trabajadores requieren ausentarse por motivos extraordinarios), sin embargo, hay algunas particularidades a mencionar respecto a cada una de ellas.

Las ventanas temporales de descanso dentro de la jornada laboral

Dentro de los momentos de descanso durante la jornada laboral se encuentran la hora de la comida, los momentos para ir al baño, para hidratarse y para relajarse. En este apartado, elementos macroestructurales (los significados amplios sobre el miedo, la vergüenza, el sacrificio y la gratitud) se manifiestan en como los sujetos narran estos *derechos* como una *oportunidad* que las empresas les conceden.

En ocasiones la empresa *otorga* tiempo para poder desayunar con la condición de reponerlo al final de la jornada. Sobre esto uno de los sujetos menciona que:

[Como] Ahí en mi lugar, hay una mesa donde me siento y como trabajando porque no nos dejan, nos habían dicho que si nos daban 10 minutos nos teníamos que quedar más tarde para reponer el tiempo, entonces no pues no... no nos están dando nada en realidad, y así son, no dan nada, quieren todo para acá y nada para allá (Laura – Trabajadora operativa).

En esta narración se expone la lógica extractivista del trabajo en el contexto actual. La práctica de no poder dejar de trabajar para tomar los alimentos es algo recurrente:

Por las reuniones y trabajo en general, prácticamente comía siempre con el teléfono, en la cocina, en una llamada o en el escritorio (Antonio – Jefe).

En lo que checamos lo que quieren pues ya se te fue la primera media hora...entonces eso es la primera media hora de lo que es el lonche, ya después la segunda, pues ya te sientas y en lo que te sentaste a comer... ya se te fue, en los últimos 10 minutos es cuando ya ando casi casi

como las gaviotas, con el pescado a la mitad de la garganta (Marisol – Trabajadora operativa).

Los trabajadores actúan de esta manera por distintos motivos cuando la empresa lo solicita. El primero es porque consideran que ese sacrificio de tiempo es parte del trabajo y que la solicitud por parte de la empresa es lo normal. En los casos que esto no se entiende como normal, se puede hacer buscando sobresalir o *lucirse* por medio de este sacrificio. También puede aceptarse por vergüenza a decir que no a una orden empresarial o por miedo a alguna represalia. En estos casos, se generan sentimientos de resignación, coraje, estrés e injusticia que el empleado por lo general intenta suprimir a través de *trabajo emocional*.

Los trabajadores que no están conformes con esto despliegan recursos en forma de estrategias para lidiar con su molestia. Dentro de estos recursos se encuentran las prácticas de resistencia. La principal es la queja informal, que se da al compartir la molestia con compañeros logrando así aliviar su molestia temporalmente. Aunque en ocasiones es desde este tipo de prácticas donde surge la organización para pasar a los canales formales, ya no como individuos, sino como un grupo de trabajadores con una misma inquietud, los sujetos reconocen que la mayoría de las veces “sirve para desahogarte, pero no soluciona nada...”.

Como se verá más adelante, las culturas organizacionales que fomentan esto suelen reconocer a los trabajadores que laboran o están disponibles fuera de sus horarios como “buenos empleados” y/o “empleados comprometidos”.

El momento de ejercer el derecho a vacaciones

En este apartado aparece algo paradójico: los sujetos con roles jerárquicamente más altos (jefes y directivos) son quienes más días de vacaciones tienen para tomar, pero son quienes menos los toman:

Nadie me cuenta mis vacaciones, aunque de todos modos no las aprovecho, no las hago efectivas, pero ahí están... (Alejandro – Directivo).

Esto es consistente con ideas identificadas previamente, en las que se destacan como motivos para no tomar vacaciones: no querer regresar y tener una alta cantidad de trabajo acumulado, el hecho de que nadie más pueda hacer el trabajo, el querer mostrar una completa dedicación, no querer ser percibido como reemplazable y que conforme se crece dentro de la

empresa se vuelve más complicado poder tomar días de vacaciones (Miller, 2016).

Destaca la presencia de una cultura laboral en la que la empresa no solo fomenta el uso de los días de vacaciones por parte de sus empleados, sino que los obliga a tomarlos sin acceso a sus herramientas de trabajo, ya que de hacerlo se les penaliza económicamente:

Te obligan por ejemplo a tomar un periodo de dos semanas al año consecutivas sí o sí, porque de acuerdo con los estudios que tienen, es el tiempo que necesita tu cabeza para desconectarse por completo del trabajo y de verdad descansar. A lo mejor tú tienes 20 días de vacaciones al año, tienes que tomar 10 días hábiles en un solo lapso, ya los demás si te los quieres ir chiquiteando no hay pedo, pero 10 corridos son a fuerza, con el objetivo de desconectarte por completo de los temas laborales [...] Otra de las cosas que implementaron fue poner penalizaciones por trabajar en vacaciones, me explico: van contra tu bono, si tú estás de vacaciones y pues, estando en casa tienes la curiosidad de revisar tu computadora, durante ese periodo vacacional no puedes contestar un correo desde el mail del banco. Si lo haces te llaman la atención, ahora, si yo en mi periodo vacacional se me ocurre abrir mi sistema para operar y hago una operación, tengo repercusiones monetarias, por estar trabajando en mis vacaciones, de ese tamaño... Es como de, si por las buenas no entiendes, te voy a repercutir en tu remuneración variable, para que de veras te pongas a descansar (Diego – Profesionista/técnico).

Resulta sintomático que, incluso en aquellas culturas organizacionales que se nombran como preocupadas por el correcto orden y gestión del tiempo por parte de los trabajadores, incluyendo espacios de ocio y descanso, el centro del discurso siempre está centrado en su productividad y no en su salud.

Por otra parte, el hecho de tener que castigar a los trabajadores para que dejen de laborar en sus periodos vacacionales revela una incorporación de las normas empresariales en los empleados, esto se profundizará en el apartado 7.3.3. enfocado en la autonomía.

Los momentos en que los trabajadores requieren ausentarse por motivos extraordinarios

Como en las situaciones anteriores, tanto la cultura organizacional como la incorporación de la norma tienen influencia cuando por motivos extraordinarios los trabajadores requieren ausentarse de su trabajo. En este caso llama la atención cómo los trabajadores significan

eventos en su vida y toman decisiones respecto a ellos dentro del marco de lo laboral. En momentos de enfermedad, problemáticas familiares e incluso la muerte de personas cercanas e importantes para ellas, los trabajadores hacen lo posible por adecuarse en cuestión de tiempo, espacio, cuerpo, mente y emoción para continuar con sus labores. Algunos trabajadores son conscientes de que sus prioridades cambian debido al trabajo y los márgenes que este impone de manera tácita o implícita sobre ellos:

Las prioridades se empiezan a voltear de repente al premiar cosas como no ir al funeral de algún familiar cercano por el ritmo de trabajo, que entre otras cosas me auto impuse, o que te dicen que para crecer laboralmente hay que hacer sacrificios, aunque el trabajo esté bien hecho (Roberto – Profesionista/técnico).

Es significativa la “decisión” de fracturar, mediante el trabajo, tiempos y espacios tan vitales como dar lugar a la muerte de un ser querido. Aparece la palabra decisión entrecorrida ya que, como se plantea previamente, hay una fuerte condicionante sobre ella a nivel estructural.

Esto sucede de manera implícita cuando está determinado claramente el proceder ante estas eventualidades y de manera tácita cuando, sin estarlo, se sabe que la cultura organizacional ve con buenos ojos el sacrificio y el esfuerzo por seguir trabajando incluso en momentos de adversidad. O cuando, por el contrario, penaliza el optar por ausentarse del trabajo cuando existe la posibilidad de no hacerlo:

Por ejemplo, este cuate de costos es de “no manches, yo le chingo un montón”, porque sí es él siempre el último que termina [...] en las obras hay un encargado que, si le hablas un sábado a las 9 de la noche o domingo a las 6 de la tarde, él va, está cabrón la verdad, mis respetos... (Alejandro – Directivo).

A veces piden horas extras, pero yo casi nunca las tomo porque las pagan muy bajo, yo hasta mi horario y nada más. A veces se enojan porque no me quedo (Laura – Trabajadora operativa).

Hasta ahora se ha hablado principalmente del concepto de tiempo, sin embargo, este se encuentra íntimamente ligado al de espacio. Todo trabajo se realiza en una dimensión espacial, y esta tiene implicaciones en todos los niveles estructurales: en el nivel macro y

medio a través de la globalización y la territorialidad que algunos capitales pueden alcanzar mientras otros son irremediablemente locales (Bauman, 1999a) y en el nivel micro a través del conflicto trabajo-vida y la delimitación de dominios (Nippert-Eng, 1996). Al respecto aparece en los hallazgos la vida en competencia con el trabajo, e incluso la vida como una distracción. Esto se intensificó durante la pandemia por Covid-19 en los trabajadores que llevaron sus actividades a casa, al desdibujar las fronteras entre dominios. Si bien el conflicto trabajo-vida se da en ambos sentidos y de maneras tanto positivas como negativas, se identifica de manera preponderante un impacto negativo del dominio laboral sobre el extralaboral. La manera en que los sujetos se posicionan frente al conflicto trabajo-vida da cuenta de sus prioridades por medio de prácticas, independientemente del discurso que tengan al respecto.

A propósito de esto, en México en el mes de enero del año 2021 entró en vigor una reforma que regula el teletrabajo y que busca fortalecer los derechos laborales de quienes realizan más del 40% de sus actividades en casa. Esta iniciativa se complementa con la NOM-037, misma que busca regular el teletrabajo en cuanto a sus condiciones de seguridad y salud, beneficiando a alrededor de 13 millones de personas (Diario Oficial de la Federación, 2022). Si bien, más del 70% de los teletrabajadores durante el primer año de la reforma no habían recibido los apoyos marcados por la ley (Hernández, 2021), su reconocimiento es una buena señal sobre la que habrá que poner atención a su cumplimiento.

Recordemos que el derecho a la desconexión no aplica a aquellos que realizan 40% o menos de sus actividades en casa, incluso si tienen dispositivos portátiles en los que pueden ser contactados y realizar actividades laborales fuera de sus horarios establecidos.

En lo que respecta al espacio, la comodidad y las amenidades en el lugar de trabajo son en sí mismas un aspecto positivo para los trabajadores, pero estas pueden ser utilizadas como instrumentos para alargar las jornadas con menos resistencia, en esos casos pasan de ser amenidades a ser herramientas que facilitan la vulneración de los derechos laborales. Esto, nuevamente, está ligado a elementos macro como la idea del éxito y la carga simbólica que tienen algunos espacios y objetos. Elementos como una vista panorámica, café gratuito o

espacios de esparcimiento significan comodidad, estatus y éxito, y facilitan la estancia de los empleados en sus lugares de trabajo:

Había unos futbolitos por ahí, unas maquinitas por ahí, un área de descanso, en los baños hay una regadera, hay un *running trail*, en la mañana te topas dos que tres monitos corriendo... sí me gustaba estar en la oficina por eso [...] nos súper chiquean, hay unas sillas muy cómodas, extraño mucho las sillas porque parecemos reyes ahí (Marisol – Trabajadora operativa).

Esto no quiere decir que sea negativa su existencia, pero bajo la lógica de máxima productividad que rige en el contexto actual, estos elementos parecen responder más a un instrumento para controlar el tiempo de los trabajadores más allá de la jornada laboral, que a un interés genuino por su salud. Especialmente cuando estas comodidades coexisten dentro de una cultura laboral que cronometra los momentos improductivos durante la jornada laboral para sancionarlos en caso de excederse:

Si te conectas tarde te empiezan a decir ¿qué pasó? ¿Tu compu no prendió? ¿El sistema no funcionó o qué fue lo que pasó? El manager te marca, tiene tu número personal y te manda un *whats* diciendo ¿qué onda? ¿qué está pasando? ¿necesitas algo? ¿te pasó algo, te quedaste dormido? Un jalón de orejas de que “hey, ¿ya te despertaste?” Y sí nos afecta a nuestra adherencia [...] precisamente me acaban de llamar la atención ayer porque eran las 7 de la mañana con 2 minutos y me cayó mi primer cliente, no pude abrir mi herramienta principal para buscar la cuenta y los de calidad se dieron cuenta y pues ya sabrás... me tocó regañada por no tener las herramientas abiertas, por no estar conectada a tiempo [...] Hay unos tipillos bien raros, un departamento, se me hace lo más *tripeado* de *Call Center* 1, les llamamos *runners*, ellos checan “a ver, a qué hora se conectó, no se conectó a los 3 minutos o te fuiste a *break* y te pasaste 5 minutos” y ya te están mandando un mensaje los tipos “hey, ¿qué está pasando? ¿el audio no sirve? ¿tu sistema no funciona? ¿cómo te ayudo?” Nos tienen bien controlados, por eso les dicen los *runners*, son los que corren y están ahí de que “este se pasó, ya lleva 20 minutos en el baño y no ha regresado” (Marisol – Trabajadora operativa).

La relación entre los trabajadores y el espacio empata con el proceso planteado por Blumer respecto al interaccionismo simbólico, quien dice que

Funciona para interpretar al momento de interactuar con objetos físicos, objetos sociales, objetos abstractos y con ellos mismos. De tal manera que se trata de un proceso constante en

el que mediante la interacción con el mundo exterior y con su interior, las personas generan una interpretación que se convierte en significados y estos significados terminan desempeñando un papel en su actuar (Blumer, 1982, pp. 8-9).

Dicho de otra forma, “los actos del ser humano están orientados hacia las cosas en función de lo que estas significan para él” (Blumer, 1982, p. 2). Un ejemplo de esto es la relación que los trabajadores tienen hacia su ropa de trabajo, en el siguiente caso, en relación con el final de su jornada laboral:

Primero, aviento el traje, es lo primero que hago [...] se acaba la jornada y es (hace gesto de sacudirse las manos) vámonos. Me desentiendo, misión cumplida (Diego – Profesionista/técnico).

En términos de significado, el éxito influye en las concesiones que los trabajadores hacen sobre su tiempo y su espacio, ya que funciona como una especie de combustible para el corazón del sistema neoliberal: el consumo. El deseo se convierte en consumo cuando se cuenta con la capacidad económica para hacerlo, y en el México actual donde el trabajo asalariado es parte preponderante del ingreso total de los hogares (INEGI, 2021); trabajo, consumo y éxito van de la mano. Estos significados son generados desde lo sociocultural y colocados en los trabajadores, quienes día tras día, semana tras semana, mes tras mes, año tras año, durante prácticamente toda su vida (si se nació en occidente y a partir de la segunda mitad del siglo XX) se les dice por medios tanto públicos como privados, oficiales como informales y hostiles como amigables, la manera en que se logra una vida *exitosa, completa y normal*. Sobre esto Bauman nos dice que

La “vida normal” es la de los consumidores, siempre preocupados por elegir entre la gran cantidad de oportunidades, sensaciones placenteras y ricas experiencias que el mundo les ofrece. Una “vida feliz” es aquella en la que todas las oportunidades se aprovechan, dejando pasar muy pocas o ninguna; se aprovechan las oportunidades de las que más se habla y, por lo tanto, las más codiciadas; y no se las aprovecha después de los demás, sino, en lo posible, antes. Como en cualquier comunidad, los pobres de la sociedad de consumo no tienen acceso a una vida normal; menos aún, a una vida feliz (Bauman, 1999b, p. 64).

Dado que el consumo está íntimamente ligado al ingreso, y el ingreso al empleo, la presión

que llega desde el exterior es un factor de peso que da a entender rápida y claramente que, si se tiene trabajo, no importa cuál ni bajo qué condiciones, se debe de estar agradecido y aferrarse a él. Este insistente mensaje termina internalizándose, de tal manera que se vuelve más sencillo que desde la economía, y a través de las políticas públicas, se implanten condiciones laborales que los trabajadores acepten para intentar encajar en ese ideal que ha sido presentado. Al fin y al cabo ¿quién quiere ser percibido como un anormal, como un fracasado o como un infeliz?

Hay en sí mismo una cuestión de orgullo en el hecho de *ser productivo*: “Por ese lado [económico] no hay una preocupación en el corto plazo, pero pues más bien es de orgullo. Todos decimos, tengo que seguir generando, tengo que seguir haciendo cosas productivas” (Antonio – Jefe).

Estos significados actualmente tienen un peso importante, sin embargo, en la medida en que se valoren cosas distintas más allá de lo meramente económico, la idea de éxito se podría modificar tomando en cuenta otros aspectos. De acuerdo con Van Dijk, esto puede darse ya que del mismo modo en que las ideologías nacen desde una base cultural común, las prácticas sociales y los discursos se desprenden de las ideologías y esta es una vía de dos sentidos ya que se da “desde creencias culturales ‘profundas’, pasando por creencias de grupo hasta sus manifestaciones en prácticas sociales (y viceversa)” (Van Dijk, 1998, p. 116).

Un ejemplo de esto aparece a través del concepto de autonomía (mismo que se desarrollará más adelante), al que algunos trabajadores otorgan un valor importante a la posibilidad de elegir cuándo y dónde realizan sus labores, logrando desde su punto de vista un mejor equilibrio trabajo-vida y un sentimiento de éxito y libertad que consideran más importante que el dinero. Si bien esta decisión está ligada a una posibilidad de elección que no todos los trabajadores tienen, no deja de serlo para aquellos que sí cuentan con ella.

Otro aspecto dentro de esta disputa por el tiempo y espacio de los trabajadores tiene que ver con lo que se entiende por tiempo y espacio laboral. Dentro de algunas culturas organizacionales existe una tensión que proviene del sentimiento por parte de los trabajadores de que hay tiempo que ellos consideran parte de su trabajo y que la empresa no

toma en cuenta ni remunera como tal, pero que, sí es tomado en cuenta como elemento penalizador. En esta categoría se identifican los traslados dentro de la empresa cuando los tiempos libres son limitados (ir al baño o por agua), el trabajo administrativo cuando la función es principalmente en campo y el tiempo de preparación para poder empezar el trabajo (iniciar sistemas, pasar revisiones de seguridad, etc.):

En los 15 minutos de *break* te puedes relajar, pero ¡te tardas esos 15 minutos en ir al baño! Ya te tomó tanto tiempo llegar al *locker*, está tan lejos que ya se te acabó (Marisol – Trabajadora operativa).

Piden mucho trabajo de computadora que no está contado en el tiempo dentro del proyecto, si el proyecto dura 8 horas, te pagan las 8 pero trabajas 10, porque hay cuestiones de escritorio que tienes que hacer, reportes, contratos y leer presentaciones y así... eso me hace enojar, porque me pagan 8 pero en realidad trabajo 10... es un sentimiento de “malditos, me están explotando” (Gina – *Freelance*).

Tengo que llegar con anticipación, una media hora antes porque es llegar, pasar el *badge* y si no funciona entrar por donde está el de seguridad, subir el elevador, ir a *locker*, dejar tus cosas, agarrar tu *head set*, prender tu compu, prender todo el sistema, meterte al sistema... ya te tardaste y te quedan como ni 5 minutos para que entres a tu jornada laboral (Marisol – Trabajadora operativa).

7.3.2. Antelación laboral y prosecución laboral

Del análisis de la dimensión temporal y espacial del trabajo surge un hallazgo relativo a la manera de vivir el trabajo fuera del tiempo y el espacio estrictamente laboral, es decir, de la vida laboral y la extralaboral. Este se evidencia cuando, incluso durante los días de descanso, los trabajadores comienzan a sentir la pesadez y el estrés por vislumbrar cerca el inicio de la jornada laboral y las emociones negativas que la acompañan. Este fenómeno, en el que se experimentan emociones vinculadas al trabajo, antes y después del mismo, se dividirá en dos conceptos: *antelación laboral* y *prosecución laboral*.

Se decide nombrar estos conceptos ya que, a pesar de ser manifestaciones experimentadas por la mayoría de las personas que han trabajado y el formar parte de un inconsciente colectivo (hay extensa bibliografía respecto a cómo lidiar con sus consecuencias), al

momento de realizar esta investigación no se ha logrado encontrar un término que los precise.

Dado que se considera importante el nombrar y definir este tipo de fenómenos, se propone lo siguiente: se entenderá por *antelación laboral* a la acción de iniciar mental y/o emocionalmente actividades relacionadas con el trabajo previo al momento acordado para su inicio, sin llegar a efectivamente ejecutar el trabajo en sí mismo. No se trata de empezar a trabajar antes del inicio del turno laboral, sino de empezar a pensar en el trabajo y generar emociones respecto a este, previo al inicio de la jornada, invadiendo el tiempo y el espacio extralaboral. Ejemplos de esto son narrados de la siguiente manera:

Era domingo y te juro que era un suplicio, era de “no, tengo que ir a verle la cara a estos güeyes”, en la casa todo el día de mal humor, encabronado, poco tolerante [...] y eso repercutía con mi esposa y mis hijos, fueron parte de las señales que dije ‘¿qué chingados... que necesidad de estar aquí aguantando esto?’” (Diego – Profesionista/técnico).

El domingo tienes estrés de que ya viene el lunes y la cantidad de broncas que siempre pasa, yo así pensaba los domingos “híjoles mañana desde temprano voy a tener tres correos, o diez correos de broncas” (Antonio – Jefe).

Se entenderá por *prosecución laboral* a la acción de continuar física, mental y/o emocionalmente actividades relacionadas con el trabajo de manera posterior al momento acordado para su término, sin efectivamente continuar ejecutando el trabajo en sí mismo. No se trata de seguir trabajando después del final del turno laboral, sino de continuar pensando en el trabajo y generar emociones respecto a este, de manera posterior al final de la jornada, invadiendo el tiempo y el espacio extralaboral:

A veces llego [a casa] y como que no quiero hacer nada ya, llego cansada y enfadada (Laura – Trabajadora operativa).

...Te quedas como con la idea de que algo se te quedó en la cabeza y te está molestando (Marisol – Trabajadora operativa).

Este último fragmento en su contexto completo muestra además la manera en que la trabajadora encuentra y describe diferencias entre el agotamiento físico y mental, así como

la pista de que el trabajo predominantemente mental genera una antelación y prosecución laboral más extendida que el trabajo predominantemente físico:

Ese era esfuerzo físico, no mental, no tenías contacto con el cliente porque otras monitas se encargaban de mandar las cosas a paquetería, tú nada más les proporcionabas el material y ellas lo mandaban, bajas el material de los *trailers* y era super divertido porque todo el día andaba de un lado para otro, nunca me paré [...] era un trabajo en el que no sé si me daba cuenta que a lo mejor mi cansancio físico me gustaba más que mi cansancio mental ahorita, mi hermana me decía el otro día “o sea, ¿prefieres estar todo el día caminando, cargando cajas que estar sentada todo el día?” y si me volviera a preguntar, creo que le diría que sí (se ríe), a lo mejor está muy trillado y muy feo que quieras un trabajo físico que es más cansado que un trabajo mental, que es mucho más agotador creo yo... me gustaba más, aunque a veces quedaba molida, un baño y a dormir y hasta el siguiente día te levantas como fresca lechuga, a que llegues ahorita y te quedas como con la idea de que algo se te quedó en la cabeza y te está molestando, es una sensación completamente diferente y siento que me gustaría más el cansancio físico que ahorita el cansancio mental, ¡y mi hermana me pelea mucho por eso! (Marisol – Trabajadora operativa).

En el caso del cansancio físico, la prosecución laboral se da cuando este impide el llevar a cabo actividades extralaborales normales.

En la narración anterior también se evidencia la vergüenza que puede ir ligada a la preferencia y elección de un trabajo predominantemente físico, vergüenza cuyo significado viene determinado desde la articulación estructural de lo socioeconómico y lo sociocultural en el nivel macro. Esto nos habla de como se enfrentan las demandas emocionales relacionadas con las formas de trabajo privilegiadas y promovidas en la actualidad.

La antelación laboral y la prosecución laboral afectan, entre otras cosas, al descanso adecuado, incluso generando estados de vigilia. En ocasiones estas horas se pueden convertir en días. Como se ha mostrado, trabajadores que inician su semana laboral los lunes por la mañana, narran estar preocupadas e intranquilas el fin de semana previo por cuestiones laborales que se avecinan.

Además de las diferencias presentadas respecto al cansancio físico y el mental, se identifica

una coincidencia en cuanto a las estrategias que los trabajadores utilizan para lidiar con la antelación y la prosecución laboral: hacer ejercicio. Esta es una práctica a la que acuden para dejar atrás el cansancio físico, pero también para olvidar momentáneamente los pensamientos relativos al trabajo:

Cuando tenía la oportunidad de irme a jugar tenis por la noche, a mí me gusta mucho, me sirve de terapia porque en realidad se me olvida todo, la mayoría de las veces, y solamente me enfoco en cómo pegarle bien a la pelota, es la única preocupación que tengo (Antonio – Jefe).

Mientras estoy haciendo el ejercicio [boxeo] estoy concentrado en las combinaciones, en respirar, en no guacarear⁴⁰ ... depende del día, si se pasó de verga el *coach*, no pienso en nada más, más que en estar ahí (Alejandro – Directivo).

A veces llego muy cansada, enfadada y no quiero hacer ejercicio, pero digo “no, no, no tengo que dejar que la pereza me gane” y me pongo a hacer ejercicio, y ya como que el estrés lo saco así, me gusta (Laura – Trabajadora operativa).

Los trabajadores inmersos en el tipo de culturas organizacionales en las que se da la antelación y la prosecución laboral reconocen que les gustaría no caer en estas, pero que, como se señala en el apartado 7.3.4. sobre la incertidumbre: “no es por gusto, no es una elección”. Esto nos habla de una imposición y de una obligatoriedad, de la falta de límites que las empresas en este contexto establecen en las rutinas de trabajo de las personas y, finalmente, de la responsabilidad colocada en el sujeto individual; hecho que va de la mano con el debilitamiento de acciones colectivas y sindicatos en la búsqueda de una defensa de los trabajadores.

7.3.3. Autonomía

Dentro del proceso de supervisión se observan la mayoría de las problemáticas relativas al conflicto trabajo-vida, ya que abona a la generación e intensificación de tensiones en los trabajadores al intentar conciliar su tiempo y espacio laboral con el extralaboral. Es a través de los mecanismos de control, muchas veces tecnológicos, que las fronteras entre lo laboral y lo extralaboral se desdibujan y se traspasan. Esto está ligado de manera estrecha con la

⁴⁰ Vomitar.

autonomía de los trabajadores.

Antes de ahondar en esto, se destaca que dentro de la supervisión existen dos perspectivas desde dónde analizarla:

1. Desde el punto de vista de los trabajadores con puestos subordinados. Dentro de estos se incluyen los jefes o mandos medios debido a que, a pesar de contar con gente a su cargo, a su vez cuentan con supervisores dentro de la estructura organizacional y deben seguir los lineamientos implementados por la empresa.
2. Desde el punto de vista directivo. Aunque también siguen los lineamientos de la empresa, cuentan con una capacidad real de modificarlos cuando lo consideran conveniente.

En lo que respecta a los trabajadores con puestos subordinados, la autonomía se ve restringida o habilitada a través del proceso de supervisión. En el extremo donde se restringe a la autonomía se encuentra el *micromanagement* y, conforme se va otorgando margen de libertad a los trabajadores, la supervisión se percibe de manera más positiva hasta que se llega al extremo contrario, en el que se deja solo al trabajador. Situación que vuelve a ser percibida como negativa. La autonomía es clave en lo que respecta a la agencia que los trabajadores puedan ejercer:

Cuando me contrataron, casi todo el primer año la supervisión era mínima, hablábamos seguido pero no me estaban chingando todo el tiempo, hablábamos para dar seguimiento a cosas, no para “¡oye! ¿dónde está esto? ¿ya lo hiciste? no había *micromanagement*, no con ella, pero luego por algún motivo que todavía desconozco, la quitaron y pusieron a otro cuate y él es el motivo por el que estoy pensando en cambiarme de trabajo, él sí es muy *micromanagement* y sí se la pasa chingando todo el tiempo (Roberto – Profesionista/técnico).

Fue una especie de mentoría, el puesto ya era considerado *expert*⁴¹, me contrataron suponiendo que ya tenía conocimientos fuertes [...] mi jefa me explicó el negocio de ahí con ella, qué es lo que hacían en realidad ya que siempre hay una diferencia entre lo que dice la

⁴¹ En la empresa hay un tabulado de acuerdo con el tipo de trabajo y la experiencia del trabajador. Este tabulado está ligado al salario que se paga. Las 5 categorías que incluye son: *entry, intermediate, specialist, expert* y *master*.

descripción del puesto y lo que realmente se hace (Roberto – Profesionista/técnico).

La verdad es que me siento muy libre, a veces demasiado (se ríe), como de que “¡no me dejen solaaa!”, pero sí, me dan mucha libertad, yo tengo que tomar algunas veces algunas decisiones importantes, pero pues en cualquier momento puedo acudir con mi supervisora, esto me hace sentir bien, porque yo puedo tomar como hasta cierto punto el control, pero a veces sí me ponen como en posiciones como de “rayos... ¿qué debo hacer?” (Liliana – Trabajadora operativa).

En el primer caso se dan órdenes y se confía poco en las capacidades de los trabajadores, mientras que, en el segundo, la supervisión se ejerce en forma de acompañamiento. En estos casos quien supervisa tiene un rol de facilitador, da sugerencias, muestra interés por apoyar a los empleados a alcanzar sus metas y confía en sus capacidades. En la tercera narración se vuelve a caer en un extremo, en esta ocasión, en el que la libertad se convierte en abandono, generando emociones de incertidumbre en los trabajadores.

También existen casos en que no solo no hay una muestra de interés por la persona trabajadora, sino que se manifiesta una total indiferencia por su bienestar más allá de su capacidad de producción:

Yo he escuchado que a la señora (la dueña) le dicen “Ay señora, le voy a partir su madre a fulanita” y la señora responde “pues pártela su madre”, les vale, nomás dice “aquí no me traigan sus pinches chismes, a mí me vale madre, pónganse a trabajar” a mí se me hace una mala contestación de la señora, creo que debería calmar los humos (Laura – Trabajadora operativa).

Como se mencionó anteriormente, entre otras cosas, la supervisión se ejecuta a través del control sobre el tiempo y el espacio laboral de los trabajadores. Para comprender la categoría tiempo y espacio dentro del contexto en el que se realiza esta investigación, se toman en cuenta conceptos que, desde esta lógica, definen y utilizan el tiempo y espacio de los trabajadores como elementos de los cuales obtener ganancia, fin importante del neoliberalismo. *La acumulación por desposesión y la secuestación.*

En el primer caso, David Harvey retoma el concepto de acumulación *primitiva* u *originaria* de Karl Marx, describiendo algunos de sus rasgos como un tipo de acumulación en la que “el rol

del capitalista como productor e intercambiador de mercancías está establecido, y la fuerza de trabajo se ha convertido en una mercancía que generalmente se intercambia por su valor” (Harvey, 2004, p. 115) y que “se desarrolla como reproducción ampliada (a través de la explotación del trabajo vivo en la producción) dentro de una economía cerrada que opera en condiciones de ‘paz, propiedad e igualdad’” (Harvey, 2004, p. 115). Respecto a esto, Harvey reflexiona sobre la vigencia del concepto mencionando que el inconveniente de estas hipótesis es que “relegan la acumulación basada en la depredación, el fraude y la violencia a una ‘etapa original’ ya superada o que se considera algo ‘exterior’ al capitalismo como sistema cerrado” y considera que “no parece muy adecuado llamar ‘primitivo’ u ‘original’ a un proceso que se halla vigente y se está desarrollando en la actualidad” (Harvey, 2004, p. 116), por lo que propone utilizar en su lugar el concepto *acumulación por desposesión*. Una de las muchas ventajas que la *acumulación por desposesión* ofrece a quienes tienen una sobreacumulación de capital⁴² es la “liberación de un conjunto de activos (incluida la fuerza de trabajo) a un costo muy bajo (y en algunos casos nulo). El capital sobreacumulado puede apoderarse de tales activos y llevarlos inmediatamente a un uso rentable” (Harvey, 2004, p. 119). Dentro de los distintos tipos de desposesión, aquí se pone el foco en la que, aunque de manera menos espectacular en cuanto a exposición mediática respecto a la territorial o patrimonial, llega a ser más violenta y radical: la desposesión de la persona misma, de su tiempo, de su paz.

La *acumulación por desposesión* se articula con el segundo concepto, el de *secuestación*, propuesto por Michel Foucault quien dice que

Si es verdad que la estructura económica caracterizada por la acumulación de capital tiene por propiedad transformar la fuerza de trabajo en fuerza productiva, la estructura de poder que toma la forma de secuestación tiene por finalidad transformar el tiempo de vida en fuerza de trabajo. La secuestación es el correlato en términos de poder de la acumulación de capital en términos económicos (Foucault, 1987, p. 213).

Estos conceptos revelan la lógica detrás de las culturas organizacionales que utilizan prácticas buscando que sus empleados trabajen más allá del tiempo legalmente estipulado

⁴² Existe sobreacumulación “cuando excedentes de capital (acompañados a veces por excedentes de fuerza de trabajo) permanecen ociosos sin que se vislumbren salidas rentables” (Harvey, 2004, p. 119).

sin remuneración proporcional. Esto en la práctica se da de dos maneras:

1. Por medio de una solicitud expresa por parte de la compañía hacia los trabajadores que implique realizar actividades laborales más allá del turno estipulado.
2. A través de la autorregulación o incorporación de la norma por parte de los trabajadores, cuando sin haber recibido una instrucción por parte de la empresa toman decisiones en este sentido.

En ambos casos, las acciones están condicionadas por elementos macro. En el primero debido a la lógica neoliberal recién explicada, y en el segundo, debido a que los trabajadores no deciden de manera espontánea y sin un contexto trabajar más allá de sus horarios laborales. Si bien la decisión en sí misma se pudiera ver como personal, hay elementos socioeconómicos, socioculturales y sociopolíticos que la condicionan. A continuación, se muestran un par de ejemplos al respecto:

En el contrato dice: contrato flexible. Entonces cuando me hicieron la propuesta dije “¡Ah está de lujo! Nunca había tenido un trabajo en el que yo pudiera entrar a la hora que sea y salir a la hora que sea (se ríe irónicamente) (Antonio – Jefe).

Si no aceptas horas extras sin paga y más trabajo, se te ve mal, si llegas a tu hora y te vas a tu hora, se ve mal (Roberto – Profesionista/técnico).

Desde la articulación entre el poder económico (el capital empresarial) y el poder político (las regulaciones laborales) se generan los contratos flexibles que permiten este tipo de prácticas. Pero también desde el nivel macro, al añadirse lo sociocultural, se gestan significados amplios respecto a conceptos como el éxito, la vergüenza, el miedo, la gratitud y el sacrificio que influyen en el sentir y el actuar de los trabajadores.

7.3.4. Incertidumbre

En el proceso de selección se tocó el tema de la seguridad salarial como parte de la incertidumbre, dentro de ese proceso aparecen las otras dos dimensiones de este tipo de seguridad: la física y la psicosocial⁴³. En la seguridad física es donde aparecen en su forma

⁴³ Está vinculada a los Factores de Riesgo Psicosocial, es decir, “Aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del

más palpable: los accidentes laborales. Respecto a esto se identifican dos eventos: una quemadura, misma que ya fue expuesta en el proceso de entrenamiento, y un problema muscular severo. Ambos casos se dan en empresas con prácticas de contratación atípica, especialmente de mujeres de acuerdo con lo narrado, sin protocolos de prevención y sin una capacitación respecto al procedimiento y uso de las herramientas de trabajo:

Me lastimé ahí en el trabajo, nunca calenté, era un trabajo muy físico y no había calentamiento tal cual que seguir, yo siento que ese aspecto hubiera prevenido el accidente... estaba cargando unas cajas de 40 libras (18.14 kilos) y en vez de girar o levantar mi cuerpo, lo que hice nada más es girar mi espalda con mi cintura, giré el puro tronco y tronó mi espalda, entonces ya no pude moverme [...] me desesperé y lloré, entonces vinieron, me bajaron, llegó el médico [...] me dijo que uno de los músculos de la espalda salió fuera de su lugar porque se inflamó y afuera estaba inflamado, “si no lo ponemos otra vez, no vas a volver a caminar, te va a costar mucho trabajo, es muy probable que te quedes hasta en una silla de ruedas de por vida”. Me dieron terapia física, entre 3 y 4 meses y fue el punto en el que yo para la compañía tampoco rendía, mi cuerpo ya me exigió y ya estaba haciendo un trabajo que requería mucha fuerza... (Marisol – Trabajadora operativa).

Estos ejemplos visibilizan la priorización que dan este tipo de empresas a la productividad sobre la salud de sus empleados. En el suceso del problema muscular la empresa cubrió los costos del accidente y la empleada dejó de trabajar ahí porque “ya no rendía”, no fue despedida ya que tenía contrato temporal y este ya no fue renovado. En el accidente por quemadura, la empleada no tuvo atención médica y simplemente pasó a trabajar a otra área dentro de la misma empresa. En ambos casos, otro empleado continuó haciendo el trabajo que era requerido.

Estos acontecimientos muestran:

- La vulnerabilidad de los trabajadores, especialmente las mujeres, en empresas con contrataciones atípicas.
- La lógica neoliberal que busca extraer el máximo de la fuerza laboral y que, cuando

ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado” (STPS, 2018).

esta deja de ser productiva, es remplazada por otra bajo la protección que las contrataciones atípicas les ofrecen incluso cuando la empresa provocó un daño discapacitante a la persona trabajadora. La puesta en práctica de esta lógica es posible debido a un Estado con frágiles derechos laborales.

- La relación entre la falta de interés por parte de la empresa respecto a la salud de sus empleados, al no contar con protocolos de prevención de accidentes, y la impunidad respecto a las consecuencias de estos.

En estas empresas los equipos, la infraestructura, las estructuras, los materiales y la gestión no están pensadas para asegurar la integridad física de los trabajadores, sino para con el menor costo requerido, obtener las máximas ganancias posibles. Sobre esto, una de las trabajadoras señala que dichas condiciones no se dan por azar ni por desconocimiento por parte de la empresa, sino que

Ellos no acatan las leyes al pie de la letra, de cómo están las leyes escritas, ellos tienen las leyes de su empresa nada más [...] cuando yo entré vi que no me cuadraban las cosas, y ya después dije “ah es que son las leyes de la empresa, pero no se apegan a la ley del trabajador, las que son verdad”, ya cuando uno está dentro se da cuenta de muchas irregularidades, muchas cosas que no... y lo hacen porque no les conviene, sí saben, pero no les conviene (Laura – trabajadora operativa).

En una ocasión hubo un menor, que me dio gusto porque los multaron, no nos dieron nuestras utilidades, que bueno que lo que nos iban a dar se les fue en la multa. Hubo un muchacho, pero estaba alto y como que se puso nervioso, fueron los de... creo que auditores o algo así y se puso nervioso y dijo “no pues tengo 15” y la señora “¡mocoso pendejo! ¿pero para qué abrió el hocico? ¿y aquél pendejo supervisor dónde estaba? Lo hubiera metido al baño”... así tal cual... puros insultos para el jovencito y el compañero. Pero ya con eso tuvieron, la verdad sí me dio gusto por todo lo que nos han hecho, unas por otras (Laura – trabajadora operativa).

La última dimensión de la seguridad corresponde a la psicosocial. Se presenta al final ya que es una especie de pivote que permite un círculo vicioso en el que riesgos físicos y salariales generan riesgos psicosociales, mismos que a su vez pueden convertirse en riesgos físicos y salariales.

Se identifican como factores de riesgo la aparición de emociones como la resignación, el coraje, la frustración, el miedo, la impotencia, la preocupación, el nerviosismo, el estrés, la desesperación, el sentimiento de injusticia y el sentimiento de estar siendo explotado dentro del entorno laboral. Un ejemplo de esto aparece en la siguiente viñeta:

Yo perdí un bebé, porque tuve un enfrentamiento con un manager, entonces... eso me afectó demasiado... y todo el estrés, el levantarte temprano, el no comer a tus horas, el estrés de que la gente te contamina llegó al punto en el que una semana todas las encuestas iban hacia el suelo... la gente se daba cuenta y eso fue lo que detonó, yo no le rendía al manager, ya no les rendí (Marisol – Trabajadora operativa).

En este caso las consecuencias son dramáticas y desbordan lo psicosocial hasta tener también consecuencias físicas. Igual que en el caso de la lesión muscular, la trabajadora enfoca el problema no en lo que le sucedió, sino en el “no rendirle a la empresa”.

Al igual que sucede con la tensión temporal y espacial entre la empresa y los trabajadores, estos tampoco recurren a acciones colectivas cuando tratan con problemáticas de inseguridad laboral y se limitan a realizar quejas informales, dosificar esfuerzos y sacrificar aquello que las empresas les niegan: un sueldo considerado justo, salud física, mental y emocional.

Estas emociones aparecen incluso cuando las acciones por parte de la empresa no están dirigidas a ellas, sino que se dan en su entorno. Esto se puede ver en la narración presentada dentro del proceso de selección, en la que se describe cómo en una empresa se despide sin previo aviso a un equipo entero de trabajadores, mientras se intenta aislar a otro equipo esperando que no se den cuenta del suceso. Al no haberlo logrado, las personas del segundo equipo sufren angustia y miedo por la incertidumbre respecto a las implicaciones que puede tener para ellos la acción ejecutada sobre el primer equipo. Esto, por un lado, es compatible con la propuesta del interaccionismo simbólico, en la que se habla de un proceso constante en el que mediante la interacción con el mundo exterior y con su interior, las personas generan una interpretación que se convierte en significados y estos significados terminan desempeñando un papel en su actuar (Blumer, 1982), y por otro, habla de la manera en que las empresas pueden administrar emociones como el miedo, en algunas ocasiones

promoviéndolo a través de mensajes como *las cosas están muy difíciles actualmente o no está fácil conseguir un trabajo*, y en otras escondiéndolo o al menos intentándolo, a través de opacidades como en lo recién expuesto.

Respecto a los riesgos psicosociales, en los últimos años México comenzó a tomar acciones para enfrentar problemas de este tipo dentro del trabajo. Concretamente, en el año 2018 fue presentada la NOM-035, que tiene como objetivo establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo (STPS, 2018). Esta iniciativa entró en vigor de manera total en octubre del año 2020 y entre otras cosas analiza y evalúa los siguientes factores de riesgo psicosocial⁴⁴ (STPS, 2018):

- Condiciones del ambiente de trabajo
- Cargas de trabajo
- Control sobre el trabajo
- Jornadas que exceden lo establecido en la ley
- Interferencia en la relación trabajo-familia
- Liderazgo negativo en el trabajo
- Relaciones negativas en el trabajo
- Violencia laboral

Igual que sucede con la ley de desconexión laboral, aún es pronto para evaluar la correcta aplicación de esta norma, pero sin duda es un avance en términos de reconocimiento y visibilidad ante un problema laboral y social.

Durante tiempos de crisis, o simplemente cuando se busca obtener mayores utilidades, la reducción de la fuerza laboral es una estrategia utilizada por las empresas. Durante la pandemia por Covid-19, esta fue una práctica común a través de diversas industrias. En los hallazgos se encuentra una narración en la que un trabajador con gente a su cargo hace todo lo posible por conseguir ahorros distintos al capital humano con el fin de evitar los despidos,

⁴⁴ Estos factores de riesgo se definen en el apartado 2.3.

pero que, aun consiguiéndolos, la empresa a través de la supervisión, le pedía irremediablemente recortes de personal, situación que le generaba frustración, coraje y preocupación:

Prácticamente cada 2 o 3 meses pedían ahorros, yo buscaba darlos a través de ahorro en servicios, pagos a proveedores, servidores, infraestructura... algo que me molestaba mucho era de que “oye, acabo de darte un ahorro de 5 servidores la semana pasada y hoy vienes y me dices que no es suficiente, que tengo que recortar gente... y pues no, la verdad es que van por los números y así fue todo el año. [...] entonces dices ¿entonces los ahorros que estoy dando a dónde van? (Antonio – Jefe).

La narración está localizada en lo micro y en lo subjetivo, pero permite visibilizar las lógicas de explotación de las empresas y la deshumanización de los trabajadores al ser utilizados como herramientas para lograr cierto nivel de ganancia deseado. Esto no es un fenómeno que se dé exclusivamente en tiempos de pandemia o en países como México, sino que es parte de una lógica que va más allá.

Federico Dalponte (2018) habla de esto al mostrar lo que dice el artículo 4º del convenio 158 sobre la terminación de la relación de trabajo aprobado por la OIT en 1982 y la manera en que se interpreta. Este dice que “no se pondrá término a la relación de trabajo a menos que exista para ello una causa justificada relacionada con su capacidad o su conducta o basada en las necesidades de funcionamiento de la empresa, establecimiento o servicio” (Dalponte, 2018, p. 171), sin embargo, se pregunta Dalponte ¿las “necesidades de funcionamiento” justifican que allí donde una empresa creía necesitar 40 trabajadores hoy diga que solo precisa a la mitad? Y prosigue a dar el ejemplo de *Perform 2020*, nombre con el que AirFrance denominó su plan de reestructuración presentado en 2015:

Entre los principales puntos, la compañía aérea previó más tareas: nuevas rutas hacia la India y el sudeste asiático. Pero las novedades incluyeron además la eliminación de 2,900 puestos de trabajo, los que se sumaron a los 5,500 despidos aplicados entre 2012 y 2014. Es decir, más trabajo, pero menos trabajadores. En efecto así fue, la empresa pidió a los pilotos que vuelen un centenar de horas más al año por el mismo sueldo y renunciando a algunos días de descanso. La razón, adujo la compañía, era mejorar la competitividad con respecto a las demás

aerolíneas europeas (Dalponte, 2018, p. 171).

La salud psicosocial y la supervisión están relacionadas con el desgaste por agotamiento. En este sentido la cultura organizacional es un elemento clave, ya que desde ahí se crean políticas al interior de las empresas que generan ambientes laborales y maneras de solucionar conflictos que se traducen en emociones como desconfianza, frustración, tristeza, nerviosismo, molestia, miedo o enojo.

Esto se manifestó con fuerza durante la pandemia, en la que las políticas y culturas organizacionales se transparentaron por completo dentro de algunas empresas. A continuación, un mando medio narra las lógicas que predominaron en la compañía para la que trabajaba:

Las exigencias durante la pandemia, a pesar de los constantes recortes, eran incluso mayores... es un hecho que todas las compañías que se vieron impactadas por pandemia, sus planes de crecimiento no se iban a detener ¡por supuesto!, si para el 2019 que hiciste presupuesto planeaste un crecimiento del 20%, ese crecimiento pues lo tienes que lograr o generando mayor venta o reduciendo el gasto, entonces cuando inicia la pandemia y la venta cae, pues ¿dónde le tienes que pegar para darle el número a tus inversionistas? Pues en el gasto, tratar de gastar lo menos posible, entonces prácticamente era pues déjame ver cómo llegar al número de proyectos, o sea, el plan agresivo de crecimiento de la compañía que venía contemplado con una estructura de digamos de 100 personas, pues seguía igual pero ahora con una estructura de 50 personas (Antonio – Jefe).

Esta lógica, en la que a los trabajadores que continúan empleados se les exige el doble de producción sin ajustar su remuneración, encarna las prácticas extractivistas de las empresas y representa la racionalidad neoliberal en la que la competitividad reina. En términos de Foucault:

La sociedad regulada según el mercado en la que piensan los neoliberales es una sociedad en la cual el principio regulador no debe ser tanto el intercambio de mercancías como los mecanismos de la competencia. Estos mecanismos deben tener la mayor superficie y espesor posibles y también ocupar el mayor volumen posible en la sociedad. Es decir, que lo que se procura obtener no es una sociedad sometida al efecto de la mercancía sino una sociedad

sometida a la dinámica competitiva. No una sociedad de supermercado, sino una sociedad de empresa (Foucault, 2007, p. 182).

Además, esta lógica de competitividad a nivel empresa, se puede ver también a nivel individual en expresiones relacionadas con los problemas laborales a enfrentar. En frases dichas con vehemencia como “lo voy a resolver, todo lo puedo resolver”, en la vergüenza de pedir ayuda, de mostrar vulnerabilidad:

La situación estaba complicada y era mucha presión y cada vez más ahorro y más ahorro, pero yo siempre decía “lo voy a resolver, todo lo puedo resolver y lo voy a hacer” (Antonio – Jefe).

Hubo un momento en el que sí estuve triste, siempre he tratado de no demostrar debilidad y lo que te haga sentir triste, nunca lo demuestres, y que piensen que eres muy fuerte y que vas por todas las canicas ¿no? pero sí me ponía triste (Antonio – Jefe).

Esta subjetividad, específicamente en el campo laboral, termina por generar malestar en los trabajadores, quienes intentan solucionar individualmente sus problemas y recurren a altas y agotadoras dosis de *trabajo emocional*.

Respecto a esto, aparecen distintas maneras de entender el acompañamiento dentro de la esfera laboral. El trabajo puede realizarse en equipo, con gente alrededor o siendo un “equipo de una persona”. De esto se pueden desprender algunas reflexiones, siendo la primera que no es lo mismo *trabajar rodeado de personas* que *trabajar en equipo*:

Yo trabajo mejor sola, a veces puedes trabajar con gente, pero no en equipo, en equipo luego también están los chismes, de que “no, fulanita hizo...” ¿por qué no te lo dicen en tu cara?, solo pues no hay equipo ni hay amigos ni hay nada... en equipo realmente no se trabaja porque luego se la pasan hablando, con chismes [...] yo prefiero trabajar sola o estar en equipo, como en Restaurante 1, ahí sí había equipo [...] Me gustaba el Restaurante 1 porque éramos un equipo de verdad, un equipo, todos... y sola pues también, era un equipo personal (Laura – Trabajadora operativa).

El *trabajo en equipo* entraña un sentimiento de apoyo y un sentido de búsqueda de una meta común. Por otro lado, el concepto de *equipo de una persona* implica la necesidad de construir las características del trabajo en equipo dentro del mismo individuo. Resulta lógico pensar

que esto conlleve un esfuerzo extra comparado con efectivamente contar con equipo, de la misma manera que los miembros de una banda musical al interpretar una pieza sufren menos desgaste que una persona tocando la misma canción en modalidad *hombre orquesta*, es decir, tocando a la vez tantos instrumentos como le sea posible. El resultado, además, será previsiblemente más deficiente.

Esto explica que los *freelancers*, u otros trabajadores que no cuentan con un equipo de trabajo o una estructura laboral formal, busquen en el *networking* una red en la cual apoyarse cuando es necesario. Estas redes de apoyo informales en ocasiones trabajan a través de prácticas de solidaridad como el trueque o los favores basados en la buena fe:

Nos apoyamos en gente que conocemos. Por ejemplo, nos hemos ahorrado muchas veces por medio de favores de “oye, necesito poner el proceso de producción de esta planta” pero no hay lana, entonces, amigos que dicen “no te preocupes, yo te lo hago de compas, gratis y luego ya vemos en qué me puedes ayudar o cómo le hacemos”. Entonces nos apoyamos mucho en gente a nuestro alrededor, cuestiones de dinero o de trabajo, o cuestiones de diseño. “Oye, necesitamos diseñar un logo y nosotros no sabemos de eso”, entonces muchas veces hacemos trabajos así, no tanto de pagar, sino en especie, “ah pues yo te ayudo, ¿quieres importar eso? yo te lo hago, yo te ayudo, pero ayúdame a esto” entonces hacemos mucho trueque con amistades o con empresas y así, con nuestro círculo (Gina - *Freelance*).

Otra estrategia en la que se hace visible esa búsqueda de apoyo externo aparece en forma de actos ritual de tipo religioso, una persona trabajadora menciona que

Todas las mañanas me persigno, “que todo salga bien este día” y yo me la paso bien, ya no me estreso, se enferma uno por estrés y la verdad no (Laura - Trabajadora operativa).

Como se ha visto al tocar los temas de inseguridad física y psicosocial, la individualización al momento de lidiar con los problemas laborales genera sentimientos de resignación, de culpa y una normalización de las consecuencias a distintos niveles, desde las meramente laborales hasta otras que afectan a la persona en su integridad.

El decirse a sí mismos que “es lo que hay” ayuda a que puedan seguir con su vida aquellas personas que cuentan con trabajos y una situación socioeconómica que se los permite sin tener consecuencias trascendentales:

[Tomar llamadas fuera de horarios laborales] No me parecía correcto, no es como que me encantara, pero pues al final de cuentas es lo que hay... y ciertamente en mi caso pues fue la única empresa en la que trabajé previo a estar en Banco 1, entonces pues no es que conociera tampoco demasiadas cosas (Diego – Profesionista / técnico).

Mientras que otras personas que han pasado por eventos tan traumáticos como haber perdido un bebé, debido al esfuerzo de mantener un ritmo laboral excesivo sin disminuir su productividad, incluso narran este evento poniendo el foco no en su salud e integridad comprometidas, sino en el hecho de “ya no rendirle” a la empresa. Esta priorización refleja el contexto en el que la trabajadora se encuentra y la manera en que la dignidad de los trabajadores se ve comprometida bajo la lógica neoliberal.

Un recurso con el que cuentan los trabajadores durante el proceso de supervisión, y que está ligado con la cultura organizacional, es la *escalación*. Esta es una herramienta a través de la cual la cultura organizacional dota a los trabajadores con la capacidad de llevar algún conflicto a ojos de la persona que supervisa a aquel con quien se tiene alguna diferencia. Sirve para lidiar con conflictos laborales, pero esto solo se da en empresas cuya cultura organizacional inspira confianza y cuando los trabajadores hacen frente a lo que es, o consideran que es, una injusticia por parte de la empresa.

Desde el punto de vista directivo se revela una realidad significativa en lo que respecta al proceso de supervisión:

Quando viene el de costos y sus conflictos con la otra chava, pues ya lo manejo bien, ya sé cómo son y ya sé manejarlo, antes era de “no mames, ¿por qué chingados este pendejo no va y le dice directamente? ¿para qué vergas me trae más cosas a mí que ellos pueden resolver directamente?” pero también mucho es que ellos se quieren sentir apoyados (Alejandro – Directivo).

La verbalización muestra el énfasis puesto en *hacer sentir apoyados* a los trabajadores, cosa que es muy distinta a *apoyarlos*. Esto es relevante ya que plantea una desconexión fundamental entre un reclamo por *ser* apoyados y una respuesta que busca la *percepción* de apoyo.

Profundizando en la queja informal / *radio pasillo* tratado anteriormente, se identifica que los trabajadores generan una distinción entre *ellos y nosotros*. Los *otros* son una especie de bandos a los que etiquetan con motes como “las barberas” o “las tías”, grupos antagónicos frente a los que justifican su actuar.

De tal manera que se crean grupos informales divididos entre personas que se alinean a los deseos de la organización y las que intentan resistir. La convivencia entre quienes optan por agradar a los supervisores para de esta manera obtener beneficios y quienes deciden no hacerlo refleja la existencia de distintas formas de ser y de estar dentro del dominio laboral, algunas de ellas privilegiadas y otras castigadas:

A veces voy con una compañera y le digo, “mira hazle así y así, haz esta técnica y no te estés esmerando en hacer las prendas, hazle las cantidades, no la calidad, eso es lo que ellos quieren aquí, ya trabajaste un montón, no te sientas mal porque, así como te dicen a ti, así también me dicen a mí, pero es que no tienen modo, no hagas caso, no pasa nada... las que son barberas pues déjalas, a nosotras no nos gusta andar haciendo eso” y ya como que eso le quita importancia (Laura – Trabajadora operativa).

Sí le daba mucha importancia en lo que las tías decían por allá porque me desesperaban un buen, de repente sí había una que otra muy loca... eso sí... no le daba tanta importancia, pero me desesperaba demasiado... “mejor me voy de aquí, al rato nos vemos” [...] Aunque luego de repente llegaban las personas bien chismosas (se ríe) no me gustaba eso, ya se enteraron que fuiste al baño 10 minutos y “ay es que ya se tardó más que la otra” nooo hija [...] Yo más bien ignoraba a las personas, no les hacía mucho caso, así de “bótate, yo sé lo que ando haciendo”, por eso había un manager y él ya decía “es que te tardaste y ya ves cómo es la gente, que andan viendo nomás que andas haciendo, no hagas caso, tú ya sabes que yo no te digo nada, cuando yo te diga algo pues ya” (Marisol – Trabajadora operativa).

Sobre estos *otros*, se dice que al no quejarse de la empresa y al actuar con *falsa conciencia*, reciben menos reprimendas, cuentan con beneficios en el día a día y una percepción favorable:

Él es una persona que hacía arriba es, no manches una chulada, y no me refiero a lamehuevos, no, pero sabe tratar a sus superiores por así decirlo y aguantar vara... (Alejandro – Directivo).

Ella (la supervisora) no es santo de mi devoción, ni yo de ella... se lleva con las demás porque pues son barberas y yo como no me gusta, yo le digo y le contesto y a veces no me habla en ratos y luego manda a otras compañeras “ve con Laura y quítale trabajo”, pero ella no se me acerca, pero pues ni modo que yo la fuera a agredir... pero ya van y me quitan trabajo y al poco rato ya me habla... a ellas no las regañan, no les dicen nada... pero yo digo ¿por qué me voy a quedar callada, por qué me voy a dejar? (Laura – Trabajadora operativa).

Este enfrentamiento es la práctica de resistencia menos común y lleva consigo una carga en cuanto a significados, en este caso de tipo ambivalentes: la empresa tilda a la persona trabajadora que la enfrenta como “revoltosa” en un intento por desmotivarla y avergonzarla, sin embargo, la persona en cuestión siente orgullo de este mote y lo que significa:

La encargada, una vez estaba el dueño y se quiso lucir ella y dice “Laura está hablando, que sabe qué” y le dije “el día que tú te calles, que dejes de hablar con todas las compañeras me callo yo” y seguí y me fui para allá a tomar agua y el dueño nunca me dijo nada [...] Me tienen en concepto como la revoltosa, como que ella es la que como dicen “está alborotando al gallinero” [...] Cuando yo me pongo así, me dicen las compañeras “Ay Laura, eres nuestra héroe, ya la dejaste como que no supo que hacer o qué decir” [...] y ya como que ya empiezan las demás a decir “sí es cierto, Laura tiene razón” pues es que ahí las compañeras, si uno habla con los dueños lo ven como revoltoso, así lo toman a uno... y pues ni modo, ya hablé (Laura – Trabajadora operativa).

Esta división erosiona el enfrentamiento individual y sobre todo colectivo en la organización del trabajo actual, al grado de quedar construido como impropio y generando vulnerabilidad en los trabajadores. Esto es en parte lo que las lleva a las estrategias individuales, principalmente basadas en la evasión y en el acto de soportar.

Dentro del desgaste por agotamiento, ya sea físico o psicosocial, el descanso es un concepto primordial y está ligado al tipo de cultura organizacional dentro del cual se desenvuelven los trabajadores. Contrastan dos tipos de culturas organizacionales por su manera de gestionar el descanso de sus empleados.

Una de ellas fue mencionada en el apartado 7.3.1. y aquí se retoma brevemente. Tiene como política y regla institucional que todos sus trabajadores disfruten diez días hábiles

consecutivos por año, esto es percibido como positivo por el sujeto que narra esta experiencia laboral y que menciona las razones detrás de esta práctica:

De acuerdo a los estudios que tienen, es el tiempo que necesita tu cabeza para desconectarse por completo del trabajo y de verdad descansar. A lo mejor tú tienes veinte días de vacaciones al año, tienes que tomar diez días hábiles en un solo lapso, ya los demás si te los quieres ir chiquiteando no hay pedo, pero diez corridos son a fuerza, con el objetivo de desconectarte por completo de los temas laborales (Diego – Profesionista/técnico).

La otra, utiliza la autorización para el descanso como un instrumento de castigo y control de sus trabajadores, sometiendo a aquellos con bajo rendimiento a peores condiciones de descanso. Una trabajadora lo explica de esta manera:

Lo que hacen es *bitear* los horarios, haz de cuenta que los rifan por así decirlo... entonces en el que tengas los números más bonitos te tocan los horarios de la mañana, te toca descansar sábado y domingo, o tus días juntos, un horario bonito, te toca lo más privilegiado y hermoso del horario, si no, te avientan hasta el último del horario: que entres a las 11, termines tu jornada laboral a las 9:30 y tus descansos completamente separados (Marisol – Trabajadora operativa).

Al considerar que el trabajo está en la mente de los trabajadores antes de que inicie su jornada y puede continuar ahí tras terminarla, el descanso se ve más impactado cuando se descansa dos días separados (por ejemplo, los miércoles y los domingos), que cuando se descansa dos días consecutivos (por ejemplo, los sábados y los domingos). Esta falta de descanso afecta también el rendimiento integral de los trabajadores:

La jornada, lo que es ahorita mis descansos, me los separaron demasiado. A mí se me hace largo lo que es del viernes y el sábado trabajar y luego descansas el domingo. Porque no es lo mismo que descansas dos días seguidos y entras y estás fresco, descansas bien, pusiste o hiciste tus cosas bien a tiempo y no te trajo ninguna consecuencia. Sin embargo, así cuando me separan mis descansos estoy estresada, estoy cansada ¡y no puedo descansar! porque termino, o sea, me separaron los descansos y yo siento que no descanso (Marisol – Trabajadora operativa).

Si bien es notoria la diferencia de enfoques entre la gestión del descanso de sus trabajadores

por parte de estas culturas organizacionales, en ambas el centro de la decisión se encuentra en el cuidado de la productividad, aunque las maneras de conseguirla tienen un muy diferente peso en el agotamiento de los trabajadores.

Otra manera en que la supervisión y la inseguridad se relacionan es a través del desgaste por despersonalización, es decir, el significado que tiene para el trabajador lo que hace, más que el nivel de desempeño con el que lo lleva a cabo. Este nivel de desempeño también se vincula con la seguridad psicosocial, pero se refiere al desgaste por insatisfacción de logro, mismo que también se abordará más adelante.

El significado, si bien es subjetivo, también cae dentro de un marco más amplio que lo condiciona macro estructuralmente. Los significados del concepto de éxito, felicidad e incluso de normalidad se encuentran socioculturalmente enlazados con el consumo (Bauman, 1999a, 1999b), y por lo tanto con lo socioeconómico. De tal manera que estas subjetividades se encuentran condicionadas a esta lógica.

La idea de ser feliz y realizarse a través del trabajo se entiende en primera instancia como algo inofensivo, sin embargo, esto cambia al profundizar sobre cómo ha sido utilizada para suplir al control y convertirse en un método de dominación. Al respecto el filósofo Byung-Chul Han menciona que

La nueva fórmula de dominación es “sé feliz”. La positividad de la felicidad desbanca a la negatividad del dolor. Como capital emocional positivo, la felicidad debe proporcionar una ininterrumpida capacidad de rendimiento. La automotivación y la auto optimización hacen que el dispositivo neoliberal de felicidad sea muy eficaz, pues el poder se las arregla entonces muy bien sin necesidad de hacer demasiado. El sometido ni siquiera es consciente de su sometimiento. Se figura que es muy libre. Sin necesidad de que lo obliguen desde afuera, se explota voluntariamente a sí mismo creyendo que se está realizando. La libertad no se reprime, sino que se explota. El imperativo de ser feliz genera una presión que es más devastadora que el imperativo de ser obediente (Han, 2021, p. 23).

Una vez más aparece la transición de la orden por parte de la empresa hacia la incorporación de la norma en la persona trabajadora. De esta manera expresiones como “divertirme en el trabajo”, o “si trabajo en lo que me gusta, no trabajo” esconden una condicionante ligada a

prácticas empresariales en las que la organización extrae valor no remunerado de sus trabajadores a través del fomento de un sistema de recompensas basado en lo que Michael Burawoy denomina *juegos*. Los trabajadores (jefes y subordinados) encuentran satisfacción en descubrir las estrategias necesarias para dominar el juego y así ganar respeto y prestigio entre sus pares (Burawoy, 1979), o el miedo a perderlos:

A ver, hay días buenos, hay días malos, hay metas que cumplir, hay mercados complicados, pero pues tu diviértete... vienes aquí a divertirte, y en la medida en que te estés divirtiendo y lo estés disfrutando te va a ir mejor, y eso termina por generar buen ambiente de trabajo (Diego – Profesionista/técnico).

Pues me gustaría no trabajar por siempre, me gustaría tener como que un negocio y que no se sienta tal cual como trabajo [...] creo que cuando haces lo que te gusta no lo sientes tanto como un trabajo (Liliana – Trabajadora operativa).

Este miedo funge como instrumento a través del cual los trabajadores acceden a condiciones laborales precarias y a desistir al momento de considerar trabajos que creen que podrían resultar más enriquecedores en cuestión de valía, pero que podrían no otorgarles esa capacidad económica deseada. En este escenario el trabajo aparece como obstáculo para la trascendencia personal, pasando a ser una mera fuente de ingreso o incluso un mal necesario.

(Se toma la cara y se ríe mientras dice) Ay, mis frustraciones... la verdad me gustaría poder irme a otro país y siempre he querido trabajar de sobre cargo, aquí en México tengo licencia de sobre cargo así que buscaría algo de eso (Liliana – Trabajadora operativa).

Lo que me gustaría es que mi hijo fuera a decir “mi papá creó esta escultura o esta empresa o escribió este libro, creó algo” algo trascendente en la humanidad, no que pasó nada más por este tipo de organizaciones y que su objetivo fue llegar a crecer en una posición ejecutiva y pues ya ves, llegas a esas posiciones y 2, 3 años o 10 o los que sean y un día ya, se acabó y dejaste de SER, porque además el título te llena de orgullo “ah soy el director en esta empresa, soy el de finanzas, el de tecnología” y luego ya al otro día, dejas de ser... (Antonio – Jefe).

El impulso está presente, pero el miedo muchas veces puede más.

La explotación de sí mismo como trabajador se materializa también en la naturalización del estrés, e incluso en el deseo de este. Esto puede verse en el siguiente fragmento en el que se

extiende la narración anterior respecto a lo que al sujeto le gustaría realizar dentro de su industria:

Lo que me gustaría es crear productos de tecnología, y que estos productos digitales la gente los esté usando y te estés preocupando por mejorar tu producto y por mantenerlo operando correctamente, pero por supuesto estresado, buscando que siempre tengas la mejor solución, pero no ya estar del lado del cliente “apaga fuegos” (Antonio - Jefe).

Aunque de acuerdo con Neidhardt, Weinstein y Conry (1989) el estrés no es necesariamente negativo, sino que se compone de un elemento también positivo denominado “eustrés”⁴⁵, esta narración sugiere una referencia a la continua tensión acostumbrada en su trabajo actual.

Continuando con la significación dentro del trabajo, se destaca la diferenciación entre el *rol* y la *actividad realizada*, en la que el primero cuenta con un significado propio y no necesariamente ligado al segundo. Hay quien desea el rol, pero no necesariamente gusta del trabajo que implica. Se puede idealizar un rol y sufrir si este se pierde o no se alcanza, más allá del trabajo realizado. El significado del rol puede tener distintas dimensiones de valor, como lo son la remuneración que viene con él, la seguridad que puede representar o el estatus que otorga:

Cuando llegué a Comercializadora 1 por supuesto me emocioné, porque mi rol fue de mayor responsabilidad, un rol ejecutivo y ya por supuesto que ahorita al salir pues también me entristece, porque digo “bueno, era lo que quería” no el trabajo, sí el rol... el trabajo se fue complicando por pandemia principalmente, pero el rol por supuesto que me había generado cierta satisfacción y mi plan era buscar que ese rol me ayudara a llegar en otra organización ser CIO⁴⁶ no del tamaño de Comercializadora 1 porque todavía no tenía la experiencia para ser el CIO de una compañía tan grande, pero decía “bueno, esto me va a llevar a ser CIO en otra compañía más pequeña”, y después ir adquiriendo esa cierta experiencia para poder aspirar en 4 o 5 años para ser CIO de una de esas empresas grandes (Antonio – Jefe).

Como se ve en esta narración, además del rol y las actividades, el significado o propósito que

⁴⁵ Los autores definen el estrés como “un elevado nivel crónico de agitación mental y tensión corporal, superior al que la capacidad de la persona puede aguantar y que le produce angustia, enfermedades, o una mayor capacidad para superar esas situaciones (eustrés)” (Neidhardt et al., 1989, p. 17).

⁴⁶ Director de información o *Chief Information Officer*.

otorga un trabajo puede radicar en su función como medio para obtener otro trabajo, rol o remuneración de mayor significación.

La remuneración también aparece como un objetivo respecto a lo que otorga el trabajo. En lo narrado por una trabajadora aparece que de tener que elegir entre un trabajo en el que disfruta más, pero gana menos o uno en el que disfruta menos, pero gana más, elegiría el segundo: “[Al ser cuestionada sobre volver al trabajo en Restaurante 1, que disfrutaba más, aunque ganaba menos, o quedarse en Taller de Costura 1, donde gana más pero no le gusta] “No, me voy a quedar donde me paguen más” (Laura – Trabajadora operativa).

Sin embargo, posteriormente al volver a hablar de propósito, pone el foco en su familia y actividades extralaborales y no en lo puramente económico: “Ahorita ya no hay trabajos de medio tiempo, solo para los estudiantes, si hubiera yo creo que sí lo tomaba... aunque ganara menos, porque estaría más con mis hijos y otras cosas que no hago” (Laura – Trabajadora operativa).

Esta aparente contradicción logra reconciliarse al entenderse la remuneración como un medio y no como un fin, siendo el fin en ambos casos el bienestar de su familia. En un escenario a través de la capacidad de proveer para ella y en el otro a través de su presencia y su tiempo. En ambos casos aparece una incompatibilidad, al menos parcial, entre los dominios del conflicto trabajo-vida.

Los sujetos relacionan el éxito dentro de su experiencia laboral con el conseguir un balance entre trabajo, vida familiar y estabilidad económica, el crear cosas que signifiquen algo para los demás, contar con tranquilidad económica, tener tranquilidad y tener paz.

Tranquilidad... tranquilidad económica, a mí me vale madre si nadie me reconoce nada, pero yo saber que todo está en orden y que se ve proyección de que todo va a estar en orden en un futuro... para mí eso es el éxito... te podría decir “no mames, yo quiero poner acá mi empresa”, pero no, ahorita es sobrevivir a gusto y tener tranquilidad, tener paz (Alejandro – Directivo).

Irónicamente, más allá de lo monetario cuando es el caso, termina siendo precisamente su trabajo lo que inhibe esta satisfacción. Es decir, el trabajo se convierte en motivo de desequilibrio para la vida familiar, de intranquilidad y de falta de paz.

Un elemento que ayuda a controlar la despersonalización es la motivación. Esta puede darse de manera extrínseca desde la empresa, pero también como una estrategia por parte de los trabajadores, ya sea entre pares o de manera personal:

Cuando me siento desmotivada no me dan ganas mucho de trabajar, trato de mantener mi mente concentrada, trato de... o a veces de repente entre llamadas me pongo a ver un videíto por ahí, no de motivación, sino de música o algo, para motivarme... quizás escribo... trato de motivarme acá con los compañeritos del trabajo (Marisol – Trabajadora operativa).

En lo que se refiere a la motivación dentro de la cultura organizacional, se identifica un continuo entre aquellas que dan por sentado el trabajo de sus empleados y no suelen agradecerlo, y aquellas que sí lo reconocen y lo agradecen. Si bien esta motivación no sustituye las condiciones laborales dignas que las empresas deben otorgar al menos cumpliendo lo que la ley marca, los trabajadores encuentran este reconocimiento como algo que ayuda a evitar el desgaste por despersonalización. Esto convierte al elemento motivacional en una posible arma de dos filos con la que las empresas pueden paliar, de manera más económica y flexible, cuestiones de remuneración que otorgarían mayor estabilidad y seguridad, así como menos desgaste a sus trabajadores.

En las siguientes narraciones se muestra cómo el agradecimiento es apreciado por los trabajadores, incluso cuando no está acompañado de una gran remuneración:

Llegaba el dueño (Restaurante 1) y nos aplaudía y nos decía “muchas felicidades a todos, las que hacen el aseo, todos, TODOS, felicidades, salió todo bien”, y traía una charola con refrescos y a todos nos repartía, y era un felicidades y un aplauso y eso nos motivaba porque aquí veo esto (Taller de Costura 1) y nada que ver, siempre les digo que recuerdo mucho a ese señor, era muy buena persona, aunque sea un aplauso, aunque no nos diera nada, pero era un reconocimiento y nos motivaba [...] se siente bonito, “¡ay, nos reconoce!” aunque sea un felicidades, un reconocimiento de nuestro patrón (Laura – Trabajadora operativa).

Que reconozcan lo que hago, eso me hace sentir bien, poder ayudar... Hace poquito, por ejemplo, prácticamente diseñé de cero un procedimiento y me felicitaron por eso, mi equipo y otros departamentos estaban como aliviados de que ya había un proceso fluido y tanto mis jefes como el dueño de la empresa lo reconocieron, que estaba muy bien (Liliana –

Trabajadora operativa).

Me gustaba que me agradecieran las personas que lo operaban, pero también por el orgullo me gustaba que me lo agradeciera el *plan manager* o el director regional, ese tipo de cosas de que “oye, pues mira lo que hicieron, fue un muy buen trabajo”, me acuerdo de alguna vez que hasta un *mail* que le mandaron al dueño diciendo que había hecho un buen trabajo en una planta, y copiaron a mi jefe al CIO, era un *mail* del CFO⁴⁷ de la compañía global al dueño copiando a mi jefe de que había hecho un muy buen trabajo y que mi equipo se había comportado a la altura (Antonio – Jefe).

Sentirse bien mitiga la despersonalización, al menos en el corto plazo. Sin embargo, algunas culturas organizacionales ejecutan acciones que, lejos de hacer sentir bien a los trabajadores, les hacen sentir vergüenza o incluso humillación:

A una compañera a cada rato la avergüenzan delante de la gente y es muy feo... En una ocasión hubo una junta, y como no tenemos tiempo para desayunar, la encargada trae un mandil y siempre trae su lonche, entonces la señora dijo “mírenla, siempre está comiendo” y la arremedó como comiendo y se rieron todos y ella se enojó mucho [...] otra vez vio que una compañera se estaba comiendo un tamal y se acercó (la dueña) y se empezó a reír y dijo “¡ay!, se van a poner como Lupita” y pues esta compañera está gordita, como burlándose (Laura – Trabajadora operativa).

Dentro de la motivación se identifica que cuando se invierte tiempo y esfuerzo en alguna actividad solicitada, de la que no se recibe reconocimiento o a la que no se le da uso, se termina “haciendo callo”, acostumbrándose. Cuando esto sucede, los trabajadores empiezan a hacer las cosas solo para cumplir, sin ninguna implicación adicional y desmotivándose:

Muchos proyectos se empiezan a hacer y luego no se terminan, eso es una constante en todos los puestos que he estado. Eso genera mucha frustración, pero después ya no, ya sabes que así son las cosas y haces callo [...] Al hacer algunas mejoras que proponía y servían para mejorar los procesos me sentía bien, pero eso más bien al principio, porque luego esos proyectos no se utilizan, entonces ahora ya solo los hago para que cuenten como “hecho” (Roberto – Profesionalista / técnico).

⁴⁷ Director de finanzas o Chief Financial Officer.

Independientemente de la experiencia con la que cuenten los trabajadores, cuando las actividades laborales realizadas o su rol no resultan significativos, cuando perciben una falta de propósito en ellas o detectan una falta de realización personal, esto termina manifestándose en actitudes de apatía también en la vida extralaboral: “Yo al final en ese trabajo ya estaba muy, muy hartito... no me gustaba lo que hacía todo el día y lo peor es que llegaba a mi casa y pues igual, sin ganas de hacer nada” (Roberto – Profesionista/técnico).

La última forma en que la supervisión se relaciona con la inseguridad es a través del desgaste por insatisfacción de logro. Esta aparece en los sujetos no por la percepción de un bajo rendimiento respecto a la correcta realización de sus actividades laborales, sino más bien por la incapacidad de alcanzar las expectativas impuestas en ellas.

La idealización de un estándar de vida puede instalar en los trabajadores una insatisfacción crónica que les impide disfrutar tanto el camino como el fin, ya que, en caso de alcanzarlo, nace inmediatamente uno nuevo. De esta manera se entiende el trabajo como una especie de carrera en la que uno puede “estancarse” o “retrasarse”, respecto a ese ideal construido socioculturalmente e interiorizado en la persona. El desfase entre lo deseado y lo conseguido genera un desgaste y un *trabajo emocional*. En la siguiente narración se muestra un ejemplo de esto:

Obviamente buscaba siempre ganar más, ¿cómo podía ganar más dinero?, si me convenía seguir ahí o cambiarme... la verdad es que, a esa edad, yo tendría como 26 años, sí creo que me estancó, 3 años en esa compañía chiquita fue mucho. Creo que ahí, y es algo que todavía los siguientes años seguía pensando, que a lo mejor eso podía haber retrasado un poco mi crecimiento profesional. Ya ahorita ya que... ya a mi edad ya digo “las cosas pasaron por algo”, ya más bien que siga hacia adelante, pero todavía a los 28, 29... sí pensaba que la había regado en haberme quedado tanto tiempo en una empresa así de chiquita. [...] Sí me veía con una carrera importante en la compañía y también eso me generaba preocupación, si me pongo a pensar, siempre me ha generado preocupación eso, en todo momento ¿cómo llegar a los siguientes niveles? Siempre, SIEMPRE, entonces eso no me hace sentir satisfecho con lo que se tiene, y me entristece cuando pasa el tiempo y no se logran esas cosas, el objetivo (Antonio – jefe).

Este tipo de desgaste puede darse cuando la persona trabajadora es, o se siente, poco valorada y/o subutilizada por la empresa en la que trabaja. La discrepancia entre el posicionamiento del sujeto ante sí mismo y ante los demás (incluida la propia empresa) respecto a su situación laboral es la fuente de este desfase. Algunos elementos identificados que conforman este posicionamiento son las capacidades para realizar el trabajo, las prestaciones recibidas, el nivel de toma de decisiones y su alcance:

Sentía que podía hacer más cosas, tener mayores responsabilidades, me sentía subutilizado y esto me producía coraje y tristeza ¡eh!, hubo un momento en el que sí estuve triste, siempre he tratado de no demostrar debilidad y lo que te haga sentir triste, nunca lo demuestres, y que piensen que eres muy fuerte y que vas por todas las canicas ¿no? Pero sí me ponía triste porque me hacía pensar “oye ¿y así va a ser ya? Todos los años ¿cuánto tiempo voy a estar en esta compañía? (Antonio – Jefe).

El sentimiento de insatisfacción en ocasiones también se promueve desde la cultura organizacional, exponiendo de manera pública el rendimiento de cada persona trabajadora. Un ejemplo de esto aparece a continuación: “Me molestaba por las gráficas que ponían en los pasillos para ver qué tan pendejo era cada quien” (Roberto – profesionalista/técnico).

La sensación de “no poder” con el trabajo está ligada a culturas organizacionales con niveles de exigencia inalcanzables que terminan afectando la salud física, mental y emocional de los trabajadores.

Un ejemplo de estas exigencias se da en la siguiente narración, en la que se reconoce que la petición es imposible y se explica el porqué de la misma desde el punto de vista directivo: “Por lo general eso lo veo en las tardes con ellos “¿cómo van? ¿qué me van a sacar esta semana? Necesito que me saquen 3 estimaciones”, que es imposible, es demasiado la verdad, pero pues digo, si les digo que me saquen una, pues no” (Alejandro - Directivo).

Los escenarios plasmados por los sujetos no están limitados al tiempo y espacio laboral, sino que estos trastocan también su vida extralaboral. Como ya se ha presentado, el cargar con los problemas laborales a casa puede derivar en que los trabajadores se desquiten con miembros de su familia, pero eso no es todo. Cuando se da este traslape, los trabajadores llegan a

virtualmente no ver a su familia durante la semana limitando su interacción con ella a momentos dentro de los fines de semana. Las preocupaciones laborales cuando están presentes fuera de la jornada laboral llegan a afectar el sueño, interrumpiéndolo con episodios agudos de miedo y estrés:

Terminaba como a las 8, 8:30 de la noche, entonces mi esposa se iba con mi hijo todo el día a casa de mis suegros, eso me daba cierta comodidad para trabajar todo el día aquí concentrado y no distraerme de querer salir con mi hijo o estar un rato con ellos [...] cuando ellos llegaban era prácticamente bajar a saludarla, cargar al niño para subirlo a su cuarto, tiene 2 años, para subirlo a dormir y entonces si traía todavía algún pendiente ya en el teléfono seguía contestando algún correo o algún WhatsApp (Antonio – Jefe).

Mi hija me dice “es que tú no tienes tiempo para mí, todo el día te vas” y ahorita pues mi mamá me apoya, mi hija está haciendo la secundaria en línea, pero me dice “es que te vas y llegas bien tarde” [...] uno sacrifica muchas cosas, la familia, por ejemplo (Laura – Trabajadora operativa).

Llego a la casa y “sí, hay que hacer esto, vamos” y todo termino haciéndolo, pero es diferente porque hay veces que estoy y no estoy... estoy en un parque y no estoy con mi familia, es de “papá, mira esto” y estoy yo acá... no sé, hasta para dormir, sí influye en mi vida, últimamente dejé de dormir bien, me levantaba a las 3 de la mañana, asustado, estresado... sí afecta en lo personal, hasta para el sueño... En lo social también porque llegas a una reunión y hasta la familia ¿qué tienes papi, todo está bien en la oficina? [...] y por más que quiero cortar con ese pedo y dejarlo... no es por gusto, no es una elección (Alejandro – Directivo).

La ausencia de los sujetos se entiende tanto en cuerpo como en mente, hay ocasiones en que “están ahí, sin estar ahí” durante momentos familiares/sociales. Su cuerpo está presente, pero su mente está ausente.

Respecto a su manera de lidiar con el conflicto trabajo-vida, los trabajadores principalmente suprimen sus emociones, aun reconociendo que no es ideal y que no siempre logran hacerlo. Al no contar con herramientas para enfrentar este conflicto, los trabajadores modifican su vida extralaboral sacrificándola tanto como pueden para intentar mantener los dominios separados, lo que genera tensiones con su familia, su círculo social y con ellos mismos:

Tenía que siempre controlar mis emociones y eso podía hacer que quizás no fuera tan alegre, entonces por eso también decía, “no puedo estar así por mucho tiempo”, porque sí me afectaba emocionalmente y también creo que en lo personal, porque prácticamente no convivía con mi familia de lunes a viernes, nada, NADA (Antonio – Jefe).

Dentro del conflicto trabajo-vida y la compatibilidad entre vida laboral y extralaboral, un sujeto reconoce que sus horarios simplemente no se podrían trabajar como lo hace si tuviera cónyuge y familia:

Si tuviera hijos y marido en algún momento me dirían “¡oye ya!, desconecta el teléfono”, yo creo que es lo que le pasó al amigo de mi amiga por el que yo entré. Se casó, tuvo hijos, y pues ya no tuvo tiempo de estar disponible siempre, y pues eso impactó en el desempeño laboral, en que ya no se puede ir a donde sea que tengamos que ir del mundo porque ya tiene hijos y esposa, y eso mermó ese tipo de cosas. Yo creo que mi facilidad de no tener hijos ni marido me hace que pueda estar siempre pendiente de lo que suceda (Gina – *Freelance*).

Esto ejemplifica la manera en que compiten ambos dominios y la aparente necesidad de elegir un tipo de vida o la otra.

La incertidumbre, en términos de seguridad, se relaciona con el conflicto trabajo-vida. En su dimensión física el impacto es directo ya que la salud de los trabajadores los acompaña independientemente del dominio en el que estas se encuentren. Si un trabajador se fractura una mano dentro de la fábrica en la que trabaja, las consecuencias de este accidente continuarán en su casa y en el resto de los espacios que ocupe. En su dimensión salarial, la relación no es necesariamente lineal entre dominios, pero es cuestión de sentido común pensar que existen casos en los que una menor remuneración laboral convive con una vida extralaboral positiva, y en los que una alta remuneración laboral convive con una vida extralaboral negativa. Esto debido a que en el conflicto trabajo-vida hay elementos en juego más allá de lo económico, sin embargo, una situación salarial precaria, sí puede traer conflictos en lo personal, familiar y social. En cuanto a su dimensión psicosocial, también tiene un impacto directo cuando se da un traslape de sensaciones y emociones entre los dominios.

7.3.5. Experiencia

Dentro de este proceso, la experiencia aparece de manera breve pero significativa como un elemento que afecta tanto a las personas supervisoras como a las supervisadas, quienes a través de ella van adquiriendo herramientas para perfeccionar la manera de llevar a cabo su rol, por un lado, supervisando y por otro, evadiendo la supervisión cuando se considera restrictiva:

Mis coordinadores son muy jóvenes y sus primeros trabajos entonces están atrás de una computadora, están *by the book*, eso me ha costado un poco de trabajo [...] hay muchas evaluaciones, el coordinador me evalúa y el cliente también, y yo evalúo a los coordinadores, entonces siento que, para llevar la fiesta en paz, la verdad es que siempre los evalúo bien, aunque no se lo merezcan, así de “sí, muy bien todo” (se ríe) (Gina – *Freelance*).

Yo era malísimo para hablarle fuerte a la gente y antes iban con tal persona, no se lo resolvían y yo era el “buenisisísima onda”, era de “díganle al Güero” porque ahí en la oficina para un chingo de gente soy “el inge Alex” y para muchos que llevan toda la vida ahí y que me conocen pues soy “el Güero”, quitar esa madre también me ha costado un montón, al otro director por ejemplo en la empresa todo mundo le tiene miedo, tiene un carácter muy cabrón, la verdad, a mi jefe le tienen miedo y no, al mismo tiempo saben que es buenísima persona, pero si lo agarran en un mal día, no mames... y yo era el buenísimo pedo, entonces te tienes que hacer de otra manera porque si no la gente te come (Alejandro – Directivo).

Esta interacción entre trabajadores y supervisores muestra cómo, a través del aprendizaje y el conocimiento adquirido, generan estrategias de manera continua para (re)interpretar y ejecutar acciones. Esta experiencia puede ser transmitida y no es necesariamente vivencial.

7.3.6. El rol de la tecnología en el proceso de supervisión

Anteriormente se mencionó que los mecanismos de control utilizados en la supervisión suelen estar basados en la tecnología, esto es relevante ya que permite prácticas que, sin ella, serían imposibles. Si bien esto añade posibilidades dentro del control organizacional, no significa que las formas pasadas hayan desaparecido (Revilla & Tovar, 2011).

En lo que se refiere a la tecnología, los trabajadores encuentran en ella algunos aspectos

positivos dentro de su experiencia laboral, por ejemplo, cuando esta facilita la realización de las tareas y cuando ayuda a “ahorrar” tiempo extralaboral que se considera no debería ser trabajado y que no es remunerado:

Para mí el *WhatsApp* es fundamental porque tengo muy mala memoria entonces tengo el *WhatsApp Web* en la computadora y de ahí a todo el mundo “oye cobra, oye esto, etc. etc. [...] Llamadas telefónicas ya casi no, prefiero no hacerlo porque insisto, tengo mala memoria, me comprometo a hacer pendejadas que luego no voy a hacer y el *WhatsApp* es infalible, a menos que borres la conversación, pero yo a todo mundo le digo, y es chistoso porque hay ingenieros ya grandes ahí que les caga escribir y yo todo se los mando por ahí, y ya se los comprobé varias veces “oye, te pedí esto”, “no que no sé qué”, “aquí está, aquí está”, tengo mala memoria pero aquí está la evidencia [...] aparte hace que se sintetizen las cosas, ya cuando es un tema más complejo, bueno márcame y explícame pero si no, todo por ahí (Alejandro – Directivo).

Si ya tenía la reunión desde las 7:30, 8 de la mañana, prácticamente todos los días en el coche ya iba en el teléfono, la primera junta la tomaba en el coche (Antonio – Jefe).

Aquí aparece una paradoja en la que se ve con buenos ojos un elemento que ayuda a disminuir el trabajo extralaboral en tiempo y espacio, pero que en ocasiones es el que lo hace posible. Esto se explica ya que el juicio no se hace sobre la tecnología en sí misma como herramienta, sino sobre el uso que se le da. Esta utilización está determinada por cuestiones de cultura organizacional o por la incorporación de la norma por parte del trabajador. Algunos ejemplos de uso son:

- Apoyando a los trabajadores a realizar sus funciones de una manera más eficiente: “Yo puedo estar a las 8:30 con un cliente, pero tengo un *middle office* que está en el mercado y si necesito hacer alguna operación él me ayuda, incluso mis teléfonos están desviados con él” (Diego – Profesionista/técnico).
- Extendiendo las jornadas de trabajo más allá del tiempo y espacio establecidos en los contratos a través de la portabilidad del trabajo:

A veces se me extendían los días, porque quería no dejar ningún pendiente que no me dejara dormir, o al menos pendientes importantes y también me pasaba que decía “bueno ya, eso mañana”, y me iba a dormir y a las 2, 3 de la mañana despertaba y “nooooo es que esto lo tengo

que entregar hoy, antes de las 10, no me va a dar tiempo porque ya me pusieron una reunión con director o con mi jefe y no voy a poder terminar esto”, pues ni modo a las 2 o 3 de la mañana a trabajar... (Antonio – Jefe).

- Supervisando las actividades realizadas por los trabajadores a través de dispositivos:

Tenemos una aplicación que es un reloj y a la hora que entramos le damos *play* y nos va contando las horas y cada que tomamos un *break* o algo así le ponemos pausa y ya cuando regresamos le volvemos a poner *play*. En la misma aplicación hay como un perfil de cada persona y la aplicación toma *screenshots* de la pantalla y de lo que estás haciendo, entonces si no estás haciendo nada, te lo marca como tiempo muerto, entonces sí me puede preguntar mi supervisora como que “oye, no estabas moviendo tu computadora ¿qué pasó, estabas en *break* o algo así?” (Liliana – Trabajadora operativa).

La tecnología cae dentro del concepto de *recursos* en de la teoría de la estructuración de Giddens (1984). Si bien este recurso está distribuido de manera desigual, y por lo tanto también su uso como fuente de poder, pueden ser utilizados tanto por los trabajadores como por las personas empleadoras. La tecnología como elemento estructural habilita y restringe la agencia de los trabajadores.

Ejemplos de esto son el contraste entre la cultura organizacional que obliga a sus empleados a tomar vacaciones sin acceso a sus herramientas de trabajo y la que monitorea en tiempo real lo que sucede en los dispositivos de sus trabajadores.

Un aspecto macro, relevante respecto al uso de la tecnología en el trabajo, es la ya mencionada ley de desconexión laboral.

Para las personas que privilegian el poder decidir sobre el uso de su tiempo y espacio laboral, es decir, su autonomía, la tecnología es un elemento vital ya que es lo que permite el relativamente libre movimiento en estas dimensiones.

La tecnología está íntimamente ligada a la autonomía, elemento que aparece como el principal mecanismo que ayuda a tolerar elementos señalados como negativos respecto a la gestión de su tiempo y espacio laboral (largas jornadas, cargas intensas de trabajo, horarios atípicos). Cuando el sujeto tiene la libertad relativa de administrar el momento y el lugar en

los que realiza sus actividades laborales, logra lidiar mejor con las exigencias de las mismas. A grandes rasgos, los trabajadores que valoran la autonomía prefieren trabajar más horas, en los momentos y lugares que ellos eligen, que menos horas en los momentos y lugares que les son impuestos. El tipo de trabajo *freelance*, en muchas ocasiones responde al elemento de autonomía, teniendo conciencia de que este muchas veces implica el trabajar en días y horarios atípicos:

Si siguen llegando cosas sí sigo contestando, no es como que “uy ya son las 8, ya no”, parte de mi flexibilidad es esa, que tengo que seguir haciéndolo, inclusive puede ser los domingos, puede que los domingos tenga algo que hacer así, pero también puede ser que lunes, martes y miércoles no tenga nada... varía muchísimo, muchísimo. [...] No me importa a las 2 de la mañana estar ahí, nunca se termina el trabajo, pero no me importa hacer eso porque sé que tengo mucha libertad para hacer lo que yo quiera a la hora que sea [...] ese sentimiento de libertad no lo cambio por nada, porque sé que, por ejemplo, puedo mañana no trabajar nada todo el día porque no me da la gana, pero sé que los siguientes dos días a lo mejor puedo tener mucho trabajo que tengo que hacer, y no porque sea domingo no lo voy a hacer, pero porque yo así me acomodo, yo puedo hacer que mi domingo sea el martes, ese sentimiento de no estar atada a una silla en una oficina, la verdad es que no lo cambio por nada (Gina – *Freelance*).

* * *

Cuando los trabajadores no encuentran solución en lo que Hirschman denomina estrategias de *voz* y de *lealtad*, recurren a la de *salida*. Los casos identificados como límites, es decir, como aspectos que ponen al sujeto en una posición en la que consideran dejar su trabajo o por la que dejaron algún trabajo previo, son los siguientes:

- El traslado de emociones negativas producidas desde el dominio laboral hacia el extralaboral, generando un malestar previo y posterior a la jornada que entorpece su desempeño personal, familiar y social.
- La ausencia de los sujetos en su vida familiar, misma que se identifica de manera literal, cuando los sujetos no están físicamente presentes, pero también figurada, cuando los sujetos están físicamente presentes, pero mentalmente “es como si no estuvieran ahí”.

- El excesivo tiempo de traslado entre la casa al lugar de trabajo. Este elemento tiene un peso tal, que no solo lleva a cambiar o considerar un cambio de trabajo, sino también de ciudad en la que vivir. En estos casos se trastocan además de lo laboral, las dinámicas personales, familiares y sociales.
- El agotamiento. Cuando las demandas por parte de la empresa en la que trabajan son excesivas, esta sobrecarga rebasa al sentimiento de vergüenza ligado por “no poder” y se toma como una alternativa sana el buscar un cambio de empleo, sin embargo, no siempre se puede o se decide optar por la acción de salir.

Tras este análisis de los hallazgos se presenta su interpretación, un recuento esquemático para mostrar de manera sintetizada lo rescatado en cada uno de los niveles estructurales y una construcción de tipologías en base a dicho análisis.

VIII . INTERPRETACIÓN DE LOS HALLAZGOS

A lo largo de este trabajo se ha hecho referencia al concepto de síndrome de desgaste ocupacional como un referente vigente, e históricamente acumulativo, al momento de tratar con las tensiones que surgen de las interacciones entre los trabajadores y la esfera laboral. Como una punta de lanza desde las disciplinas clínicas respecto a los factores de riesgo y las consecuencias del desgaste de la que también se han planteado sus limitaciones. En este apartado se retoma el *burnout* por última vez para mencionar que el foco dentro de este fenómeno está puesto en el desgaste producido por las condiciones laborales y la ocupación de los trabajadores, posición que sirve como punto de partida para profundizar desde las ciencias sociales y bajo una aproximación interdisciplinaria sobre qué elementos están relacionados con este desgaste y las maneras en que los trabajadores lidian, no solo con el *burnout*, sino con el desgaste laboral en su totalidad.

Es en el desgaste donde se manifiesta el *burnout*, sin embargo, el análisis de los hallazgos revela que este es principalmente consecuencia de una batalla por el tiempo y el espacio de los trabajadores, y de las lógicas y dispositivos de control que la empresa ejerce a través de la supervisión. Esta batalla por el tiempo y el espacio es una forma de extractivismo, elemento característico del capitalismo neoliberal, que rebasa las fronteras de lo laboral mediante la

antelación y la prosecución laboral, impactando de manera negativa el conflicto trabajo-vida y estrechando los momentos de descanso de los trabajadores tanto en cantidad como en calidad.

Existe un abanico de prácticas (Tabla 10) que los trabajadores llevan a cabo al momento de lidiar con el desgaste laboral, de las cuales la inmensa mayoría son de carácter personal. Esto refleja la manera individual en que los trabajadores transitan la realidad laboral en la que se encuentran insertos y lo erosionada que se encuentra la figura de acción colectiva.

Tabla 10 - Síntesis de las prácticas realizadas por los trabajadores	
Emociones	Acciones
Gratitud	Sacrificios
Optimismo	Sobresalir
Autonomía	Compartir
Satisfacción	Autorregulación
Culpa	Rituales religiosos
Preocupación	Hacer ejercicio
Indiferencia	Queja informal / <i>Radio pasillo</i>
Orgullo	Desquitarse
Alivio	Evasión
Motivación	Soportar
Tranquilidad	Resistir
Comodidad	Dosificación de esfuerzos
Miedo	Utilización de los recursos
Vergüenza	<i>Arreglárselas</i>
Humillación	<i>Networking</i>
Estrés	<i>Escalación</i>
Mal humor	Búsqueda de cambio
Nerviosismo	<i>Dar por su lado</i>
Resignación	Enfrentar
Coraje	Desobediencia
Frustración	
Desesperación	
Impotencia	
Desgano	
Desencanto	
Tristeza	
Sentimiento de <i>estar siendo explotado</i>	
Sentimiento de <i>estar siendo exprimido</i>	
<i>Sentirse usado</i>	
<i>Sentirse relegado</i>	
Sentimiento de no tener oportunidades	

Dentro de estas acciones destacan por su nivel de utilización las prácticas de resistencia de

soportar, resistir y enfrentar; que, si bien son similares, cuentan con diferencias sutiles respecto al nivel de presión ejercida y, especialmente, del grado de pasividad-actividad por parte de quien las realiza.

En el extremo más pasivo del espectro se encuentra el soportar. En esta acción los trabajadores se limitan a no caer frente a las adversidades que le oprimen en la batalla por su tiempo y espacio, a mantenerse lo suficientemente enteras física, mental y emocionalmente para continuar realizando sus funciones y conservar su trabajo. Se da con la esperanza de que las condiciones mejoren, pero sin un plan. Esta es la estrategia más presente, independientemente del sexo, experiencia, organización y tipo de trabajo realizado.

En la acción de resistir los trabajadores tienen un rol un poco más activo en el que, al momento de estar librando una batalla en defensa de su tiempo y espacio laboral, hace un esfuerzo por no perder terreno en la misma. Al resistir, los trabajadores buscan principalmente mantener sus condiciones laborales y contemplan posibilidades para mejorarlas mientras continúan realizando sus funciones. Esta estrategia aparece también de manera independiente al sexo, experiencia, organización y tipo de trabajo realizado, pero en una menor medida que la de soportar.

En el lado más activo del espectro se encuentra el enfrentamiento. Los trabajadores que lo llevan a cabo, además de dinámicamente defender su tiempo y espacio laboral, levantan la voz frente a las culturas organizacionales que fomentan lógicas de control y procesos de supervisión que disputan su tiempo y espacio extralaboral. Esta estrategia aparece tan solo en cuatro de las veintidós experiencias laborales.

Por lo anterior se puede decir que las prácticas de resistencia son esencialmente individuales y principalmente pasivas. Esto podría poner en tela de juicio la agencia de los trabajadores, sin embargo, si bien hay una restricción importante por parte de la estructura laboral sobre el trabajador, acciones como soportar, resistir, enfrentar, compartir, evadir, quejarse informalmente, dosificar los esfuerzos o desobedecer, dan cuenta del tipo de agencia necesarias para “ejercer cierto grado de control sobre las relaciones sociales en la que se encuentran inmersos” (Sewell, 1992). Para poder transformar en cierto grado esas relaciones

sociales los agentes deben primero sobrevivir, y eso es precisamente lo que muchas de las acciones identificadas hacen posible. Por lo tanto, se considera que existe agencia y que, en el contexto en el que se lleva a cabo esta investigación, esta aparece principalmente en los sujetos para subsistir en un ambiente laboral generalmente hostil.

Un componente de peso dentro del desgaste laboral es la incertidumbre, misma que se manifiesta como una dimensión de la inseguridad ya sea física, salarial o psicosocial. Además, se identifican dos elementos relevantes a través de la experiencia laboral y la manera de lidiar con este desgaste: la autonomía y la experiencia.

La autonomía está íntimamente ligada con la acción de dosificar los recursos por parte de los trabajadores en un afán de tener algún tipo de control sobre su tiempo y espacio laboral. Como se comentó en el apartado 7.3.3., quienes valoran la autonomía, prefieren trabajar más horas en los momentos y lugares que decidan, que trabajar menos horas en los momentos y lugares que se les indique.

La experiencia significa la adquisición de conocimiento respecto a lo que es posible, lo que está permitido dentro de ciertas situaciones laborales. Generalmente se gana a través del paso del tiempo, sin embargo, podría alcanzarse mediante el aprendizaje independientemente de las vivencias de primera mano. El hecho de que aparezca como algo adquirido poco a poco a través de las experiencias de cada persona evidencia una carencia generalizada respecto al conocimiento de derechos laborales. La utilización o no utilización de este conocimiento tiene que ver con estrategias personales, pero la ausencia del mismo y su aprehensión exclusivamente a través de la experiencia vivencial muestra un rasgo estructural del tipo de organización del trabajo contemporáneo, incluso de un sistema educativo que lo favorece.

Dentro de la estructura en su nivel macro (Tabla 12), que en este trabajo se propone como la articulación entre lo socioeconómico, lo sociocultural y lo sociopolítico; destaca la manera en que los significados amplios del miedo, la gratitud, el éxito, la vergüenza y el sacrificio son utilizados como instrumentos de control por parte de las empresas en el contexto actual, permitiendo la incorporación de la norma en los trabajadores, su autorregulación y la

creación de contratos atípicos que favorecen a la empresa y a su capital mientras vulneran al trabajador.

Por su parte, la tecnología es una bisagra instrumental que juega un papel fundamental en la batalla por el tiempo y espacio de los trabajadores al hacer posible la extensión de la jornada laboral más allá del tiempo y el espacio acordados. A través del uso de la tecnología, las empresas pueden monitorear lo que ocurre en los dispositivos de los trabajadores en tiempo real, generar alertas sobre su inactividad y castigar económicamente los minutos no laborados. Ninguno de los sujetos tuvo algo negativo que decir sobre la tecnología en sí misma, pero sí sobre el estrés y el desgaste que provocan las prácticas de control organizacional ejecutadas a través de ella.

En la tabla 10 se sintetizan las prácticas realizadas por los trabajadores dentro de las cuales aparecen una serie de emociones y acciones realizadas por los sujetos y otros actores posicionados alrededor de ellos. Al analizarlas, se pueden categorizar según su naturaleza y propósito.

Independientemente de la categorización que se les dé, todas las acciones y emociones manifestadas por los sujetos se consideran *prácticas* (Tabla 11). Dentro de estas prácticas se encuentra una primera división. Por un lado, están las acciones y emociones que revelan una intención detrás, o emociones que pueden detonar una acción que busque un resultado deseado. Estas prácticas aparecen de manera *reflexiva*, y por el hecho de perseguir conscientemente un fin concreto, se consideran *estrategias*. Dentro de estas acciones y emociones estratégicas, se distinguen dos subcategorías: *proactivas* y *reactivas*. Se entienden por proactivas, aquellas acciones y emociones que no dependen de un estímulo externo para aparecer. Por su parte, las reactivas sí requieren un estímulo externo.

Por otro lado, dentro de las prácticas se encuentran acciones y emociones que no parecen tener una intención puntual detrás de ellas, sino que aparecen sin la búsqueda reflexiva de algún fin específico. Estas prácticas aparecen de manera *rutinaria*. Dentro de estas acciones y emociones, también se distinguen las subcategorías llamadas *proactivas* y *reactivas*.

De acuerdo con lo analizado, hay acciones y emociones que pueden darse tanto de manera

rutinaria como reflexiva/estratégica, y que pueden ser tanto proactivas como reactivas. Esto está relacionado con factores como la predisposición, experiencias previas y la naturalización de ideas relacionadas con el trabajo. Naturalización que como se ha expuesto, se gesta desde el nivel macro.

Un ejemplo de esto es la acción identificada como *sacrificios*. Aparece dentro de las prácticas rutinarias proactivas, como un elemento incorporado al sentido común de algunos sujetos en lo que respecta al trabajo. Para estos sujetos el trabajo *implica* hacer sacrificios, por lo que los hacen de manera natural, sin necesidad de que un agente externo se los exija o esperando un fin concreto. Un ejemplo de esto se da cuando el trabajador asume, sin necesidad de que su entorno laboral se lo exija y entendiendo que es *lo normal*, que debe contestar correos electrónicos fuera de su turno laboral, sacrificando así su tiempo extralaboral.

Esta acción aparece también como una práctica rutinaria reactiva cuando, a pesar de no darse espontáneamente sino por solicitud de la empresa, el trabajador hace el sacrificio sin una intención específica, sino de nuevo, porque es *lo normal* dentro del trabajo.

En lo que respecta a las prácticas reflexivas/estratégicas proactivas, la acción de sacrificio aparece cuando, de manera *espontánea*, es decir, sin necesidad de que la empresa lo solicite, el trabajador decide conscientemente llevar a cabo una acción de sacrificio con un fin específico. Un ejemplo de esto se da cuando el trabajador decide extender su turno sin cobrar horas extras, esperando ser recompensado, o al menos no perjudicado por ese sacrificio de tiempo extralaboral a favor de la empresa.

Por último, el sacrificio se identifica como una práctica reflexiva/estratégica reactiva cuando el sacrificio se da de manera consciente y persiguiendo un objetivo, pero solo después de una petición por parte de la empresa para que el trabajador extienda su jornada sin una compensación directa por ello.

A continuación, se presentan tres tablas que recogen los elementos más relevantes dentro de la estructura en cada nivel.

En la tabla 11 se presenta la categorización de las prácticas realizadas por los trabajadores en el nivel micro. Las celdas coloreadas representan las acciones y emociones que aparecen

en distintas categorías.

En la tabla 12 se presentan las articulaciones entre los elementos socioeconómicos, sociopolíticos y socioculturales a nivel macro que inciden en cómo el trabajo es experimentado por el trabajador.

En la tabla 13 se presenta la síntesis de los elementos dentro de los posibles tipos de cultura organizacional identificados a través de esta investigación, es decir, el nivel medio de la estructura.

Tabla 11 - Nivel micro: Categorización de las prácticas realizadas por los trabajadores

Prácticas

Rutinarias

Reflexivas/estratégicas

Emociones		Acciones		Emociones		Acciones	
Proactivas	Reactivas	Proactivas	Reactivas	Proactivas	Reactivas	Proactivas	Reactivas
Gratitud	Gratitud	Sacrificios	Sacrificios	Gratitud	Gratitud	Sacrificios	Dosificación de esfuerzos
Optimismo	Optimismo	Sobresalir	Sobresalir	Optimismo	Orgullo	Sobresalir	Utilización de los recursos
Autonomía	Autonomía	Compartir	Compartir	Autonomía	Autonomía	Dosificación de esfuerzos	<i>Arreglárselas</i>
Satisfacción	Satisfacción	Autorregulación	Queja informal / <i>Radio pasillo</i>	Motivación	Culpa	Autorregulación	<i>Escalación</i>
Culpa	Orgullo	Rituales religiosos	Desquitarse	Tranquilidad	Preocupación	Utilización de los recursos	Queja informal / <i>Radio pasillo</i>
Preocupación	Alivio	Hacer ejercicio	Evasión	Comodidad	Miedo	<i>Arreglárselas</i>	<i>Dar por su lado</i>
Indiferencia	Motivación		Soportar	Indiferencia	Vergüenza	Rituales religiosos	Desquitarse
	Tranquilidad		Resistir		Humillación	Hacer ejercicio	Evasión
	Comodidad				Estrés	<i>Networking</i>	Soportar
	Culpa				Mal humor	<i>Escalación</i>	Resistir
	Preocupación				Resignación	Búsqueda de cambio	Enfrentar
	Miedo				Coraje		Desobediencia
	Vergüenza				Frustración		Búsqueda de cambio
	Humillación				Desesperación		
	Estrés				Tristeza		
	Mal humor				Sentimiento de <i>estar siendo explotado</i>		
	Nerviosismo				Sentimiento de <i>estar siendo exprimido</i>		
	Resignación				<i>Sentirse usado</i>		
	Coraje				<i>Sentirse relegado</i>		
	Frustración				Indiferencia		
	Desesperación						
	Impotencia						
	Desgano						
	Desencanto						
	Tristeza						
	Sentimiento de <i>estar siendo explotado</i>						
	Sentimiento de <i>estar siendo exprimido</i>						
	<i>Sentirse usado</i>						
	<i>Sentirse relegado</i>						
	Sentimiento de no tener oportunidades						

Tabla 12 – Nivel macro: Articulaciones entre los elementos socioeconómicos, sociopolíticos y socioculturales que inciden en cómo el trabajo es experimentado por los sujetos

Socioeconómico - Sociopolítico		
En general	<i>Outsourcing</i>	Por intereses económicos, la ley permitió durante años (incluyendo todo lo narrado por los sujetos) la subcontratación del personal, incluso para actividades centrales de la empresa. Esto fue regulado en México entre los meses de agosto y septiembre del año 2021
	Contratación	Por intereses económicos, la ley permite la contratación atípica en cuanto a la duración del contrato y en cuanto a la naturaleza de la relación de trabajo
	Contratos (Descripción de puesto / Remuneración / Turnos / Horas de trabajo)	Por intereses económicos, la ley permite la creación de contratos ambiguos por parte de las empresas para contar con un margen al momento de hacer descripciones de puesto, cambios imprevistos en las actividades de los trabajadores, bonos y remuneraciones, turnos y número de horas por laborar
	Sindicalización y contratos colectivos	Por intereses económicos y empresariales, la sindicalización en México y la celebración de contratos colectivos es débil y con una tendencia negativa en cuanto a su poder para proteger los derechos laborales
	NOM-035	Con el fin de enfrentar los problemas de índole psicosocial en el trabajo, la Secretaría del Trabajo y Previsión Social presentó la NOM-035 con el fin de establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. La norma entró en vigor en octubre del año 2020
Teletrabajo / NOM-037 (más del 40% de las actividades desarrolladas en casa o en un domicilio elegido por el trabajador)	Derecho a la desconexión	Estas nuevas obligaciones para las empresas entraron en vigor en enero del año 2021 y buscan fortalecer los derechos laborales de quienes realizan más del 40% de sus actividades en casa. Para finales de 2021 más del 70% de los teletrabajadores no habían recibido los apoyos marcados por la ley. Cabe recalcar que el derecho a la desconexión no aplica a aquellos que realizan 40% o menos de sus actividades en casa, incluso si tienen dispositivos portátiles en los que pueden ser contactados y realizar actividades laborales fuera de sus horarios establecidos
	Pago de servicios de telecomunicación y parte proporcional de la electricidad	
	Proporcionar, instalar y encargarse del mantenimiento de los equipos necesarios para el teletrabajo. Por ejemplo: el equipo de cómputo, sillas ergonómicas, impresoras, entre otros	
Socioeconómico - Sociocultural		
Significados	Éxito	El significado del éxito está íntimamente ligado al factor económico en la práctica y muchas veces también en el discurso, lo que facilita la puesta en acción de los elementos surgidos de la articulación económico-política al reducir la resistencia por parte de los trabajadores. Además, este significado lleva a prácticas de consumo que suelen perpetuar (a partir de la deuda) el ejercicio del poder por parte de las empresas sobre los trabajadores
	Vergüenza	La manera en que el trabajador percibe la evaluación de sí mismo hecha por los otros juega un papel importante respecto a su toma de decisiones laborales, formas de proceder y el <i>trabajo emocional</i> que este realiza
	Miedo	El significado de ser trabajador, especialmente en tiempos de crisis, está íntimamente ligado al miedo de perder el empleo. Este miedo es legítimo y real en el sentido práctico, y es reforzado y utilizado como instrumento para ejercer control sobre los trabajadores, reduciendo su resistencia a peores condiciones laborales
	Gratitud	En tiempos de crisis, la gratitud por tener un empleo (cuando se ve alrededor y de primera mano una creciente pérdida de empleos) lleva a un <i>trabajo emocional</i> importante (evocación y supresión) que facilita la normalización de bajas condiciones laborales
	Sacrificio	El discurso amplio del trabajo, al menos en el contexto en el que se realiza esta investigación, incluye una alta dosis de sacrificio. Sumando esto al concepto de éxito, a la vergüenza, al miedo y a la gratitud, las resistencias por parte de los trabajadores a peores condiciones laborales se ven debilitadas
Límites / Autorregulación		La suma de todo lo anterior ensancha continuamente los límites entre lo adecuado y lo excesivo, así como facilita el traslado de los mecanismos de control de la empresa al empleado
Sociopolítico - Sociocultural		
Globalización	La manera en que culturalmente se narra el concepto de globalización incide en cómo se vive a través de prácticas por parte de la empresa y de los trabajadores	
Cultura organizacional	La política y la cultura se manifiestan al interior de las empresas a través de la cultura organizacional. Desde esta articulación se define la manera de dirigir el día a día en los niveles medio y micro	

Tabla 13 - Nivel medio: Elementos dentro de los posibles tipos de culturas organizacionales

Elementos organizacionales relevantes en la experiencia laboral de los trabajadores	Extremos en los que las empresas pueden ser percibidas respecto a los elementos identificados como relevantes en la experiencia laboral de los sujetos. Los puntos suspensivos indican que existen puntos intermedios entre los extremos.		
Sobre el tiempo extralaboral del trabajador	Actitud de respeto	...	Actitud de indiferencia
Sobre el espacio extralaboral del trabajador	Actitud de respeto	...	Actitud de indiferencia
Sobre el tiempo laboral del trabajador	Flexible / Adaptable	...	Rígido
Sobre el espacio laboral del trabajador	Flexible / Adaptable	...	Rígido
Sobre sus criterios para el crecimiento laboral	Son claros y enfocados al desempeño laboral	...	Son ambiguos y/o arbitrarios
Sobre la seguridad contractual	No flexibilizada	...	Flexibilizada
Sobre la seguridad salarial	Condiciones claras y definidas	...	Condiciones ambiguas y/o cambiantes
Sobre la seguridad física	Está presente a través de prácticas, capacitación, instalaciones y herramientas seguras	...	No está presente a través de prácticas, capacitación, instalaciones y herramientas seguras
Sobre la confianza en el trabajador	Confían en sus trabajadores	...	No confían en sus trabajadores
Sobre las condiciones de las instalaciones y equipo de trabajo	Adecuadas para cumplir con sus obligaciones	...	No adecuadas para cumplir con sus obligaciones
Sobre la tecnología para la portabilidad del trabajo	Disponible	...	No disponible
Sobre la remuneración	Es adecuada / justa	...	Es inadecuada / injusta
Sobre los aumentos de sueldo	Se dan proactivamente, como acto de reconocimiento y/o justicia	...	Se dan reactivamente, como instrumento de negociación
Sobre las juntas de trabajo	Son oportunas, concretas y enfocadas	...	Son recurrentes, vagas y dispersas
Sobre las actividades a realizar por el trabajador	Actividades claras y definidas	...	Actividades ambiguas y/o cambiantes
Sobre el trabajo que ofrecen	Es significativo para los trabajadores	...	No es significativo para los trabajadores
Sobre las labores y el potencial de aprendizaje	Las labores son diversas y el potencial de aprendizaje es amplio	...	Las labores no son diversas y el potencial de aprendizaje es limitado
Sobre las propuestas e ideas de mejora por parte del trabajador	Las escuchan, evalúan y de aceptarse se utilizan y se les da seguimiento	...	No las escuchan o al aceptarlas, no se utilizan o no se les da seguimiento
Sobre el tipo de motivación	Reconocen y agradecen el trabajo realizado por los trabajadores	...	Dan por sentado y no agradecen el trabajo realizado por los trabajadores
Sobre el reconocimiento del desempeño de los trabajadores	Principalmente reconocen el buen desempeño y los logros de los trabajadores	...	Principalmente señalan el mal desempeño y los errores de los trabajadores
Sobre la selección	Se basan en las capacidades específicas de la persona trabajadora e invierten buscando una relación duradera	...	Se basan en las capacidades genéricas de la persona trabajadora y no invierten en una relación duradera
Sobre el entrenamiento	Otorgan un nivel de confianza a los trabajadores que les permite márgenes de autonomía	...	Otorgan un nivel de confianza a los trabajadores que no les permite márgenes de autonomía
Sobre la supervisión	Buscan facilitar las tareas de los trabajadores y se basan en reconocer su buen rendimiento	...	Buscan controlar las tareas de los trabajadores y se basan en castigar su mal rendimiento

Históricamente se han clasificado a los trabajadores de dos maneras distintas. La primera se refiere a la clasificación legal, es decir, al estatus del trabajador ante la ley (de tiempo completo, de medio tiempo, formal, informal, a prueba, etc.). Si bien esta clasificación es importante, no describe el comportamiento de los trabajadores. La segunda se basa en la manera en que la gerencia identifica a los trabajadores según su aportación a la empresa⁴⁸. En este caso sí se hace referencia al actuar dentro de cada clasificación, pero se hace de manera superficial y enfocada casi exclusivamente en el rendimiento.

Las tipologías que se presentan a continuación responden a un proceso de construcción heurístico a partir de la interpretación de lo generado desde el trabajo de campo. En ellas se plasman las motivaciones y prácticas dentro de cada tipo, así como las relaciones que en ocasiones existe entre ellas.

8.1. Tipologías

Secuestrados: Los trabajadores que caen dentro de esta tipología no perciben la batalla por su tiempo y espacio extralaboral. Consideran el sacrificio de tiempo que significa extender su jornada como algo normal, como algo que viene implícito con tener un empleo. Es por esto que cumplen con los requerimientos de la empresa sin cuestionarlos y sin generarles un desgaste más allá del cansancio que estas puedan traer, es decir, no experimentan el sentimiento de frustración que acompaña el tener que acatar una instrucción que se considera injusta. Esto hace que por lo general se sientan cómodas. Suelen mostrar gratitud hacia la empresa por el hecho de darles un empleo y tienen miedo de perderlo. Esta combinación hace que sus acciones estén orientadas a conservar su trabajo a través de prácticas individuales de autorregulación y buscando la manera de *arreglárselas* de manera discreta, sin molestar a la empresa cuando existe alguna problemática laboral. Los secuestrados suelen estar disponibles para la empresa más allá del tiempo y espacio de lo que marcan sus contratos, por lo que tienden a ser bien vistos y bien evaluados por sus jefes. Sin embargo, pueden tener problemas con sus pares (especialmente los sublevados, tipología

⁴⁸ Dos ejemplos de esto son: <https://www.psonrie.com/noticias-psicologia/conoce-los-x-tipos-de-trabajadores-que-existen> y <https://gestion.pe/economia/management-empleo/8-tipos-trabajadores-empresa-organizacion-empleado-mnda-nnlt-272924-noticia/?ref=gesr>

que se presenta más adelante) cuando estos, por comparación, son percibidos como *no tan comprometidos* como ellos. Son considerados un obstáculo para llevar a cabo acciones colectivas, debido a que, desde su punto de vista, son innecesarias.

Para los secuestrados el conflicto trabajo-vida se da en la medida que sacrifican tiempo y espacio extralaboral para sus actividades laborales, sin convertirse en un conflicto existencial que les genere un desgaste adicional, por lo tanto, reduciendo al mínimo la antelación y la prosecución laboral.

Faquires: Los trabajadores que se clasifican dentro de esta tipología perciben la batalla por su tiempo y espacio extralaboral, y consideran que debido a su posición subordinada no tienen la capacidad de enfrentar de manera activa a la empresa cuando comete actos que consideran injustos. Sienten miedo ante la posibilidad de perder su empleo, por lo que aparece en ellos el sentimiento de preocupación y resignación, a la par de acciones individuales de sacrificio, autorregulación y dosificación de esfuerzos. Además, ya de una manera colectiva, comparten su sobrecarga emocional, su queja y su molestia de manera informal con sus pares en un afán de sobrellevarla. Los faquires son parte integral del fenómeno conocido como *radio pasillo*. El entendimiento de sí mismos como incapaces de enfrentar la adversidad como trabajadores hace que este grupo experimente estrés y tristeza debido a su posición. Su postura los hace vulnerables a estrategias de control por parte de la empresa basadas en la vergüenza e incluso la humillación. Los faquires, a pesar de sentir que son explotados, que son “exprimidos” y de sentirse usados, soportan esta presión, “aguantan vara”. La tensión generada desde estas emociones y acciones lleva a un desgaste laboral más allá del que la realización de sus tareas conlleva. De la misma manera que los secuestrados, aunque más a regañadientes, los faquires suelen estar disponibles para la empresa más allá del tiempo y espacio de lo que marcan sus contratos, siendo percibidos positivamente por sus jefes. Los faquires llegan a ver a los sublevados (tipología que se describirá a continuación) como “sus héroes”, como ese algo o alguien que pueda mejorar su situación.

Para los faquires el conflicto trabajo-vida se da en la medida que sacrifican tiempo y espacio extralaboral para sus actividades laborales y, además, puede convertirse en un conflicto

existencial al considerar injustos los motivos que lo generan. Esto lleva a la antelación y a la prosecución laboral, es decir, a un desgaste adicional al ocasionado por el traslape entre lo laboral y extralaboral respecto al tiempo y espacio. La suma de tensiones acumuladas desde el ámbito laboral propicia la aparición de violencia de distintos grados en el ámbito extralaboral, al desquitarse en el segundo por lo ocurrido en el primero.

Sublevados: Los trabajadores que caen dentro de esta tipología perciben la batalla por su tiempo y espacio extralaboral, y participan activamente en la misma. Los sublevados comparten el miedo de perder su empleo con los secuestrados y los faquires, pero a diferencia de ellos, estos logran ponerlo a un lado para poder actuar frente a lo que es y/o consideran injusto. Estos actos de injusticia generan en los sublevados sentimientos de impotencia, coraje y desesperación que se convierten, además de la queja informal / *radio pasillo*, en acciones de resistencia, de desobediencia y de enfrentamiento en la búsqueda de un cambio. A diferencia de los secuestrados y los faquires, los sublevados no gozan de una buena percepción por parte de sus jefes y suelen ser señalados de manera negativa como revoltosos o alborotadores en un afán de socavar su empeño y avergonzarlos, aunque paradójicamente, esto es visto por ellos como fuente de orgullo, satisfacción y motivación. Los faquires suelen referirse sobre los sublevados como “sus héroes” dentro del ámbito laboral, pero son percibidos como exagerados e incluso ridículos por los secuestrados, quienes no consideran adecuados o procedentes sus reclamos. Además del señalamiento por parte de la empresa, el sacrificio de los sublevados por las acciones que realizan se da a través de acciones disciplinarias como regaños, más rigor en cuanto a permisos, una vigilancia más intensa y la preocupación constante de un posible despido por ser un elemento incómodo para la organización. Los sublevados utilizan su voz para intentar mejorar su situación laboral y, si no lo consiguen, buscan una *salida* cuando está dentro de las posibilidades.

Para los sublevados el conflicto trabajo-vida se da en la medida en que sacrifican tiempo y espacio extralaboral para sus actividades laborales. Además, puede convertirse en un conflicto existencial al saber que sus acciones de resistencia, desobediencia y enfrentamiento que, aunque consideran justas, llevan a actos por parte de la empresa que los penaliza también en lo extralaboral. Aparece en ellos entonces el dilema de si vale más la pena actuar

de esta manera o ceder, generando antelación y prosecución laboral, es decir, un desgaste adicional al ocasionado por el traslape entre lo laboral y extralaboral respecto al tiempo y espacio. La suma de tensiones acumuladas desde el ámbito laboral propicia la aparición de violencia de distintos grados en el ámbito extralaboral, al desquitarse en el segundo por lo ocurrido en el primero.

Agentes dobles: Los trabajadores que caen dentro de esta tipología perciben la batalla por su tiempo y espacio extralaboral, y participan activamente en ella a través de estrategias que buscan complacer a la empresa y ser percibidas como aliadas del personal de supervisión. Los agentes dobles comparten el miedo de perder su empleo con los secuestrados, los faquires y los sublevados, y responden a él buscando beneficios o al menos no ser penalizados al defender los intereses de la organización antes que la de sus pares, es decir, actuando con lo que Van Dijk denomina *falsa conciencia*. Este proceder les otorga ciertas prerrogativas en lo que se refiere a su tiempo y espacio laboral; como el tener un margen de libertad más amplio respecto a la supervisión, contar con permisos extraordinarios y por lo general gozar de una buena percepción por parte de sus jefes. Sin embargo, esto no los exime de tener que estar disponibles cuando y donde la empresa lo requiere. Estos beneficios representan a su vez sacrificios. Por un lado, se encuentra esa constante disponibilidad y, por otro, el ser señalados por sus pares de manera negativa como chismosos, aduladores o “barberos”. Los agentes dobles entienden las demandas de los sublevados, pero su estrategia los posiciona como elementos antagónicos con los que suelen tener tensiones que suman a su desgaste. Para lidiar con esto, utilizan la queja informal / *radio pasillo*, pero a diferencia del resto de las tipologías, lo hacen más con sus jefes que con sus pares. Los sentimientos de los agentes dobles dentro del ámbito laboral transitan entre la comodidad que les proporciona la relativa protección de la supervisión y el nerviosismo de perderla. Buscan sobresalir, hacerse notar y “lucirse” frente a sus jefes en las juntas de equipo y a través del uso de la figura de *escalación*. Para los agentes dobles el conflicto trabajo-vida se da en la medida que sacrifican tiempo y espacio extralaboral para sus actividades laborales, sin convertirse en un conflicto existencial que les genere un desgaste adicional, por lo tanto, la antelación y la prosecución laboral no es frecuente.

Conquistadores: Los trabajadores que caen dentro de esta tipología pueden percibir o no la batalla por su tiempo y espacio extralaboral. Lo que los caracteriza es que, independientemente de esto, buscan de manera constante el triunfar, el “llegar al siguiente nivel”. Este empuje los hace ser percibidos de manera positiva por sus jefes, excepto cuando estos los consideran una amenaza para su propio puesto. Por su parte, sus pares los perciben de manera positiva excepto cuando, en un afán por sobresalir, opacan los logros realizados en equipo, atribuyéndoselos en la medida de lo posible. Los conquistadores tienen miedo tanto de perder su empleo como de quedarse estancados en él y echan mano de las estrategias utilizadas por los faquires, los sublevados y los agentes dobles conforme lo consideran pertinente para conseguir su objetivo. Su alto compromiso con el trabajo y el ser productivos les resulta motivo de orgullo, y la idea de dejar de serlo les genera un sentimiento de vergüenza que los motiva a seguir. Suelen ser optimistas, buscan destacar y utilizan los recursos a su alcance en el día a día para conseguir sus metas, este ímpetu encuentra su contra parte en momentos intensos de tristeza, de “sentirse relegados”, de impotencia y de mal humor al no conseguirlas. Cuando esto sucede, los conquistadores suelen evadirse y soportar hasta donde les es posible y posteriormente, si no consiguen triunfar, buscan algún tipo de cambio. Este cambio, a diferencia del que buscan los sublevados, es completamente individual y generalmente se traduce en estrategias de *salida*, normalmente un cambio de empleo. El empuje constante de los conquistadores los lleva a un sentimiento de insatisfacción crónica que no les permite disfrutar de los logros obtenidos, debido a que, al conseguirlos, de manera inmediata buscan alcanzar la siguiente meta.

Para los conquistadores el conflicto trabajo-vida se da en la medida que sacrifican tiempo y espacio extralaboral de manera importante para sus actividades laborales y, además, cuando no logran conseguir sus objetivos, esto se convierte en un conflicto existencial generando antelación y persecución laboral, es decir, un desgaste adicional. Esta situación propicia la aparición de violencia de distintos grados en el ámbito extralaboral, al desquitarse en este por lo ocurrido en el ámbito laboral.

Soberanos: Los trabajadores que caen dentro de esta tipología perciben con claridad la batalla por su tiempo y espacio extralaboral y participan activamente en la misma. Los

soberanos comparten el miedo de perder su empleo con el resto de las tipologías, pero lo que los caracteriza es su fuerte orientación hacia la autonomía. En su búsqueda por controlar lo más posible su tiempo y su espacio, los soberanos están dispuestos a sacrificar ingreso, e incluso a trabajar un mayor número de horas, siempre y cuando sea dentro de sus propios términos. prefieren trabajar más horas en el momento y lugar que ellos decidan, que trabajar menos horas en el momento y lugar que le sean impuestos. Esta búsqueda de autonomía lleva a los soberanos a modalidades de empleo tipo *freelance*, dentro de las cuales, a pesar de tener un constante nerviosismo por su naturaleza inestable, les proporciona satisfacción y orgullo el margen de libertad con el que cuentan. Los soberanos llevan a cabo constantes acciones de autorregulación, dosificación de esfuerzos y utilización de recursos dado que no cuentan con las estructuras formales que un trabajo tradicional ofrece, por lo que para ellos es clave el *networking* y el saber “arreglárselas”.

Para los soberanos el conflicto trabajo-vida se da en la medida que sacrifican tiempo y espacio extralaboral de manera importante para sus actividades laborales, sin embargo, cuando este modelo de trabajo es fruto de su elección, no hay un conflicto existencial que les genere un desgaste adicional, reduciendo la aparición de la antelación y la prosecución laboral.

Inexpertos optimistas: Los trabajadores que caen dentro de esta tipología pueden percibir o no la batalla por su tiempo y espacio extralaboral. Lo que los caracteriza es el poco tiempo que tienen trabajando (dos años o menos) y el optimismo con el que significan su posición actual y futura en su trayectoria laboral. Independientemente del nivel de ingreso y condiciones laborales, los inexpertos optimistas tienen la esperanza de crecer y hacer una carrera exitosa. La percepción de los jefes respecto a este grupo tiende a ser positiva debido a su docilidad, gratitud hacia la empresa y entusiasmo constante, además de que, por su inexperiencia, suelen pasar por alto posibles arbitrariedades por parte de la organización o defectos en las condiciones laborales; ya sea por desconocimiento, por falta de seguridad para hacer un reclamo o miedo a perder su empleo. Los inexpertos optimistas son especialmente proclives a desear trabajos dentro de empresas de renombre, con instalaciones lujosas y de capital extranjero, por lo que el significado de globalización y la imagen del éxito laboral que esta reproduce socioculturalmente tienen un peso importante

para ellos. Si bien la percepción de los jefes sobre ellos es positiva, sus pares suelen tildarlos de ingenuos, pero no son hostiles hacia ellos, excepto cuando adoptan actitudes correspondientes a otras tipologías, con las tensiones que estas conllevan. Al igual que los otros tipos, los inexpertos optimistas tienen miedo de perder su trabajo e intentan sobresalir tanto en esfuerzo como en rendimiento para evitar ser afectados en caso de haber despidos. Los inexpertos optimistas consideran que, si les gusta lo que hacen, en realidad no están trabajando. Al adquirir experiencia, los trabajadores dentro de esta tipología se reubican en otra.

Para los inexpertos optimistas el conflicto trabajo-vida se da en la medida en que sacrifican tiempo y espacio extralaboral para sus actividades laborales, sin convertirse en un conflicto existencial que les genere un desgaste adicional, por lo tanto, reduciendo al mínimo la antelación y la prosecución laboral.

IX. CONCLUSIONES

En esta investigación se plantean tres preguntas que, tras la realización de la misma, logran ser respondidas. Dos de ellas se pueden tratar al mismo tiempo:

¿De qué maneras los trabajadores significan y despliegan su agencia, en particular respecto al desgaste laboral? y ¿Qué estrategias despliegan los trabajadores para lidiar con el conflicto trabajo-vida?

A pesar de realizar sus tareas casi siempre dentro de equipos, los trabajadores por lo general llevan a cabo prácticas de resistencia de manera individual. Estas prácticas responden a una concepción de sí mismos como no lo suficientemente poderosos para decidir y negociar respecto a su posición laboral, reflejando un estado de subordinación y explotación dentro del cual la resistencia es su principal herramienta.

Si bien estas acciones son en sí mismas despliegues de agencia, demostrando que el entorno no es tan apabullante como para aniquilarlos, el sentido de colectividad se encuentra sumamente debilitado en el contexto dentro del que se realiza esta investigación. Los trabajadores tienden a llevar a cabo acciones individuales *a la vez*, y de manera desarticulada, más que a hacerlas de manera *conjunta*. Esto refleja un mercado laboral en el que en la

práctica se suman una multitud de individualidades que, a pesar de ser compartidas, no llegan a conformar un bloque por medio del cual ver por sus intereses comunes.

Como señala Van Dijk (1998), aunque es posible desmontar las estructuras, esto resulta sumamente difícil. Siendo la resistencia la posibilidad más a la mano, y, por lo tanto, más utilizada por los trabajadores.

Dentro de este contexto se construyen tipologías que describen las maneras en que los trabajadores despliegan su agencia frente al desgaste laboral. Pero hay elementos en común en todas ellas, estos son:

- La presencia del miedo a perder el empleo
- La presencia de algún tipo de sacrificio
- La presencia de *trabajo emocional*
- Tensiones generadas por la batalla con la empresa por su tiempo y espacio laboral
- Desgaste producido en buena medida por estas tensiones
- Repercusiones en el conflicto trabajo-vida ocasionadas principalmente por este desgaste.

Las siete tipologías construidas son: secuestrados, faquires, sublevados, agentes dobles, conquistadores, soberanos e inexpertos optimistas. Cada una se describe en el apartado 8.1. de este documento y representa una forma en que los trabajadores significan y despliegan su agencia en la experiencia del desgaste laboral.

De manera general, los trabajadores lidian con el conflicto trabajo-vida a través de acciones personales de autorregulación, y están basadas en soportar. Actividades como hacer ejercicio para tranquilizarse aparecen como maneras en que los trabajadores lidian con la antelación y la prosecución laboral, de esta manera buscan *sacarse el trabajo de la cabeza*, poder llevar a cabo su vida extralaboral y descansar. La antelación y prosecución aparecen predominantemente en las personas que realizan trabajos principalmente mentales, aquellas que llevan a cabo actividades principalmente físicas consiguen de una manera más sencilla el *no cargar* con el trabajo una vez que terminaron efectivamente de realizarlo.

Una acción generalizada se lleva a cabo tanto en el ámbito laboral como en el extralaboral: la queja informal. Así como las personas se desahogan de esta manera con sus compañeros de trabajo, lo hacen con sus amistades y familia, visibilizando una permeabilidad entre dominios que, si bien podría ser positiva, de acuerdo con los hallazgos tiende a ser negativa. La vida laboral suele tener un impacto negativo en la vida extralaboral. Esto se materializa en hechos como la ausencia física y mental, o únicamente mental (“estar sin estar”), en reclamos de dicha ausencia y en violencia en distintos grados. La distancia tanto en tiempo como en espacio entre el dominio laboral y el extralaboral se percibe como sana para mitigar los efectos perniciosos del conflicto trabajo-vida, misma que se estrechó durante la pandemia por Covid-19 para quienes tuvieron la oportunidad de trabajar desde casa.

Otra acción presente en las maneras de lidiar con el conflicto trabajo-vida es la de los rituales religiosos, el acto de persignarse y esperar que todo vaya bien, hechos que visibilizan una búsqueda de apoyo externo como forma de refugio que ayude a resistir. Si bien lo anterior puede estar ligado a un soporte comunitario, este no apareció dentro de lo narrado por los sujetos.

La tercera pregunta de esta investigación es:

¿De qué manera la articulación de los factores socioeconómicos, socioculturales y sociopolíticos en un contexto predominantemente neoliberal impactan la experiencia laboral de los trabajadores y su agencia?

Esta pregunta se liga con las anteriores de dos maneras. Por un lado, da contexto y ayuda a explicar los elementos a nivel macro que producen el tipo de organización laboral a la que se enfrentan los trabajadores, y por otro, arroja luz sobre el porqué de las acciones principalmente individuales y de resistencia que llevan a cabo para conseguir lidiar con él.

9.1. Articulación entre lo socioeconómico y lo sociopolítico

Dentro de esta articulación se encuentran las facilidades que el Estado otorga, a través de políticas laborales, a las empresas para que puedan generar condiciones de contratación que les sean favorables. Es decir: contratos atípicos en cuanto a la duración del contrato y la naturaleza de la relación de trabajo, contratos ambiguos por parte de las empresas para

contar con un margen al momento de hacer descripciones de puesto, cambios imprevistos en las actividades de los trabajadores, cambios en sus bonos/remuneraciones y cambios en sus turnos y número de horas por laborar. Así mismo, por intereses económicos y empresariales, se obstaculizan la celebración de contratos colectivos y la sindicalización, sumando así a la vulnerabilidad de los trabajadores y sus derechos laborales.

Desde esta articulación es que se sientan las bases para que la batalla por el tiempo y espacio de los trabajadores empiece a cargarse a favor de la empresa y, por lo tanto, para fomentar las tensiones y el desgaste laboral.

Se destacan tres avances en los últimos años a nivel legislatura que podrían ser favorables para los trabajadores. El primero es la NOM-035, misma que inició formalmente en octubre del año 2020, el segundo es la ley de teletrabajo que entró en vigor en enero de 2021 y que fue continuada a través de la NOM-037 en 2022, y el tercero es la regulación de la figura del *outsourcing* puesta en vigor entre los meses de agosto y septiembre del año 2021.

Aunque para finales de 2021 más del 70% de los teletrabajadores no habían recibido los apoyos marcados por la ley (Hernández, 2021), en principio estos avances representan buenas noticias respecto al reconocimiento de la problemática, y, por lo tanto, desgaste laboral.

9.2. Articulación entre lo socioeconómico y lo sociocultural

Dentro de esta articulación se encuentran algunos elementos que facilitan la puesta en práctica de los elementos gestados desde lo socioeconómico y lo sociopolítico, disminuyendo la resistencia por parte de los trabajadores.

Se destacan los significados amplios de cinco conceptos clave:

1. Éxito – Este significado está íntimamente ligado al factor económico en la práctica y muchas veces también en el discurso. Además, conduce a hábitos de consumo que suelen perpetuar, a partir de la deuda, el ejercicio del poder por parte de las empresas sobre los trabajadores.
2. Miedo – El significado de ser trabajador, especialmente en tiempos de crisis, está

ligado al miedo de perder el empleo. Este miedo es legítimo y real en el sentido práctico, pero es reforzado y utilizado como instrumento para ejercer control sobre los trabajadores, reduciendo su nivel de resistencia frente a condiciones laborales precarias.

3. Gratitude – Ligada con el miedo, la gratitud por tener un empleo (especialmente cuando se ve alrededor, y de primera mano, una creciente pérdida de puestos de trabajo) lleva a un *trabajo emocional* importante de evocación y supresión frente a condiciones laborales precarias.
4. Sacrificio – El discurso amplio sobre el trabajo, especialmente en un contexto neoliberal, incluye una alta dosis de sacrificio, por lo que el mismo está profundamente normalizado. Sumando esto al concepto de éxito, al miedo y a la gratitud, las resistencias por parte de los trabajadores a peores condiciones laborales se ven debilitadas.
5. Vergüenza – La manera en que el trabajador percibe la evaluación de sí mismo hecha por los otros juega un papel importante respecto a su toma de decisiones laborales, formas de proceder y el *trabajo emocional* que este realiza. La vergüenza aparece, por ejemplo, frente a no ser productivo, “no poder” con las tareas asignadas o preferir un tipo de trabajo socialmente menos valorado (predominantemente físico) sobre otro más valorado (predominantemente mental).

Estos elementos, además, facilitan el traslado de los mecanismos de control de la empresa a los trabajadores.

9.3. Articulación entre lo sociopolítico y lo sociocultural

Desde esta articulación se desprenden las culturas organizacionales, mismas que terminan por definir las maneras en que se dirige el día a día en los niveles medio y micro.

Las culturas organizacionales se ejecutan a través de los procesos laborales, especialmente el de supervisión. Si bien existen distintos estilos de cultura organizacional, el *trabajo emocional* es parte de la disciplina moderna del trabajo, al buscar precisamente regular las emociones a través de un control de trabajo que llega a ser alienante.

Independientemente del tipo de cultura organizacional y supervisión, la empresa gestiona respecto a los trabajadores:

- El tiempo y espacio laboral
- El tiempo y espacio extralaboral
- Los criterios para el crecimiento laboral
- La seguridad física, contractual y salarial
- El nivel de confianza otorgado
- Las condiciones de las instalaciones y equipo de trabajo
- La tecnología para la portabilidad del trabajo
- La remuneración
- Los aumentos de sueldo
- Las actividades por realizar
- Las ideas de mejora propuestas
- El tipo de motivación
- El reconocimiento del desempeño

Esto muestra el grado de importancia que tienen la cultura organizacional y la supervisión de la empresa en la experiencia laboral, en el desgaste de los trabajadores, e incluso en el dominio extralaboral.

La mayoría de las culturas organizacionales, con distintos grados en cuanto a intensidad, son de corte restrictivo y basados en la lógica neoliberal de la *acumulación por desposesión*. Estas empresas gestionan a sus empleados enfocados en obtener la máxima productividad al menor costo posible, buscando extraer de ellos la mayor plusvalía. En este afán, echan mano de las facilidades contractuales que tienen disponibles (*outsourcing*, contratación atípica y ambigua) y utilizan el *trabajo emocional* como instrumento de control al administrar y dirigir las emociones de los trabajadores. Esta gestión de las emociones, principalmente el miedo, la gratitud y la vergüenza, ayuda a disminuir la resistencia de los trabajadores hacia un tipo de supervisión desgastante.

Este tipo de culturas organizacionales entienden y tratan a la persona trabajadora como un

recurso que es genérico y reemplazable, por lo que la lógica extractivista puede ir hasta las últimas consecuencias. Una vez vaciado el recurso, cuando ya sea por desgaste, accidente o enfermedad “ya no les sirve”, tienen herramientas para terminar la relación laboral sin demasiadas consecuencias y suplirlo con otro recurso nuevo, generalmente más joven y de menor costo. Esto se exagera cuando existe una amplia demanda laboral dispuesta a aceptar todo tipo de condiciones de trabajo.

Por otro lado, y de manera atípica, destaca el tipo de cultura organizacional descrita por uno de los sujetos como *canadiense* debido al origen del capital de la empresa que la utiliza y en la que este trabaja. Sobresale por tener un enfoque ligeramente distinto al habitual, pero que genera importantes diferencias sobre el desgaste de sus empleados.

Este cambio se refiere al hecho de que, si bien el foco de la empresa sigue estando en la máxima productividad de sus empleados, en este caso la organización la busca apostando por el alto rendimiento continuo de las personas que trabajan para ellos; invirtiendo en su descanso, ofreciendo canales formales y confiables para que puedan solicitar apoyo en caso de que así lo requieran, ofreciendo una remuneración periódica, previsible y percibida como justa, y contando con una estructura que permite todo lo anterior.

Esta cultura organizacional ve en sus empleados a personas con las que conviene entablar una relación a largo plazo, minimizando así la rotación de personal con la pérdida de experiencia que esta conlleva, padecimientos psicosociales que impacten la productividad y buscando el mayor enfoque posible en las actividades durante su jornada laboral.

Tomando en cuenta lo que sucede a nivel macro, medio y micro respecto a la experiencia laboral de los trabajadores dentro de un contexto predominantemente neoliberal, se revela un panorama poco alentador en el que la batalla por el tiempo y espacio de los trabajadores genera un desgaste importante sobre ellos, independientemente de su *manera de ser trabajador*. Existe agencia de su parte, pero casi exclusivamente limitada a prácticas de resistencia individuales que les permite sobrevivir a su día a día, cargando con consecuencias que se originan en el dominio laboral y se trasladan al extralaboral.

Dentro de este paisaje sombrío, aparecen brotes verdes que podrían traducirse en mejores

condiciones para los trabajadores como lo son la regulación del *outsourcing*, la ley del teletrabajo, la NOM-035 y una cultura organizacional que, sin quitar el foco de su productividad, encuentra estrategias menos dañinas para sus empleados.

Terminar con la subordinación de lo sociopolítico frente a lo socioeconómico y hacer un replanteamiento crítico de los significados amplios de conceptos como éxito y sacrificio desde lo sociocultural, parece trascendental para conseguir una experiencia más amable para una clase trabajadora condenada a atravesar por ella, alrededor de la mitad del tiempo de su día a día, si se toman en cuenta la antelación y prosecución laboral.

9.4. Acerca de las estrategias identificadas en el actuar de los sujetos

Dentro de las narraciones de los sujetos presentadas en el capítulo VII aparecen estrategias puntuales utilizadas por ellos. En esta sección se hace una breve semblanza de ellas y de los resultados obtenidos, siempre de acuerdo con lo reportado por cada trabajador.

- Autorregulación - Un trabajador profesionalista/técnico mencionó de manera explícita el haber autorregulado en dos ocasiones. Una de ellas se dio al darse cuenta de que estaba pasando demasiado tiempo extralaboral atendiendo asuntos del trabajo, si bien no logró eliminarlo por completo, el sujeto reportó una mejora en cuanto a su conflicto trabajo-vida. La otra, que está muy relacionada, se trata de la acción consciente de poner una línea entre la frontera laboral y extralaboral al estar trabajando desde casa durante la pandemia. En esta ocasión los resultados, de acuerdo con lo reportado, fueron lentos pero positivos al lograr volver a la misma relación tiempo-espacio en cuanto al trabajo previo a la contingencia.

Por su parte, la trabajadora *freelance* narró cómo eligió ese tipo de trabajo al buscar mayor autonomía, ganando así libertad de tiempo y espacio, pero sacrificando remuneración. Es consciente de que muchas veces tiene que autorregularse, es decir, ser disciplinada respecto sus horarios y administración en general, pero está convencida de que fue una decisión positiva ya que esa libertad “no la cambia por nada”.

- Prácticas de resistencia - Este conjunto de estrategias se divide en tres:

- Soportar: Los ocho sujetos, en las veintidós experiencias laborales reportaron acciones que les ayudan a soportar el desgaste laboral, siendo la principal la queja informal. Además de esta, aparece la evasión a través de frases como “es lo que hay” y la necesidad de arreglárselas por ellos mismos a través de la utilización de recursos a su alcance. Estas acciones no se reportan como positivas o negativas, sino como necesarias y por lo tanto útiles para poder seguir adelante.
- Resistir: Los ocho sujetos, en dieciocho experiencias laborales, reportaron acciones que les ayudan a resistir dentro de su esfera laboral. La principal manera en que lo hacen se da con el fenómeno nombrado como *radio pasillo*, cuando más allá de solo quejarse, buscan no ceder ante aquello que consideran injusto. Esta acción también se reporta como útil para poder seguir adelante. El trabajador directivo reportó esta acción como un problema para los intereses de la empresa.
- Enfrentar: Solo tres trabajadoras, en cuatro experiencias laborales, reportaron acciones en las que ejercieron las prácticas de resistencia mediante el enfrentamiento. Tres de estas se dieron a través de una desobediencia frontal buscando un cambio y defendiendo lo que consideraban justo. Estas acciones se reportaron como necesarias en cada caso, y sus resultados como positivos en dos, al haber sido el detonante para algún cambio que se consideraba oportuno (cambio de equipo de trabajo, cambio de dinámica dentro del equipo de trabajo).
El cuarto caso se trata de una desobediencia no confrontativa ejecutada a través de la estrategia de “dar por su lado” que se desarrolla a continuación.
- Dar por su lado - Dos sujetos narraron la manera en que dan por su lado a otros dentro de su trabajo. Una de ellas es trabajadora *freelance* y señala hacerlo al decir que sí a todo lo que sus supervisores le dicen, incluso cuando termina por hacer lo que ella considera adecuado. Dice hacer esto ya que considera que no tienen mucha experiencia y buscan hacer todo “*by the book*”, cuando en la realidad es necesario ser

flexible. Está consciente de que discutir con ellos es una pérdida de tiempo, por lo que opta por simplemente darles por su lado. Reporta esta acción como algo que le da resultados positivos.

El otro sujeto es un directivo que, al decir comprender que sus trabajadores lo que quieren es *sentirse* apoyados, considera que cumple al escucharlos y dejarlos desahogarse, aunque después no necesariamente lleve a cabo lo que le solicitan. Esto, de acuerdo con lo narrado le ayuda a llevar su día a día de manera más cómoda, por lo que señala la estrategia como positiva.

- *Networking* - Esta acción otorgó a la trabajadora *freelance* dos beneficios: el primero fue la obtención de una entrevista de trabajo, y eventualmente el puesto, a través de la recomendación de una de sus amigas. Ella se vio beneficiada por la referencia y atravesó un proceso de contratación exprés. El segundo fue la obtención de apoyo por medio de una red construida dentro de un entorno de trabajo desestructurado y sin sistemas formales de soporte.
- Dosificación de esfuerzos - Un trabajador profesionalista/técnico señaló que, debido a lo que considera una práctica injusta, decide administrar sus esfuerzos de tal modo que logre llegar a la meta que le imponen para la obtención de un bono económico, justo en el límite de tiempo estipulado. Narra como realmente podría exceder la meta antes del tiempo límite asignado, pero que sabiendo que eso significaría que la meta aumentara sin obtener la recompensa, simplemente dosifica su trabajo y obtiene el incentivo de manera más holgada. Aunque le molesta el tener que hacer esto, reporta que el resultado que obtiene es satisfactorio.
- Sobresalir - Un jefe narró la manera en que él buscaba sobresalir a través de su trabajo, es decir, buscando cumplir con los objetivos y generando buenas impresiones en sus superiores a través de los buenos resultados de su equipo. Sobre esto, se entiende que tuvo un resultado positivo temporalmente, ya que logró ascender en su trayectoria laboral, pero eventualmente llegó a un periodo de frustración y molestia al verse relegado. En uno de sus empleos frente a algunos de sus compañeros (no necesariamente por sus capacidades) y en otro, siendo despedido por no cumplir con

una cuota de ahorro irreal durante la pandemia.

Otra manera de sobresalir aparece no en primera persona, sino en narraciones de los sujetos respecto a sus compañeros de trabajo. Estos tratan de hacerse notar o “lucirse” frente a sus jefes de distintas maneras, no directamente relacionadas con su capacidad para cumplir con sus tareas: haciéndose notar durante las juntas de equipo, enviando correos en horarios fuera de su turno para mostrar que continúan trabajando, haciendo *escalaciones* para obtener visibilidad de puestos superiores jerárquicamente, adueñándose de manera personal de logros colectivos o minimizando los logros de otros para sobresalir. De acuerdo con lo reportado, estas estrategias funcionaron cuando se logró generar la percepción de una mayor implicación en cuestión de tiempo laboral o siendo funcionales para los jefes, pero no necesariamente cuando se limitaron a meros actos de adulación. De acuerdo con lo reportado, los actos de *falsa conciencia* pueden verse recompensados por parte de los jefes, pero nunca son vistos con buenos ojos por parte de los pares de quien los realiza.

- Hacer ejercicio - Cinco sujetos (una trabajadora operativa, un trabajador profesionalista/técnico, un jefe, un directivo y una trabajadora *freelance*) dijeron hacer ejercicio para “sacarse el trabajo de la mente” e incluso para dejar atrás el cansancio físico tras terminar su turno laboral. Cada mención hecha de esta estrategia fue reportada por los sujetos con resultados positivos.
- Desquitarse - Una trabajadora operativa y un trabajador profesionalista/técnico mencionaron explícitamente que, al sentirse mental y emocionalmente rebasados por situaciones laborales, se han desquitado con miembros de su familia. De esta manera liberan su estrés, pero reportan sentirse mal al respecto ya que están conscientes de que ellos “ni la deben, ni la temen”. Esta culpa genera un *trabajo emocional* que se convierte de nuevo en estrés. De tal manera que los sujetos reportan el desquitarse como algo negativo y de lo que se arrepienten.

* * *

Para cerrar el capítulo de conclusiones, y la investigación en general, se presentan las principales aportaciones, limitaciones y sugerencias que se reconocen dentro del presente trabajo para futuras investigaciones dentro de este objeto de estudio.

En lo que respecta a las aportaciones, se destaca la aproximación desde las ciencias sociales de un fenómeno que principalmente ha sido tratado desde un punto de vista clínico. Esto nos permite entender un poco más sobre las maneras en que los trabajadores experimentan y lidian con el desgaste laboral, un fenómeno más amplio y complejo que el síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*). Además, este trabajo permite mostrar las prácticas de resistencia como un abanico de acciones que varían respecto al nivel de pasividad-actividad ejercido por los sujetos, y entenderlas como formas de agencia. Es decir, no pensarlas como una sola cosa en abstracto, sino como una serie de acciones diferenciadas que conforman distintas maneras de resistir y que son en sí mismas procesos de creación y recreación transformativa.

Se considera un aporte la creación de siete tipologías o *maneras de ser trabajador* en el contexto dentro del cual se realiza la investigación. Esto representa una categorización de los trabajadores más allá de su estatus ante la ley o la manera en que las empresas los etiquetan según su rendimiento, centrándose en cómo estos se significan a sí mismos y a otros dentro de la esfera laboral. Esta categorización muestra, además, las interacciones que se dan entre algunas tipologías, evidenciando tensiones y complicidades que nos acercan a un entendimiento más completo de las dinámicas laborales.

Otra aportación se encuentra en el nombramiento y conceptualización de la *antelación laboral* y la *prosecución laboral*. Fenómenos presentes en la mayoría de los trabajadores e intuitivamente tratados académicamente, pero que carecían de una etiqueta que los definiera y diferenciara de otros similares. Así mismo, se considera una contribución la clasificación de las prácticas de los trabajadores de acuerdo con su intención (rutinaria o reflexiva/estratégica) y su origen (proactiva o reactiva). Esta manera de entenderlas permite observar una misma acción o emoción de diversas maneras según las circunstancias.

En cuanto a las limitaciones, se reconocen dos dentro de esta investigación. La primera se refiere a su acercamiento exploratorio y limitado respecto al efecto de la pandemia por Covid-19 en la experiencia y desgaste laboral. Debido a que la pandemia por Covid-19 se presentó durante la realización de esta investigación, casi la totalidad de experiencias laborales con las que se trabajó sucedieron de manera previa a ella. La segunda responde al hecho de que al trabajar con experiencias laborales (en realidad con la narración de la reconstrucción de las experiencias laborales), existen variaciones entre lo narrado y lo sucedido. Si bien esto posibilita a los narradores el posicionarse dentro de lo dicho, generando identidad, hay una pérdida de exactitud en el material con el que se trabaja.

Para las personas interesadas en continuar con trabajos de investigación dentro de este objeto de estudio, se sugiere el profundizar en lo sucedido, durante y de manera posterior a la pandemia, para comparar y contrastar los nuevos hallazgos con aquellos producidos previo a dicha contingencia. Esto podría ofrecer un panorama más amplio y completo de la experiencia y el desgaste laboral. Así mismo, se sugiere un acercamiento etnográfico que permita corroborar y ampliar la existencia de las tipologías propuestas, así como las dinámicas laborales entre ellas.

Se invita a indagar más a fondo en las tipologías ya construidas para comprender más a detalle sus motivaciones, estrategias y prácticas en general tanto en lo laboral como en lo extralaboral. Finalmente, se sugiere que en próximas investigaciones se continúe con la búsqueda de otras categorías y/o tipologías. Si bien en este trabajo se identifican algunas *maneras de ser trabajador* y categorías relativas al objeto de estudio, se intuye que estas no son las únicas.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, J. (2001). Análisis del síndrome de burnout: Psicopatología, estilos de afrontamiento y clima social. *Revista de Psiquiatría Facultad de Medicina Barna*, 358-381.
- Álvarez, C. A. M. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: Guía didáctica*.
- Andrade, A., de Orleans Casagrande, P., Bevilacqua, G. G., Pereira, F. S., Matte, D. L., & Coimbra, D. R. (2019). Burnout in elite junior tennis players: A multiple case study. *Burnout en jugadores de tenis junior de élite: un estudio de caso múltiple.*, 28(2), 97-106.
- Archundia, E., & Almanza, M. (2014). *El Outsourcing y la Planeación Fiscal en México*.
https://www.academia.edu/33561542/Concepto_outsourcing
- Arendt, H. (1996). *La condición humana* (M. Cruz, Ed.). Paidós.
- Aristóteles. (1988). *Política*. Gredos.
- Ariza-Montes, A., Giorgi, G., Hernández-Perlines, F., & Fiz-Perez, J. (2019). Decent Work as a Necessary Condition for Sustainable Well-Being. A Tale of Pi(i)gs and Farmers. *Sustainability*, 11(4), 1051. <https://doi.org/10.3390/su11041051>
- Arredondo Trapero, F. G., Velázquez Sánchez, L. M., & de la Garza García, J. (2013). Políticas de diversidad y flexibilidad laboral en el marco de la responsabilidad social empresarial. Un análisis desde la perspectiva de género. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 161-166.
<https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.05.004>
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Aycan, Z., & Kanungo, R. N. (2001). *Cross-cultural industrial and organizational psychology: A critical appraisal of the field and future directions: Vol. Handbook of industrial, work*

and organizational psychology (N. Anderson, Ed.). SAGE.

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory--a General Survey: An Internet Study. *Anxiety, Stress & Coping*, *15*(3), 245. <https://doi.org/10.1080/1061580021000020716>
- Bamberg, M. (1997). Positioning Between Structure and Performance. *Journal of Narrative and Life History*, *7*(1-4), 335-342. <https://doi.org/10.1075/jnlh.7.42pos>
- Barley, S. R., & Kunda, G. (1992). Design and Devotion: Surges of Rational and Normative Ideologies of Control in Managerial Discourse. *Administrative Science Quarterly*, *37*(3), 363. <https://doi.org/10.2307/2393449>
- Bauman, Z. (1999a). La globalización: Consecuencias humanas. En (*Sección de Obras de Sociología*). Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (1999b). *Trabajo, consumismo y nuevos pobres*. Gedisa.
- Bauman, Z. (2005). Identidad. En (*Filosofía Losada*). Losada.
- Becerra, C. (2007). *Mobbing y Burnout: Un problema personal y laboral*. 30.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research: distributed by Columbia University Press.
- Begega, S. G., & Rodríguez, A. M. G. (2009). *La calidad del empleo en la Unión Europea. Debate político y construcción de indicadores*. *81*, 18.
- Bianchi, R., Mayor, E., Schonfeld, I. S., & Laurent, E. (2018). Burnout and depressive symptoms are not primarily linked to perceived organizational problems. *Psychology, Health & Medicine*, *23*(9), 1094-1105. <https://doi.org/10.1080/13548506.2018.1476725>
- Bluestone, B., & Harrison, B. (1982). *The deindustrialization of America: Plant closings,*

community abandonment, and the dismantling of basic industry. Basic Books.

Blumer, H. (1982). El interaccionismo simbólico: Perspectiva y método. En (*Biblioteca Hora; Psicología Social y Sociología*). Hora.

Boada-Grau, J., De Dievo Vallejo, R., & Agulló Tomás, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, *16*, 125-131.

Borrego, N. S. (2004). *La Precariedad Laboral Y Su Incidencia En Las Políticas Sociales De La V República*. *3*, 16.

Bradley, H. B. (1969). Community-based treatment for young adult offenders. *Crime & Delinquency*, *15*(3), 359-370. <https://doi.org/10.1177/001112876901500307>

Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R., & Cardona-Arbeláez, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. *Organizational climate and its influence on the performance of employees in a service company.*, *31*(1), 141-148. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000100141>

Bryson, A., Barth, E., & Dale-Olsen, H. (2013). The effects of organizational change on worker well-being and the moderating role of trade unions. *ILR Review*, *66*(4), 989-1011. <https://doi.org/10.1177/001979391306600410>

Burawoy, M. (1979). *Manufacturing consent: Changes in the labor process under monopoly capitalism*. University of Chicago Press.

Burchell, B., Sehnbruch, K., Piasna, A., & Agloni, N. (2014). The quality of employment and decent work: Definitions, methodologies, and ongoing debates. *Cambridge Journal of Economics*, *38*(2), 459-477. <https://doi.org/10.1093/cje/bet067>

Business Insider. (2019). *The rise of workplace burnout and how to tackle it—Business Insider*.

<https://www.businessinsider.com/the-rise-of-workplace-burnout-and-how-to-tackle-it-2019-6>

- Carreres, A. L., González, T. M. P., Torres, L. H., & Lledó, G. L. (2014). CANSANCIO EMOCIONAL, AUTOESTIMA Y SATISFACCIÓN CON LOS ESTUDIOS EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 7(1), 161-170.
- Castel, R. (1995). *Les métamorphoses de la question sociale: Une chronique du salariat*. Fayard.
- Castillo, J. (2000). La sociología del trabajo hoy: La genealogía de un paradigma. En *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. COLMEX- FLACSO- FCE- UAM.
- Cazan, A.-M., Truță, C., & Pavalache-Ilie, M. (2019). The Work-Life Conflict and Satisfaction with Life: Correlates and the Mediating Role of the Work-Family Conflict. *Romanian Journal of Psychology*, 21(1), 3-10. <https://doi.org/10.24913/rjap.21.1.02>
- CEPAL. (2017). *La distribución y desigualdad de los activos financieros y no financieros en México* (Estudios y Perspectivas, p. 123). Unidad de Desarrollo Social de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- CEPAL-OIT. (2019). *El futuro del trabajo en América Latina y el Caribe: Antiguas y nuevas formas de empleo y los desafíos para la regulación laboral* (N.º 20; Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe).
- Cherns, A. (1987). Principles of Sociotechnical Design Revisted. *Human Relations*, 40(3), 153-161. <https://doi.org/10.1177/001872678704000303>
- Chinchilla, N., Poelmans, S., & León, C. (2003). Políticas de conciliación trabajo-familia en 150 empresas españolas. *IESE Business School*, D/498.
- Choi, H.-L., & Mattoni, A. (2010). The Contentious Field of Precarious Work In Italy: Political

- Actors, Strategies And Coalitions: Choi And Mattoni: Precarious Work In Italy.
WorkingUSA, 13(2), 213-243. <https://doi.org/10.1111/j.1743-4580.2010.00284.x>
- Cirese, A. M. (1987). Il Molise e la sua identità. *Basilicata. Rassegna di politica e cronache meridionali*, 29(5/6), 12-15.
- Cook, B. B., Banks, S. R., & Turner, R. J. (1993). The effects of work environment on burnout in the newsroom. *Newspaper Research Journal*, 14(3/4), 123-136.
<https://doi.org/10.1177/073953299301400313>
- Corbin, J. M., & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative Sociology*, 13(1), 3-21.
<https://doi.org/10.1007/BF00988593>
- Cordova, E. (1986). From full-time wage employment to atypical employment: A major shift in the evolution of labor relations? *International Labour Review*, 125(6), 641.
- Cottini, E., & Lucifora, C. (2013). Mental health and working conditions in europe. *ILR Review*, 66(4), 958-988. <https://doi.org/10.1177/001979391306600409>
- Crespo, E. (1986). A regional variation: Emotions in Spain. En R. Harré (Ed.), *The Social Construction of Emotions* (1. publ. in paperback). Basil Blackwell.
- Dalponte, F. (2018). *El trabajo como tragedia universal. Aportes para entender la naturaleza transnacional de la explotación y las nrormas laborales*. (1era ed.). Prometeo Libros.
- Davies, B., & Harré, R. (1990). Positioning: The social construction of selves. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 20(1), 43-63.
- Davies, B., & Harré, R. (1999). Posicionamiento: La producción discursiva de la identidad. *Athenea Digital. Revista de pensamiento e investigación social*, 12, 242.
<https://doi.org/10.5565/rev/athenea.445>

De la Garza, E. (Ed.). (2000). *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo* (1. ed). Colegio de México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales: Universidad Autónoma Metropolitana: Fondo de Cultura Económica.

De la Garza, E. (s/f). *La flexibilidad del trabajo en México*.

Department of Health, Education, and Welfare. (1979). *The Belmont Report*.

Dhondt, S., Kraan, K., & Van Sloten, G. (2002). *Work organisation, technology and working conditions*. Office for Official Publications of the European Communities.

Diario Oficial de la Federación. (2021). *Diario Oficial de la Federación*.

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5609683&fecha=11/01/2021

Diario Oficial de la Federación. (2022). *PROYECTO de Norma Oficial Mexicana PROY-NOM-037-STPS-2022, Teletrabajo-Condiciones de seguridad y salud en el trabajo*.

https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5658278&fecha=15/07/2022#gsc.tab=0

Díaz-Chao, Á., Ficapal-Cusí, P., & Torrent-Sellens, J. (2014). *Economic Crisis and Job Quality in Spain: A Multi-dimensional and Micro-dat...: EBSCOhost*.

<http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.iteso.mx/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=14&sid=29c6e0b4-6201-4c48-be69-1503da9695a7%40pdc-v-sessmgr06>

DiRenzo, M. S., Greenhaus, J. H., & Weer, C. H. (2011). Job level, demands, and resources as antecedents of work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 305-314.

<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.10.002>

Drobnič, S., & Guillén, A. M. (2011). *Work-life balance in Europe: The role of job quality*.

Palgrave Macmillan.

Durkheim, É. (1961). *The elementary forms of the religious life*. Collier.

Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family

- research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980–2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66(1), 124-197. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.11.003>
- El Economista. (2018). *La OIT reconoce la tercerización como una nueva forma de trabajo*. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/La-OIT-reconoce-la-tercerizacion-como-una-nueva-forma-de-trabajo--20181002-0069.html>
- El Economista. (2021). *México es el cuarto país con más empleados en outsourcing*. El Economista. <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Mexico-el-4-pais-con-mas-empleados-en-outsourcing-20210406-0003.html>
- El Financiero. (2021). *Cada vez hay menos trabajadores afiliados a un sindicato en México*. El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/2021/05/01/cada-vez-hay-menos-trabajadores-afiliados-a-un-sindicato-en-mexico/>
- El Herald de México. (2020). Outsourcing en México debe tener límites Luisa María Alcalde. *El Herald de México*. <https://heraldodemexico.com.mx/mer-k-2/luisa-mari-alcalde-outsourcing-empleos-imss-trabajo/>
- El País. (2017). Francia reconoce el derecho a desconectar del trabajo. *El País*. https://elpais.com/tecnologia/2017/01/03/actualidad/1483440318_216051.html
- El País [México]. (2021). *Los subcontratados, ante la reforma al 'outsourcing': "Hay que meter en cintura a las empresas"*. El País México. <https://elpais.com/mexico/2021-04-14/los-subcontratados-ante-la-reforma-al-outsourcing-hay-que-meter-en-cintura-a-las-empresas.html>
- Emirbayer, M., & Mische, A. (1998). What Is Agency? *American Journal of Sociology*, 103(4), 962-1023. JSTOR. <https://doi.org/10.1086/231294>
- Enríquez Rosas, R. (2008). *El crisol de la pobreza: Mujeres, subjetividades, emociones y redes*

sociales. ITESO.

Esser, I., & Olsen, K. M. (2012). Perceived job quality: Autonomy and job security within a multi-level framework. *European Sociological Review*, 28(4), 443-454.

<https://doi.org/10.1093/esr/jcr009>

Evans, J., & Gibb, E. (2009). *Moving from precarious employment to decent work*. ILO.

Eyraud, F., & Vaughan-Whitehead, D. (2007). *The evolving world of work in the enlarged EU: Progress and vulnerability*.

Fernández-Lozano, I. (2023). El teletrabajo y las fronteras entre la vida y el trabajo durante la pandemia. *Telework and the Boundaries between Family and Work Life during the Pandemic.*, 182, 23-42. Academic Search Ultimate.

Flexjobs. (2020). *FlexJobs, Mental Health America Survey: Mental Health in the Workplace*.

FlexJobs Job Search Tips and Blog. <https://www.flexjobs.com/blog/post/flexjobs-mental-health-workplace-pandemic/>

Flick, U. (2004). Introducción a la investigación cualitativa. En (*Pedagogía. Educación Crítica*).

Morata; Fundación Paideia Galiza.

Foucault, M. (1987). El poder y la norma. En *Discurso, poder, sujeto. Lecturas sobre Michel Foucault*. (pp. 211-216). Universidad De Santiago de Compostela.

Foucault, M. (1992). Microfísica del poder. En (*Genealogía del Poder ; (3a edición)*). La Piqueta.

Foucault, M. (2001). *Dits Et Écrits 1. 1954-1975*. Gallimard.

Foucault, M. (2007). *Nacimiento de la biopolítica: Curso en el Collège de France (1978-1979)*.

Fondo de Cultura Económica.

Foust, D. (2015). *Sentimiento de inseguridad, estigmatización territorial y eficacia colectiva en dos colonias de la periferia metropolitana de Guadalajara [Doctoral]*. Universidad de

Guadalajara.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.

<https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>

Freudenberger, H. J. (1975). The Staff Burn-out Syndrome in Alternative Institutions.

ResearchGate. https://www.researchgate.net/publication/232481446_The_Staff_Burn-out_Syndrome_in_Alternative_Institutions

Fromm, E. (1987). *Marx y su concepto del hombre*. Fondo de Cultura Económica,.

Gallie, D. (2007). Production Regimes and the Quality of Employment in Europe. *Annual Review of Sociology*, 33, 85-104. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.33.040406.131724>

Gallup, I. (2018, julio 12). *Employee Burnout, Part 1: The 5 Main Causes*. Gallup.Com.

<https://www.gallup.com/workplace/237059/employee-burnout-part-main-causes.aspx>

Geertz, C. (1973). Ideology As a Cultural System. En *Interpretation of Cultures* (pp. 193-233).

Germinal Pagura, N. (2016). El concepto de «trabajo» en el capitalismo contemporáneo: Una contraposición entre los planteos de Habermas/Gorz y los del autonomismo italiano.

Eidos, 25, 43-71. <https://doi.org/10.14482/eidos.25.7930>

Giddens, A. (1976). *New Rules of Sociological Method: A Positive Critique of Interpretive Sociologies*. Hutchinson.

Giddens, A. (1984). The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration. En *(Biblioteca de Sociología)*. University of California Press.

Gil-Monte, P. R. (1997). Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse. En J. M. Peiró Silla (Ed.), *(Psicología. Psicología Social; Síntesis)*.

Gil-Monte, P. R., Peiró, J. M., & Valcárcel, P. (1993). *Work overload, social support and self-confidence as burnout antecedents in nursing professionals*.

- Giménez, G. (2007). La identidad social o el retorno del sujeto en sociología. *Versión. Estudios de Comunicación y Política*, 2, Article 2.
- Giovanis, E. (2017). Are Women Happier When Their Spouse is Teleworker? *Journal of Happiness Studies*, 19(3), 719.
- Giroux, H. A. (1993). La escuela y la lucha por la ciudadanía. En (*Educación*). Siglo XXI.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1980). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research* (11th printing). Aldine.
- Glicken, M. D., & Janka, K. (1982). Executives under Fire: The Burnout Syndrome. *California Management Review*, 24(3), 67-72. <https://doi.org/10.2307/41164970>
- Goffman, E. (1956). Embarrassment and Social Organization. *American Journal of Sociology*, 62(3), 264-271. JSTOR.
- Gómez, M. A., & Restrepo, D. (2013). El trabajo precario, una realidad distante del trabajo decente. *Precarious work a distant reality of decent work.*, 15, 173-194.
- González Guerra, J. M., & Gutiérrez Castro, A. (Eds.). (2006). *El sindicalismo en México: Historia, crisis y perspectivas*. Fundación Konrad Adenauer : Centro Nacional de Promoción Social : Plaza y Valdés.
- Gorz, A. (1997). *La Metamorfosis del trabajo: Búsqueda del sentido: crítica de la razón económica*. Sistema.
- Gorz, A., & Marfà, J. (1986). *Los Caminos del paraíso: Para comprender la crisis y salir de ella por la izquierda*. Laia.
- Graciani, M. (2019). El Viaje a Ítaca. *Capital Humano*, 338, 10-10.
- Green, F., & Mostafa, T. (2012). *Trends in job quality in Europe: A report based on the fifth European Working Conditions Survey* (A. Parent-Thirion, Ed.). Publ. Off. of the Europ.

Union [u.a.].

Green, F., Mostafa, T., Parent-Thirion, A., Vermeulen, G., van Houten, G., Biletta, I., & Lyly-Yrjanainen, M. (2013). Is job quality becoming more unequal? *ILR Review*, 66(4), 753-784. <https://doi.org/10.1177/001979391306600402>

Greene, G. (1960). *A burnt-out case*. William Heineman.

Grimson, A. (2007). Cultura y neoliberalismo. En (*Grupos de Trabajo de CLACSO*). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.

Guerra, P. (2001). *Sociología del trabajo* (2a edición). Fundación de Cultura Universitaria.

Guillén, A. M., & Dahl, S.-Åge. (2009). *Quality of work in the European Union: Concept, data and debates from a transnational perspective*. P.I.E. Peter Lang.

Halbesleben, J. R. B., & Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management*, 30(6), 859-879. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2004.06.004>

Halbesleben, J. R. B., Harvey, J., & Bolino, M. C. (2009). Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1452-1465.
<https://doi.org/10.1037/a0017595>

Hall, P. A., & Soskice, D. W. (Eds.). (2001). *Varieties of capitalism: The institutional foundations of comparative advantage*. Oxford University Press.

Han, B.-C. (2021). La sociedad paliativa: El dolor hoy. En A. Ciria (Ed.), (*Pensamiento Herder*). Herder.

Hart, P. M., & Cooper, C. L. (2002). Occupational stress: Toward a more integrated framework. En *Handbook of industrial, work and organizational psychology, Volume 2: Organizational psychology* (pp. 93-114). Sage Publications, Inc.

- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(2), 268-279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Harvey, D. (2004). El nuevo imperialismo. En (*Akal Cuestiones de Antagonismo*; Akal.
- Harvey, D. (2013). Breve historia del neoliberalismo. En (*Cuestiones de Antagonismo*; Akal.
- Hernández Águila, E. de la P., López Pedroza, M. G., & Morales Márquez, J. J. (Eds.). (2017). *Nuevas miradas a la precariedad laboral y outsourcing en el Occidente de México*. Universidad de Guadalajara.
- Hernández, G. (2021, diciembre 27). *El 73% de quienes hacen home office no ha recibido los apoyos que marca la ley*. El Economista. <https://www.economista.com.mx/capitalhumano/El-73-de-quienes-hacen-home-office-no-ha-recibido-los-apoyos-que-marca-la-ley-20211226-0052.html>
- Hernández Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Hillhouse, J. j., Adler, C. m., & Walters, D. n. (2000). A simple model of stress, burnout and symptomatology in medical residents: A longitudinal study. *Psychology, Health & Medicine, 5*(1), 63. <https://doi.org/10.1080/135485000106016>
- Hirschman, A. O. (1977). *Salida, voz y lealtad: Respuestas al deterioro de empresas, organizaciones y estados*. Fondo de Cultura Económica.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure. *American Journal of Sociology, 85*(3), 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University

- of California Press.
- Idrovo Carlier, S. (2006). Las Políticas De Conciliación Trabajo-Familia En Las Empresas Colombianas. *Estudios Gerenciales*, 22(100), 49-70.
- INEGI. (2019). *Personal ocupado subcontratado en las unidades económicas—Outsourcing. Censos Económicos 2019.*
- INEGI. (2021). *ENCUESTA NACIONAL DE INGRESOS Y GASTOS DE LOS HOGARES 2020 (ENIGH).*
- INEGI, M. (2018). *Sistema nacional de clasificación de ocupaciones 2018.*
- Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco. (2021). *Análisis general de las Áreas Metropolitanas de Jalisco.*
- Instituto Nacional de Seguridad Higiene en el Trabajo. (2005). *NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o «burnout» (I): Definición y proceso de generación.*
- ITESO. (2018). *Departamento de Estudios Socioculturales. Doctorado en Estudios Científico-Sociales plan 2019.*
- Jiménez Alvarez, C., Morales Torres, J. L., & Martínez Martínez, C. (2002). Estudio del síndrome de «Burnout» en cirujanos pediatras españoles. *Cir. pediátr*, 73-78.
- Jost, J. T., & Hunyady, O. (2005). Antecedents and Consequences of System-Justifying Ideologies. *Current Directions in Psychological Science*, 14(5), 260-265.
<https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2005.00377.x>
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity* (Oxford). Wiley.
- Kalleberg, A. L. (2009). Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition. *American Sociological Review*, 74(1), 1-22.

<https://doi.org/10.1177/000312240907400101>

- Kalleberg, A. L., Reskin, B. F., & Hudson, K. (2000). Bad jobs in america: Standard and nonstandard employment relations and job quality in the united states. *American Sociological Review*, 65(2), 256. <https://doi.org/10.2307/2657440>
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity, and the reconstruction of working life*. Basic Books.
- Kleres, J. (2009). Just Being There: Buddies and the Emotionality of Volunteerism. En *Theorizing emotions: Sociological explorations and applications* (pp. 291-314). Campus Verl.
- Kossek, E. E., Ruderman, M. N., Braddy, P. W., & Hannum, K. M. (2012). Work–nonwork boundary management profiles: A person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 112-128. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.04.003>
- Kossek, E., Lautsch, B., & Eaton, S. (2006). Telecommuting, Control, and Boundary Management: Correlates of Policy Use and Practice, Job Control, and Work–Family Effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 347-367. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.07.002>
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704-730. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916>
- Kvale, S. (2014). Las entrevistas en investigación cualitativa. En *(Investigación Cualitativa; Morata*.
- Lau, R. S. M., & May, B. E. (1998). A win-win paradigm for quality of work life and business performance. *Human Resource Development Quarterly*, 9(3), 211-226.

<https://doi.org/10.1002/hrdq.3920090302>

- Laval, C., & Dardot, P. (2016). La pesadilla que no acaba nunca: El neoliberalismo contra la democracia. En *(360° Claves Contemporáneas)*. Gedisa.
- Leaper, C., & Van, S. R. (2008). Masculinity ideology, covert sexism, and perceived gender typicality in relation to young men's academic motivation and choices in college. *Psychology of Men & Masculinity*, 9(3), 139-153. <https://doi.org/10.1037/1524-9220.9.3.139>
- Leiter, M. P. (1988). Burnout as a function of communication patterns: A study of a multidisciplinary mental health team. *Group & Organization Studies*, 13(1), 111-128. <https://doi.org/10.1177/105960118801300112>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2001). Burnout and Quality in a Speed-up World. *Journal for Quality & Participation*, 24(2), 48.
- Leslie, L. M., King, E. B., & Clair, J. A. (2019). Work-Life Ideologies: The Contextual Basis and Consequences of Beliefs About Work and Life. *Academy of Management Review*, 44(1), 72-98. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0410>
- Locke, J. (1689). Ensayo sobre el gobierno civil. En *(Biblioteca de Política, Economía y Sociología)*. Orbis.
- Loveman, G. W., & Tilly, C. (1988). Good jobs or bad jobs? Evaluating the American job creation experience. *International Labour Review*, 127(5), 593.
- Mankiw, N. G. (2020). *Macroeconomía* (E. Rabasco & H. Alvarez de la Miyar, Eds.; 10a edición). Antoni Bosch.
- Martínez, F. V., García, J. N., & Pacheco, D. I. (2010). El Burnout En Los Profesores. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 1(1), 251-256.

- Martins, V. F., Ferreira, V. M., & Guilhem, D. (2013). Psychophysiological consequences arising from the stress of everyday life and work activities: Consecuencias psicofisiológicas derivadas del estrés de las actividades cotidianas de la vida y el trabajo. *Salud Mental*, 36(2), 141-147. <https://doi.org/10.17711/SM.0185-3325.2013.017>
- Marx, K. (1867). El Capital. En F. Engels (Ed.), (*Great Books of the Western World* ; (15a., Vol. 1). Biblioteca del pensamiento socialista.
- Marx, K. (1968). *Introducción General A La Critica De La Economía Política / 1857* (15.^a ed.). Siglo Veintiuno Editores.
- Marx, K. (1982). Escritos de juventud [de Marx]. En (*Obras Fundamentales de Marx y Engels*; Fondo de Cultura Económica.
- Marx, K. (2015). *Manuscritos económico-filosóficos de 1844*. Colihue Clásica. <https://book.lat/book/13985485/b8fce0>
- Maslach, C. (1976). *Burned-Out*. 5(9), 16-22.
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 189-192. <https://doi.org/10.1111/1467-8721.01258>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981a). *Manual Maslach Burnout Inventory*. Consulting Psychology Press.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981b). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Pyykkö, M. (2005). Does work-family conflict mediate the relationship between work-family culture and self-reported distress? Evidence from five Finnish organizations. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 78(4), 509-530. <https://doi.org/10.1348/096317905X37082>

- McDowall, A., & Lindsay, A. (2014). Work–life balance in the police: The development of a self-management competency framework. *Journal of Business and Psychology*, 29(3), 397-411. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9321-x>
- Mckinley, W., Mone, M. A., & Barker, V. L. (1998). Some Ideological Foundations of Organizational Downsizing. *Journal of Management Inquiry*, 7(3), 198-212. <https://doi.org/10.1177/105649269873002>
- Mead, G. H. (1934). *Mind, Self, and Society from the Standpoint of a Social Behaviorist*. Chicago.
- Merriam-Webster Dictionary. (2004). *The Merriam-Webster Dictionary* (3a ed.). Merriam-Webster. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/micromanagement>
- Merton, R. K. (1984). *Teoría y estructura sociales* (F. M. Torner, Ed.; 2a edición). Fondo de Cultura Económica.
- Miller, S. (2016). Unused Vacation Time: Paradise (and Productivity) Lost. *HR Magazine*, 61(6), 17-17.
- Moro, T. (1949). Utopía. En (*Crofts Classics*). Appleton-Century.
- Muñoz de Bustillo, R., Fernandez-Macias, E., Esteve, F., & Anton, J.-I. (2011). E pluribus unum? A critical survey of job quality indicators. *Socio-Economic Review*, 9(3), 447-475. <https://doi.org/10.1093/ser/mwr005>
- Murcia, N., Jaimes, S. S., & Gómez, J. (2016). La práctica social como expresión de humanidad. *Cinta de Moebio*, 57, 257-274.
- Nash, K. (2013). The growth of Burnout Syndrome. *Charter*, 84(5), 34-34.
- Neidhardt, E. J., Weinstein, M. S., & Conry, R. F. (1989). *Seis programas para prevenir y controlar el estr??s*. Duesto.

- Nippert-Eng, C. E. (1996). *Home and work: Negotiating boundaries through everyday life*. University of Chicago Press.
- OIT. (1998). *Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y su seguimiento*. OIT.
- OIT. (2012). *Del trabajo precario al trabajo decente: Documento final del simposio de los trabajadores sobre políticas y reglamentación para luchar contra el empleo precario*. OIT.
- OIT. (2019). *23 Condiciones de trabajo (Plataforma de recursos)*.
<https://www.ilo.org/global/topics/dw4sd/themes/working-conditions/lang--es/index.htm>
- OMS. (2019). *CIE-11—Estadísticas de morbilidad y mortalidad*. Clasificación Internacional de Enfermedades. <https://icd.who.int/browse11/1-m/es#/http://id.who.int/icd/entity/129180281>
- ONU. (1948). *Declaración Universal de Derechos Humanos*.
https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf
- Orozco, G., & González, R. (2011). *Una coartada metodológica: Abordajes cualitativos en la investigación en comunicación, medios y audiencias*. Tintable.
- Pedro R., G.-M., Nuñez-Román, E. M., & Selva-Santoyo, Y. (2006). Relación entre el síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout) y síntomas cardiovasculares: Un estudio en técnicos de prevención de riesgos laborales. *Journal of Psychology*, 227-232.
- Piketty, T. (2014). *El capital en el siglo XXI*. Fondo de Cultura Económica.
- Poelmans, S., & Beham, B. (2008). The moment of truth: Conceptualizing managerial work-life policy allowance decisions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(3), 393-410. <https://doi.org/10.1348/096317908X314865>

- Poulin, J. E., & Walter, C. A. (1993). Burnout in Gerontological Social Work. *Social Work*, 38(3), 305-310.
- Redondo-Flórez, L., Tornero-Aguilera, J. F., Ramos-Campo, D. J., & Clemente-Suárez, V. J. (2020). Gender Differences in Stress- and Burnout-Related Factors of University Professors. *BioMed Research International*, 1-9. <https://doi.org/10.1155/2020/6687358>
- Revilla, J. C., & Tovar, F. J. (2011). El control organizacional en el siglo XXI: En busca del trabajador autodisciplinado. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 135, 47-67.
- Richardson, A. M., Burke, R. J., & Leiter, M. P. (1992). Occupational demands, psychological burnout and anxiety among hospital personnel in Norway. *Anxiety, Stress, & Coping*, 5(1), 55-68. <https://doi.org/10.1080/10615809208250487>
- Rifkin, J. (1999). *El Fin Del Trabajo: Nuevas Tecnologías Contra Puestos De Trabajo. El Nacimiento De Una Nueva Era*. PAIDOS.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional* (Nueva ed.). Prentice-Hall.
- Rodríguez, M. C., & Dabos, G. E. (2017). Gestión Individual Del Equilibrio Entre El Trabajo Y La Vida Personal: Revisión E Integración De La Literatura. *INDIVIDUAL MANAGEMENT OF BALANCE BETWEEN WORK AND PERSONAL LIFE: REVIEW AND INTEGRATION OF LITERATURE.*, 25(1), 219-242. <https://doi.org/10.18359/rfce.1055>
- Rohan, M. J. (2000). A Rose by Any Name? The Values Construct. *Personality and Social Psychology Review*, 4(3), 255-277. https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0403_4
- Rosenberg, T., & Pace, M. (2006). Burnout Among Mental Health Professionals: Special Considerations for the Marriage and Family Therapist. *Journal of Marital & Family*

- Therapy*, 32(1), 87-99. <https://doi.org/10.1111/j.1752-0606.2006.tb01590.x>
- Royuela, V., & Suriñach, J. (2013). Quality of work and aggregate productivity. *Social Indicators Research*, 113(1), 37-66. <https://doi.org/10.1007/s11205-012-0081-1>
- Rubio, C. G., Plaza, K. P., & Chervellino, D. D. (2012). Sin tiempos: Entre la jornada de trabajo femenino y la maternidad en un contexto laboral flexible: Out of time: female workday and motherhood in a flexible working context. *Sans temps: entre la journée de travail féminin et la maternité dans un contexte de travail flexible.*, 8(1), 85-98. <https://doi.org/10.4000/laboreal.7280>
- Salvagioni, D. A. J., Melanda, F. N., Mesas, A. E., González, A. D., Gabani, F. L., & Andrade, S. M. de. (2017). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies. *PLoS ONE*, 12(10), 1-29. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0185781>
- Salvia, A., & Tissera, S. (2002). Heterogeneidad y precarización de los hogares asalariados en la Argentina durante la década del '90. *Ecuador Debate*, 56, 22.
- Savicki, V., & Cooley, E. (1987). The Relationship of Work Environment and Client Contact to Burnout in Mental Health Professionals. *Journal of Counseling & Development*, 65(5), 249. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1987.tb01276.x>
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204-220. <https://doi.org/10.1108/13620430910966406>
- Scheff, T. J. (2009). Shame and Conformity: The Deference-Emotion System. En *Theorizing emotions: Sociological explorations and applications* (pp. 221-243). Campus Verl.
- Schwartz, M. S., & Will, G. T. (1953). Low morale and mutual withdrawal on a mental hospital

- ward. *Psychiatry*, 16(4), 337-353. <https://doi.org/10.1080/00332747.1953.11022937>
- Sciolla, L. (1983). *Identità. Percorsi di analisi in sociologia*. Rosenberg & Sellier.
- Seabrook, J. (1988). *The race for riches: The human cost of wealth*. Marshall Pickering.
- Selye, H. (1956). The stress of life. En *Employee reactions to behavioural control under conditions of stress: The moderating role of self-efficacy* (Vol. 14, pp. 262-280). McGraw Hill. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02678370010015343>
- Sewell, W. H. (1992). A Theory of Structure: Duality, Agency, and Transformation. *American Journal of Sociology*, 98(1), 1-29.
- Shirom, A., & Ezrachi, Y. (2003). *On the Discriminant Validity Of Burnout, Depression And Anxiety*.
<http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.iteso.mx/ehost/detail/detail?vid=6&sid=d60d5864-5e04-472f-b429-e2697d901b76%40pdc-v-sessmgr05&bdata=Jmxhbm9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=9071647&db=a9h>
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 479-493. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.08.006>
- Shubin, S. (1978). BURNOUT: The professional hazard you face in nursing. *Nursing*, 8(7).
<https://doi.org/10.1097/00152193-197807000-00005>
- Smith, A. (1776). *Investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones* (E. Cannan, Ed.). Fondo de Cultura Económica.
- Somavía, J. (2014). *El trabajo decente: Una lucha por la dignidad humana*. Organización Internacional del Trabajo.

- Stankevičiūtė, Ž., & Savanevičienė, A. (2019). Can Sustainable HRM Reduce Work-Related Stress, Work-Family Conflict, and Burnout? *International Studies of Management & Organization*, 49(1), 79-98. <https://doi.org/10.1080/00208825.2019.1565095>
- Stockhammer, E. (2005). Shareholder value orientation and the investment-profit puzzle. *Journal of Post Keynesian Economics*, 28(2), 193-215.
- Stockhammer, E. (2010). Financialization and the Global Economy. En *Working Papers* (N.º wp240; Working Papers). Political Economy Research Institute, University of Massachusetts at Amherst. <https://ideas.repec.org/p/uma/periwp/wp240.html>
- STPS. (2018). *NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención.*
- Sturges, J. (2012). Crafting a balance between work and home. *Human Relations*, 65(12), 1539-1559. <https://doi.org/10.1177/0018726712457435>
- Tetlock, P. E., Vieider, F. M., Patil, S. V., & Grant, A. M. (2013). Accountability and ideology: When left looks right and right looks left. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 122(1), 22-35. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2013.03.007>
- Tirado Sánchez, A., & Jones, O. (2016). *La clase obrera no va al paraíso: Crónica de una desaparición forzada* (3a. edición). Ediciones Akal.
- Topa, G., & Morales, J. F. (2004). *Determinantes específicos de la satisfacción laboral, el «burnout» y sus consecuencias para la salud: Un estudio exploratorio con funcionarios de prisiones.*
- https://www.researchgate.net/publication/28116247_Determinantes_especificos_de_la_satisfaccion_laboral_el_burnout_y_sus_consecuencias_para_la_salud_un_estudio_exploratorio_con_funcionarios_de_prisiones

- Treanor, P. (2005). *Neoliberalism: Origins, theory, definition*.
<http://web.inter.nl.net/users/Paul.Treanor/neoliberalism.html>
- Troup, C., & Rose, J. (2012). Working from home: Do formal or informal telework arrangements provide better work–family outcomes? *Community, Work & Family*, 15(4), 471-486.
<https://doi.org/10.1080/13668803.2012.724220>
- Van Dijk, T. A. (1998). Ideología: Una aproximación multidisciplinaria. En (*Cla-De-Ma. Análisis del Discurso*). Gedisa.
- Viera, A. O., Marrero, A. G., & Barrenechea, A. V. (2007). *EL DESGASTE PROFESIONAL. PROFESSIONAL EXHAUSTION. EVALUACIÓN Y FACTORIALIZACIÓN EVALUATION AND FACTORIAL DEL MBI-GS ANALYSIS OF THE MBI-GS*. 9.
- Vinje, H. F., & Mittelmark, M. B. (2007). Job engagement’s paradoxical role in nurse burnout. *Nursing & Health Sciences*, 9(2), 107-111. <https://doi.org/10.1111/j.1442-2018.2007.00310.x>
- Vizoso Gómez, C. M., & Arias Gundín, O. (2018). Resiliencia, optimismo y burnout académico en estudiantes universitarios. *European Journal of Education and Psychology*, 11(1), 47-59. <https://doi.org/10.30552/ejep.v11i1.185>
- Wacquant, L. (2011). DESOLACIÓN URBANA Y DENIGRACIÓN SIMBÓLICA EN EL HIPERGUETTO. *Astrolabio*, 6, Article 6. <https://doi.org/10.55441/1668.7515.n6.321>
- Weber, M. (1922). Economía y sociedad: Esbozo de sociología comprensiva. En (*Sección de Obras de Sociología*).
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *The Academy of Management Review*, 26(2), 179.
<https://doi.org/10.2307/259118>

Zavalloni, M. (1973). L'identité psychosociale, un concept à la recherche d'une science. En
Introduction à la psychologie sociale (Larousse, Vol. 2, pp. 245-265).

ANEXOS

Anexo I. Sobre la pandemia por Covid-19 dentro de esta tesis

Esta investigación se gestó antes de que el Covid-19 apareciera y, por lo tanto, no fue parte de su planeación original. Cuando la pandemia se convirtió en algo palpable dentro del AMG (lugar geográfico definido para investigar mi objeto de estudio), el trabajo de la tesis ya comprendía el estado de la cuestión y el encuadre teórico. Cuando se inició el marco metodológico, la incertidumbre era alta respecto a la duración e implicaciones de la pandemia de manera general y, por lo tanto, también dentro de la tesis. En ese momento hubo que tomar una decisión y, en conjunto con mi asesor, opté por continuar con el trabajo bajo su perspectiva original. Es decir, no enfocándolo en el impacto de la contingencia, pero sí tomándola en cuenta dentro de lo relatado por los sujetos que la estuvieran experimentando.

La razón principal por la que me decanté por esa opción tiene que ver con las unidades de análisis con las que trabajaría: La reconstrucción de la experiencia laboral de los trabajadores. Al mirar mucho más al pasado que al presente, la gran mayoría del material con el que trabajaría se habría vivido originalmente previo a la pandemia. Hacer un viraje que pusiera el foco en ella significaba hacer un cambio fundamental en toda la investigación y, aunque fue algo muy tentador, como se mencionó anteriormente simplemente no existían certezas en el momento que había que tomarla para augurar un final productivo.

Tras realizar el trabajo de campo, tan sólo el 36% (8 de 22) de las unidades de análisis se dieron durante la pandemia. Además, al haber sido producidas entre febrero y octubre de 2021 (1.5 años desde el inicio de la pandemia) este espacio temporal es mínimo respecto a la suma de experiencias laborales de los sujetos, quienes cuentan con trayectorias laborales de hasta 30 años.

Al estar terminando la tesis, veo que la decisión tomada le resta espectacularidad y posibilidad de alcance a mi trabajo, pero después de pensarlo detenidamente, también creo que le suma en honestidad al colocar a la pandemia dentro de la investigación como un aspecto potenciador de las dinámicas reconocidas por los sujetos entrevistados y por la literatura de manera previa al año 2020. Es decir, reflejando únicamente lo que surgió al

respecto desde el trabajo de campo.

Estos hallazgos son los siguientes:

- Intensificación en la aparición del síndrome de desgaste ocupacional (*burnout*).
- Aumento en el trabajo remoto y un cambio en las posibilidades de manejar los tiempos durante los horarios laborales.
- Aumento en la competencia entre el dominio laboral y extralaboral en la vida de los trabajadores.
- Reducción en la fuerza laboral sin un cambio en los objetivos de las empresas, lo que significa más carga laboral por trabajador. (En el único caso en que la fuerza laboral aumentó debido a la pandemia, la carga laboral también incrementó para alcanzar los objetivos).
- Un acercamiento espacial y una reducción temporal (llegando ambas al traslape) entre la vida laboral y extralaboral. Se identificó como sano un distanciamiento entre ambos dominios al momento de lidiar con conflictos dentro de cada uno de ellos.

Restar protagonismo al Covid-19 dentro de mi tesis no pretende minimizar su impacto y relevancia. Se intuye que la pandemia además de intensificar patrones previamente identificados generó nuevas prácticas dentro y alrededor de la esfera laboral, sin embargo, tomando en cuenta el trabajo de campo realizado no se cuentan con elementos suficientes para identificarlos, categorizarlos y analizarlos. Por esta razón es que se invita, en las conclusiones, a su estudio en profundidad en investigaciones posteriores que persigan ese objetivo.

Anexo II. Guía de entrevista

Introducción:

- Explicar el propósito y objetivos de la investigación / Experiencia en tu trayectoria laboral
- Brindar la identificación institucional
- Comunicar la naturaleza anónima o confidencial de la entrevista

Recopilación de datos iniciales.

Datos Generales	
Nombre	
Código	
Edad	
Sexo	
Estado Civil	
¿Tu pareja trabaja?	
¿Tiempo completo?	
Colonia en la que radica	
Escolaridad	
Hijos	
Trabajo actual	
Empresa	
Puesto	
Tipo de puesto	
Horas semanales promedio	
Tiempo en el puesto	
Tipo de contratación	

- Platícame de ti, en un día normal, como es un día en tu vida, tu rutina o no...
 - Desplazamientos, transporte. TIEMPO DE TRANSPORTE
 - Descripción de desplazamientos y transporte
 - Si transporte público, horarios, día o noche...
- Cuáles suelen ser tus sentimientos a través de un día laboral (inicio del día, durante la jornada, al final del día)

- ¿cómo es un día laboral típico para ti? (horas)
 - Horario / turno / fijo?

- ¿Qué te gusta de trabajar ahí, qué no te gusta y por qué? *Buscar un relato de experiencia*
- Cómo describirías el ambiente laboral
- Qué tipo de relación tienes con la compañía / tus jefes / compañeros
- En términos laborales, ¿cuáles son tus preocupaciones en este empleo?
- En alguna ocasión en este año, ¿ha percibido algún tipo de problemática a nivel personal en su trabajo?
- ¿En quién te apoyas cuando hay algún problema?
- ¿Hay conflictos en tu trabajo, de qué tipo, cómo los solucionas/cómo se solucionan?
 - ¿Cómo te sientes en relación con lo que me acabas de platicar? ¿Estrés, cansancio, frustración...?
 - ¿Qué significa para ti sentirte_____?
 - ¿Qué haces cuando te sientes así?

- ¿Cómo fue el proceso de selección para entrar a tu trabajo actual? (¿cómo te enteraste del puesto? ¿te entrevistaron? ¿cuánto tiempo paso entre el primer contacto y tu primer día de trabajo?)
- ¿Hubo entrenamiento para tu puesto? Si sí, ¿cómo fue?
- ¿Cómo es la supervisión en tu trabajo? (¿Libre, están sobre ustedes?)

- Cómo describirías las instalaciones y tus herramientas de trabajo
- Para ti este trabajo es...
- ¿Te gustaría seguir trabajando ahí? Si no, ¿a dónde te gustaría moverte? ¿qué tendría que pasar para que decidieras dejar tu trabajo?

- Dentro del trabajo ¿qué te hace sentir orgullo? ¿qué te hace sentir vergüenza? *Evitar la palabra (repertorio emocional / vocabulario emocional) sociología de las emociones.*

- ¿Tu trabajo impacta de alguna manera en tu vida personal/familiar/social? *Buscar un relato de experiencia*
- En tu escala de prioridades, ¿qué lugar ocupa el trabajo? ¿Por qué?
- Cuál consideras el mejor momento de una semana típica para ti

- Para ti, ¿en qué consiste el éxito?

- Vamos a hablar de dos dominios, lo que corresponde al trabajo y todo lo que está fuera de lo laboral, en este caso lo llamaremos vida personal (familiar, personal, social, etc.)
 - ¿Consideras que esas dos partes compiten entre sí por tu tiempo y esfuerzo, que son limitados? ¿O consideras que los recursos que inviertes en uno de ellos, pueden generar más recursos para el otro?
 - ¿Consideras que los pensamientos, sentimientos y comportamientos en un dominio, influyen en los pensamientos, sentimientos y comportamientos del otro? ¿o los consideras independientes?
 - De estos dos dominios ¿a cuál de los dos le das más importancia?

A PARTIR DE AQUÍ SE REPITE, SOLO SE VAN SUMANDO CUADROS DE EXPERIENCIAS LABORALES PREVIAS

Trabajo previo 1	
Empresa	
Puesto	
Tipo de puesto	
Horas semanales promedio	
Tiempo en el puesto	
Tipo de contratación	
Dirección	

Anexo III. Fichas de los sujetos

Entrevista #1 - Trabajo exploratorio	
Nombre	Roberto
Edad	37
Sexo	Hombre
Estado Civil	Casado
Tu pareja trabaja	Sí
Tiempo completo	Sí
Colonia en la que radica	El Campestre
Escolaridad	Maestría
Hijos	No
Trabajo actual	
Empresa	Electrónica 1
Puesto	Senior Product Manager
Tipo de puesto	Profesionista / Técnico
Horas semanales promedio	77
Tiempo	1.5 años
Tipo de contratación	Directo

Entrevista #2 - Inmersión al campo	
Nombre	Diego
Edad	41
Sexo	Hombre
Estado Civil	Casado
Tu pareja trabaja	Sí
Tiempo completo	Sí, turno corrido
Colonia en la que radica	Real San Bernardo
Escolaridad	Maestría
Hijos	3
Trabajo actual	
Empresa	Banco 1
Puesto	Senior Product Manager
Tipo de puesto	Profesionista / Técnico
Horas semanales promedio	Entre 42 y 43. 9 horas de lunes a jueves y 7 horas el viernes
Tiempo	Desde Oct 2014 / 6.5 años
Tipo de contratación	Directo

Entrevista #3	
Nombre	Antonio
Edad	39
Sexo	Hombre
Estado Civil	Casado
Tu pareja trabaja	No
Tiempo completo	-
Colonia en la que radica	Solares
Escolaridad	Ingeniería
Hijos	1
Trabajo actual	

Empresa	Comercializadora 1
Puesto	Gerente global de implementación y desarrollo de aplicaciones
Tipo de puesto	Jefe
Horas semanales promedio	50
Tiempo	1 año 9 meses
Tipo de contratación	Directo

Entrevista #4	
Nombre	Marisol
Edad	37
Sexo	Mujer
Estado Civil	Casada
Tu pareja trabaja	Sí
Tiempo completo	Sí
Colonia en la que radica	Parques del Auditorio
Escolaridad	Prepa con carrera técnica
Hijos	2
Trabajo actual	
Empresa	Call Center 1
Puesto	Agente telefónico
Tipo de puesto	Trabajador operativo
Horas semanales promedio	48
Tiempo	1 año
Tipo de contratación	Directa

Entrevista #5	
Nombre	Laura
Edad	41
Sexo	Mujer
Estado Civil	Soltera
Tu pareja trabaja	N/A
Tiempo completo	N/A
Colonia en la que radica	Insurgentes
Escolaridad	Secundaria
Hijos	2 (21 y 12 años)
Trabajo actual	
Empresa	Taller de Costura 1
Puesto	Costurera (Área de terminado)
Tipo de puesto	Operativo
Horas semanales promedio	50
Tiempo	4 años
Tipo de contratación	Directa

Entrevista #6	
Nombre	Gina
Edad	41
Sexo	Mujer
Estado Civil	Soltera
Tu pareja trabaja	N/A
Tiempo completo	N/A
Colonia en la que radica	Americana
Escolaridad	Licenciatura

Hijos	No
Trabajo actual	
Empresa	Freelance en Comercializadora 3, Comercializadora 4 y Reubicación 1
Puesto	Administrativo / "todóloga" (inspecciones, búsqueda de clientes, búsqueda de proveedores). Ayuda a empresas transnacionales para acomodar a empleados extranjeros.
Tipo de puesto	Freelance
Horas semanales promedio	Variable. 5 horas una semana tranquila, 72 horas una semana pesada y 25 horas una semana "normal"
Tiempo	5 años
Tipo de contratación	Honorarios / de servicios profesionales (consultoría)

Entrevista #7	
Nombre	Liliana
Edad	23
Sexo	Mujer
Estado Civil	Soltera
Tu pareja trabaja	N/A
Tiempo completo	N/A
Colonia en la que radica	Jardines del Country
Escolaridad	Licenciatura
Hijos	No
Trabajo actual	
Empresa	Recursos Humanos 1
Puesto	Agente de recursos humanos
Tipo de puesto	Agente operativo
Horas semanales promedio	40, a veces un par de horas más (8 a 4, L a V)
Tiempo	1 año
Tipo de contratación	Directo

Entrevista #8	
Nombre	Alejandro
Edad	37
Sexo	Hombre
Estado Civil	Casado
Tu pareja trabaja	No
Tiempo completo	N/A
Colonia en la que radica	Villa Universitaria
Escolaridad	Licenciatura
Hijos	Sí (11 y 9 años)
Trabajo actual	
Empresa	Instalaciones 1
Puesto	Director adjunto
Tipo de puesto	Directivo
Horas semanales promedio	Entre 46 y 53
Tiempo	5 años
Tipo de contratación	Directo