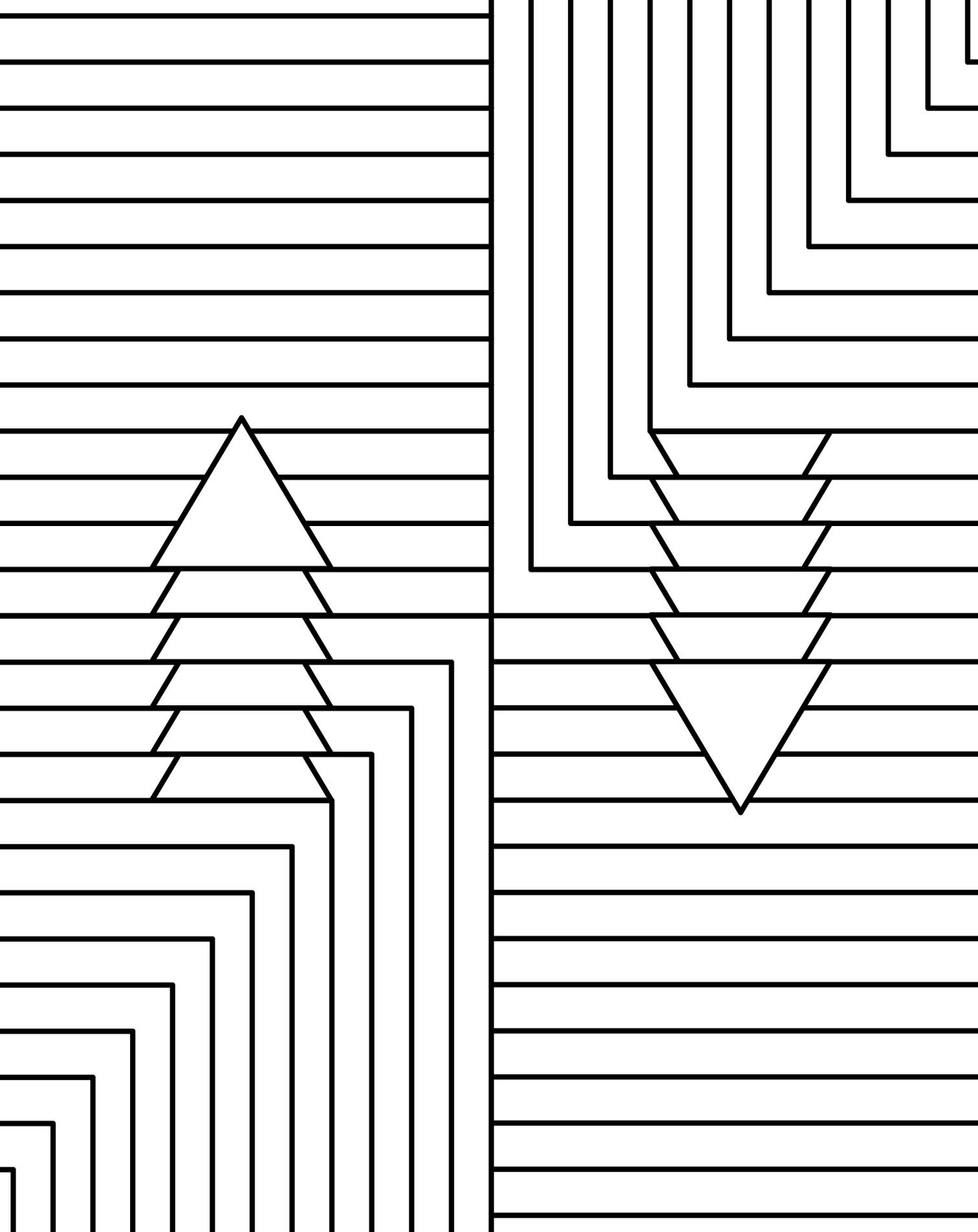


TESIS COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING

**ESA MUJER Y ESE HOMBRE LLAMADOS "AGENCIA"
LA EXPERIENCIA LABORAL QUE VIVE EL JOVEN
SALVADOREÑO EN LAS AGENCIAS DE PUBLICIDAD,
CONSTRUIDA A TRAVÉS DE METÁFORAS.**

Christine Bustamante Tefel, Nathalie Marie Kerrinckx Masey y Ana Lucía Urrutia Flores



ESA MUJER Y ESE HOMBRE LLAMADOS “AGENCIA”

LA EXPERIENCIA LABORAL QUE VIVE EL JOVEN SALVADOREÑO EN LAS AGENCIAS DE PUBLICIDAD, CONSTRUIDA A TRAVÉS DE METÁFORAS

AUTORES DEL TEXTO: CHRISTINE BUSTAMANTE
TEFEL, NATHALIE MARIE KERRINCKX MASEY Y
ANA LUCÍA URRUTIA FLORES
christinebustamantet@gmail.com
nathaliekerrinckx@gmail.com
aluciaurrutia@gmail.com

ASESORA: CLAUDIA IVÓN RIVERA ANDRADE

Fecha de recepción: 22/07/19

Fecha de aprobación: 25/08/19

Resumen:

Esta investigación buscó evaluar la experiencia del joven que trabaja en agencias de publicidad, a través del uso de la herramienta análisis de metáforas. Se pretendió conocer cuáles son las metáforas que construyen y los significados que le atribuyen a la cultura laboral que se vive en agencias de publicidad de El Salvador. Dicha experiencia se analizó en torno al clima laboral y sintetizó cómo el joven se percibe a sí mismo dentro del trabajo. Se utilizó una combinación de preguntas metafóricas y no metafóricas que posteriormente se analizaron bajo diferentes dimensiones. El resultado se centra en los siguientes hallazgos: la personificación de las agencias, aspectos a resaltar sobre la cultura de trabajo, clima laboral y expectativas laborales.

Palabras clave: metáforas, agencias de publicidad, cultura de trabajo, clima laboral, fuerza laboral, *free labour*.

Abstract:

This research project sought to evaluate the work experience of a young person working in advertising or marketing agencies, making use of a very unusual tool: metaphor analysis. The process intended to discover which are the metaphors that they construct and the meanings that they assign to the work culture that nowadays is lived inside agencies in El Salvador; analyzing this whole experience around the work climate and synthesizing how the young person perceives himself within the workforce. We used a combination of metaphorical and non-metaphoric questions that were later analyzed under diverse dimensions. The result of this project focuses on the following key findings: the personification of agencies, aspects to highlight about the work culture, work climate, and job expectations.

Keywords: Metaphors, Advertising agency, Work environment, Work culture, Workforce, *Free Labour*

I. Introducción

A lo largo de las últimas décadas, las nuevas tecnologías han representado grandes transformaciones en el mundo del mercado laboral. Estos cambios representan una mayor flexibilidad de horarios, modificaciones en estructuras -antes consideradas jerárquicas- que dan paso a nuevas formas de liderazgo, nuevos modelos de comunicación internos, espacios de colaboración y trabajo en equipo para innovar y emprender. Se requieren estrategias de comunicación tan bien planificadas que permitan un mejor clima laboral y den paso al desarrollo de una cultura organizacional orientada a la satisfacción del cliente interno para mayor productividad (Minsal y Pérez, 2007).

Algunas de las empresas pertenecientes a la industria creativa representan un impacto en la economía debido a que se ajustan a las transformaciones antes mencionadas. Los cambios en su estructura de trabajo, la destrucción de jerarquías y la facilidad con la que las buenas ideas se generan gracias a sus ambientes amigables son algunos aspectos que pueden perfilar esta revolución (Castañeda, 2011). Las industrias creativas son aquellas con un origen de creatividad, habilidades y talento individual (Casani, Sánchez y Pomedá, 2012). Esta investigación se enfocó en el sector de mercadeo, publicidad y comunicaciones.

Los modelos laborales mencionados se ven reflejados hoy, según datos empíricos, en empresas salvadoreñas pertenecientes a la industria creativa, en el sector de publicidad y mercadeo. Según una investigación efectuada por Deloitte (2016), los jóvenes que se están insertando al mercado laboral consideran clave que las organizaciones les permitan manejar el tiempo a su manera, salir de la oficina cuando terminan su trabajo y contar con horarios flexibles que les permitan tener un balance entre su vida personal y laboral. Joven360 presentó los resultados de la quinta edición de la encuesta Empresa de los Sueños (2016), realizada en El Salvador, entre los que se mencionaron empresas como Google, The Walt Disney Company y Ogilvy & Mather El Salvador. Se seleccionaron porque comprenden los deseos y comportamientos de la juventud con relación al mercado laboral, según las nuevas generaciones.

Las empresas pertenecientes a la industria creativa también se relacionan por un común denominador: nuevos procesos de trabajo. Dentro de estos nuevos procesos de trabajo nace un término que se consideró necesario tomar en cuenta durante la investigación: *free labour*. Este concepto abarca de manera explícita los fenómenos que se dan dentro de la cultura de trabajo en cuanto a la faena sin remuneración justa, nuevos procesos de trabajo, la relación entre el costo y beneficio de estos nuevos procesos y el abuso de los derechos sobre propiedad intelectual. De igual forma, la expresión plantea que los trabajos ofrecen culturas cooperativas, flexibilidad en los tiempos y borran la línea entre el trabajo y el ocio (Ross, 2003). Según elementos observados, las características de *free labour* se asemejan a lo que se ven expuestos los jóvenes que laboran en las industrias creativas en El Salvador, sobre todo en agencias de publicidad. Por ejemplo, el *free labour* se caracteriza por la flexibilidad en los tiempos de trabajo, la autonomía, el sobretrabajo, entre otros aspectos.

En El Salvador, existe poca información que describa de manera explícita cómo los jóvenes representan y perciben el enfrentamiento entre sus aspiraciones y expectativas versus la realidad a la que se enfrentan en su trabajo. Se consideró necesario conocer dichas discrepancias para que las empresas pertenecientes a las industrias creativas de El Salvador puedan percatarse de la realidad que afrontan sus colaboradores antes de ingresar a sus trabajos y cuando ya forman parte de ellos.

Estos factores llevaron al planteamiento de la siguiente interrogante: ¿cuál es el significado detrás de las metáforas que construyen los jóvenes que trabajan en agencias de publicidad en relación con su experiencia laboral? De esta forma, como objetivo general se buscaba evaluar, a través de las metáforas organizacionales, la experiencia laboral del joven que trabaja o trabajó en agencia de publicidad. Además, de forma específica, se pretendía: a) conocer las metáforas que el joven construye sobre la cultura de trabajo en las agencias de publicidad con el fin de tener un sentido general de sus dimensiones y contexto, b) analizar la experiencia del joven en torno al clima laboral vivido durante su periodo de trabajo en las agencias de publicidad y c) sintetizar cómo el joven

se percibe a sí mismo dentro de la fuerza laboral de la agencia de publicidad.

II. Marco teórico

Esta investigación se basó en cinco conceptos principales: las metáforas, *free labour*, cultura de trabajo, clima laboral y fuerza laboral.

1. Las metáforas

La importancia de las metáforas radica en el uso extraordinario del lenguaje y cómo las personas hacen uso de este recurso para expresar más allá de los significados en el lenguaje común, en una determinada conversación. Las metáforas se definen, en términos más sencillos, como “nombrar una cosa en términos de otra”. Para Lakoff y Johnson (1980), las metáforas pueden ser vistas como una característica del lenguaje, más allá de las acciones o pensamientos. Dichos autores mencionan que los conceptos que utilizamos a diario son los encargados de estructurar cómo percibimos la realidad. Sin embargo, no todos estamos conscientes de dicha estructura.

Las metáforas son vistas como una forma de expresión lingüística debido a que existen metáforas dentro del sistema conceptual de una persona, por lo que también son percibidas desde un punto de vista sistemático. Para comprender este sistema, Lakoff y Johnson (1980) mencionan que las expresiones lingüísticas son contenedores de significados y que, al hablar, los seres humanos ponemos ideas en palabras. Es decir, objetos en contenedores. Debido a que las expresiones metafóricas de nuestro lenguaje están directamente relacionadas con conceptos metafóricos de forma sistemática, es posible estudiar la naturaleza de dichos conceptos haciendo uso de dichas expresiones metafóricas utilizadas en lenguaje cotidiano, y tener más conocimiento sobre el impacto que estas tienen en nuestras actividades diarias.

Gareth Morgan se considera el pionero en el análisis de metáfora en entornos organizacionales (Rao, 2010). En su libro, *Images of Organization*, Morgan (1997) plantea la importancia de la metáfora para definir el clima y la cultura laboral en las instituciones. Estas

metáforas se utilizan en el ámbito organizacional con el fin de representar una idea o concepto que se tiene sobre dicha organización. Billups (2011) hace referencia a la importancia del análisis de metáforas en las organizaciones como formas interpretativas en estudios cualitativos.

Es decir, las metáforas proporcionan una amplia forma de entendimiento sobre cómo un individuo se relaciona, interactúa, comunica y representa a la empresa en la que se encuentra.

2. Free labour

El término *free labour* pertenece al desarrollo de una nueva era de producción cultural. El *free labour* da lugar a un sistema democrático en el que el trabajo de otros está disponible al público, al igual que la información (Hesmondhalgh, 2010). Dentro del trabajo digital, *free labour* se define como un trabajo en el cual el empleado puede llegar a ser explotado y a la vez disfrutarlo (Terranova, 2000). Los jóvenes que ahora están tomando nuevas plazas de trabajo buscan libertad y autonomía, elementos claves del *free labour*.

Ross (2003), al igual que otros autores que critican o sustentan el término, demostró que dichos elementos se relacionaban directamente con horarios de trabajo excesivos, lo que impedía distinguir entre horas de trabajo y horas de descanso.

3. Cultura de trabajo

Cabré-Martorell (2009) define cultura de trabajo como “forma de hacer las cosas, de trabajar, de relacionarse entre los empleados, con los proveedores, partners, etc.” (p. 29). El autor sostiene que la cultura es un estilo de vida aplicado al trabajo. Por otra parte, para Reygadas (2002) la cultura de trabajo se da como un conjunto de significados, comportamientos y hábitos que se integran por medio de las relaciones laborales.

4. Clima laboral

El concepto clima laboral fue propuesto por Likert y McGregor en los años setenta para ayudar a encontrar el modo en que los directivos y jefes de organizaciones

mantenían el espacio donde los colaboradores realizaban sus tareas y cómo lo hacían. Bajo este concepto, se puede evaluar la influencia positiva o negativa que el área de trabajo tiene sobre el empleado, ya sea de manera física o mental (Cuadra y Veloso, 2007).

5. Fuerza laboral

Según Marx, por fuerza laboral o capacidad de trabajo se entiende el conjunto de condiciones físicas y espirituales que se dan en la corporeidad, en la personalidad viviente de un ser humano y en la acción, al producir valores de uso de cualquier clase (Neffa, 1999). Es decir, es la capacidad del ser humano para desempeñar su trabajo, su fuerza física y su fuerza espiritual, que se disponen al momento del proceso de producción de bienes materiales o servicios. Para la sociedad, la fuerza de trabajo es la condición de la producción que la mantiene andando.

III. Metodología de la investigación

La metodología utilizada en esta investigación es de carácter cualitativo. Busca principalmente la "dispersión o expansión" de los datos e información. Por medio de esta metodología, fue posible examinar, desde el punto de vista de los jóvenes, sus interpretaciones y significados.

El diseño de esta investigación es narrativo. Se investigó a los jóvenes seleccionados para conocer sus historias o anécdotas a través de la técnica entrevista a profundidad. Lo que se buscó fue una historia secuencial que integrara varias narrativas.

El método de recolección de información se basa en el análisis de metáforas por medio de entrevistas a profundidad. Se hizo uso de la entrevista no estructurada, ya que permitió que los participantes pudieran acceder a un escenario deseado. Para establecer una relación íntima se hizo uso de técnicas proyectivas, pues permiten que el entrevistado se imagine un escenario ideal y que el entrevistador logre abstraer significados ocultos en el subconsciente.

Las entrevistas a profundidad se llevaron a cabo (luego de una validación del instrumento) con 15 jóvenes

residentes del área metropolitana de San Salvador. La muestra era originalmente de 20, pero al realizar la entrevista 15 se llegó a un punto de saturación.

El 33.3 % eran mujeres y el 66.6 % eran hombres. Los rangos de edades variaron entre 21 y 30 años. El 100 % se encuentra en puesto medio en la jerarquía, ya que está a cargo de un equipo de trabajo y tiene un jefe directo. De los entrevistados, cinco son estudiantes, ocho cuentan con una licenciatura y dos son bachilleres. Diez de los entrevistados ya habían trabajado antes en una agencia. Por último, todos los entrevistados cuentan con un mínimo de un año de experiencia en el rubro de agencias y publicidad.

Para mayor comprensión, en esta investigación se refiere a las agencias de menor trayectoria como aquellas que tienen un máximo de 10 años en el mercado. Las agencias de mayor trayectoria son aquellas con un mínimo de 11 años en el mercado. De los entrevistados, siete pertenecen a agencias de menor trayectoria y ocho de los perfiles pertenecen a agencias de mayor trayectoria.

IV. Resultados

4.1. Agencia de mayor trayectoria

- Agencia de mayor trayectoria como hombre

El 100 % de los entrevistados definieron a la agencia como un hombre con edad promedio de 35 años. Dicha persona se describió con un carácter agradable, extrovertido e innovador. De personalidad seria, curioso, adaptable, visionario y firme. Tiene un estilo de vida casual, al igual que su forma de vestir. Es tecnológico, geek, nerd, se preocupa por su salud, por leer, informarse y conocer distintas culturas. Su familia es lo más importante, y si tuviera hijos, fuera padre soltero. Es una persona reconocida, respetada, trabajadora, activa, generosa y madura. Forma parte de una familia no convencional, sabe exactamente lo que quiere y posee un intelecto alto.

Según los entrevistados, la agencia es considerada ganadora, con bases sólidas, que lucha por el poder y es de gran prestigio. También es una agencia no convencional, líder en el rubro y con gran potencial de

crecimiento. En dichas agencias se busca impresionar en todo momento a los clientes; no es un trabajo fácil, constantemente hay retos, pero la agencia siempre se encarga de brindar las herramientas necesarias para cumplir con el día a día. Por esa razón, el personal se siente orgulloso de pertenecer a la empresa y busca ser el mejor. Todos los días son una nueva aventura, no hay días iguales. La agencia se considera rebelde y se atreve a intentar cosas nuevas.

A pesar de esto, se destacó que la carga laboral es realmente alta y en algunos momentos se vuelve insoportable. Sin embargo, algunos mencionaron que esta carga se puede soportar si se aprende a organizar el tiempo y las tareas pendientes. Uno de los entrevistados aseguró que “no es necesario esforzarse de más si se aprende a organizar el tiempo y tener una buena relación con él”. Aunque el estrés sea constante y elevado, admitieron que esto fomenta el aprendizaje y el crecimiento laboral. Los valores que sobresalieron fueron respeto, tenacidad, innovación, lealtad y confidencialidad. Los entrevistados aseguraron que los valores se viven y disfrutan dentro de la agencia.

Los jefes que lideran esta agencia son considerados personas enérgicas, puntuales, brillantes, organizadas, responsables y sumamente creativas. Tienen la capacidad de resolver problemas ante cualquier situación y de vender sus ideas a como dé lugar. Los entrevistados consideraron que tienen muy buenas relaciones con sus jefes basadas en confianza, respeto, admiración y buena comunicación.

Siempre en el ambiente laboral, se percibe en los entrevistados una pasión por trabajar, lo cual se relaciona directamente con el sentimiento de orgullo y sentido de pertenencia hacia la empresa. En este tipo de agencia, existe libertad de expresión en cuanto a política, religión, preferencias sexuales y estilo; en todo momento se busca el respeto. Los entrevistados expresaron que el ambiente suele tener un lado positivo y uno negativo, ya que en muchas ocasiones los empleados se sienten autorrealizados y motivados, pero también cansados, agobiados y bajo presión. En una entrevista se mencionó que “el que sabe se divierte”.

La jornada laboral se divide entre mañana, tarde y final del día, y son muy diferentes. Los entrevistados aseguraron que las mañanas comienzan tranquilas y relajadas, ya que por lo general es difícil iniciar el día por falta de energía o disposición del personal. Por las tardes se concentra la mayor carga laboral y el cansancio se empieza a sentir, las solicitudes se multiplican, lo que crea un sentido de alerta por cumplimientos y entregas en el que todo se espera “para ya”. El día finaliza con la decisión de quedarse en la oficina y seguir laborando o llevarse trabajo a casa. Sin embargo, la mayoría decide quedarse, pese a que no es una obligación. Cabe resaltar que las horas de trabajo extra muchas veces se compensan con actividades de ocio como los *after office* o con beneficios como brindarles la cena.

A pesar de que los días presentan partes difíciles, los entrevistados expresaron que cuentan con la satisfacción de hacer lo que les gusta, aunque a veces el sentimiento desaparece rápido por el mismo estrés que se genera. Para mejorar esta situación, mencionaron la importancia de tener jornadas pacíficas y más tranquilas para poder balancear y disfrutar de un momento necesario de descanso y respiro.

4.2 Agencia de menor trayectoria

Los entrevistados de la agencia de menor trayectoria la definieron en dos géneros, hombre y mujer. El 82 % la asocian con una mujer y el 18 % con un hombre. Como se mencionó antes, se vio la necesidad de dividir ambos tipos de agencias por las diferencias en su personificación.

- Agencia de menor trayectoria como hombre

Al hombre lo caracterizaron como ansioso, enérgico y de humor cambiante. Siente la necesidad de destacar. Es soltero y sin hijos. Tiene un estilo de vestir casual, pero se acopla a la ocasión. Le gusta la libertad y divertirse.

La agencia de este tipo quiere sobresalir y que los procesos sean a su manera. Domina la profesionalidad y la necesidad de brindar siempre una buena imagen de poder y liderazgo. Prefiere que los procesos se

sigan a su manera, sin tomar en cuenta las acciones de los demás, lo que resulta en falta de pertenencia cuando los empleados sienten que su aporte no es de gran importancia. A pesar de ser una agencia de menor trayectoria, tiene una imagen propia de grandeza, aspira a seguir creciendo rápidamente y es sumamente ambicioso. Las tareas se realizan a última hora, el trabajo suele ser mediocre por falta de tiempo, mala organización y mal liderazgo.

Los entrevistados aseguraron que la carga laboral es intensa todos los días y difícil de soportar. Sin embargo, disfrutan su trabajo dentro de la agencia. Se viven valores como compromiso, honestidad, pasión, trabajo en equipo, responsabilidad, respeto y amistad. Sin embargo, estos valores no se adaptan en su totalidad a los empleados. Los entrevistados mencionaron que ciertos valores se viven por un tiempo y luego se dejan de lado. Otros diferenciaron entre el personal que sí se preocupa por vivirlos y los que no están interesados por incorporarlos.

El recurso humano de esta agencia cuenta con personalidades diversas. Son jóvenes con carácter fuerte, lo cual hace que el ambiente sea más agradable o desagradable. El personal tiene ambiciones de crecer y tener un impacto positivo en la industria.

En este tipo de agencia, sobresalieron las buenas relaciones entre los equipos de trabajo, las que se convierten en una motivación importante para trabajar y soportar la carga laboral. Se crean lazos de amistad y relaciones duraderas que se vuelven una pequeña familia, incluso con el personal que ya se ha ido. Sin embargo, existen quienes no logran adaptarse o adecuarse a los equipos de trabajo y prefieren efectuar el trabajo de forma individual.

De los tres tipos, en la agencia de menor trayectoria personificada como hombre los entrevistados resaltaron más cosas negativas de sus jefes directos, a quienes describieron como personas de poco tacto y con poco liderazgo. Un entrevistado afirmó que "los subordinados les tienen miedo a los jefes". A pesar de esto, la relación no suele ser negativa todo el tiempo, ya que existe un balance entre la caracterización que se les da y el trato

existente de confianza y respeto. El trato del jefe hacia los entrevistados suele ser duro para demostrar firmeza y determinación ante situaciones que lo requieran.

El ambiente laboral está regido según el estado de ánimo de los líderes. Si alguno de los jefes está estresado o de mal humor, esto contamina el ambiente, lo vuelve tenso. Si es lo contrario y se encuentra en un buen estado de ánimo, el ambiente es favorable y propicio. Los entrevistados mencionaron que en sus equipos de trabajo el ambiente se mantiene estable por el mismo sentido de compañerismo. Consideraron necesario que los jefes directos mejoren su actitud para que esto no afecte el flujo de trabajo.

Las mañanas son desaprovechadas por el personal, ya que llegan tarde porque no se les exige puntualidad. También, aseguraron que las mañanas son el tiempo para ponerse al día y el momento de socializar con el equipo. A partir de esto, las tardes se convierten en el espacio donde todas las solicitudes se acumulan y deben entregarse. Esto termina acortando el tiempo disponible para ser eficientes, lo que ocasiona que se vean en la necesidad de quedarse horas extras en el trabajo, con el consecuente bajo desempeño por falta de energía.

- Agencia de menor trayectoria como mujer

La mujer es definida como una persona rebelde, apasionada y fuerte. Con un estilo de vestir hippie, protectora y que cuida a sus hijos. Le gusta enfrentarse a retos y cuida el bienestar de su familia.

Este tipo de agencia se enfoca en el desarrollo y oportunidades de crecimiento del personal. Es libre, única, aventurera, y le gusta asumir retos. Apoya la libertad de expresión y la diversidad de personas, por lo que el personal siempre está contento y con ganas de estar allí. Es una agencia fuera de lo común y poco convencional.

Se reconoce la calidad de su trabajo. La mayoría del tiempo surgen obstáculos inesperados, pero se trabaja en equipo y se va más allá de lo solicitado. Sin embargo, no siempre es un lugar tranquilo debido a la presión

que se vive al día a día. En muchas ocasiones, la carga laboral se vuelve humanamente imposible, difícil de manejar y poco agradable. Los entrevistados afirmaron: "Para mí, la agencia representa esclavitud". A pesar de esto, la mayoría expresó que cuando se trabaja en equipo la carga se vuelve menos pesada.

Los valores se viven y se fomentan a diario. Estos valores no solamente se aplican dentro de la agencia, sino que se practican también fuera de ella a través de diversas actividades más allá del entorno laboral. Existe pasión por demostrar el talento del recurso humano. Algunos de los valores a destacar son autenticidad, admiración, incondicionalidad, congruencia y compromiso.

En la agencia se pueden encontrar diversas personalidades que se adaptan a los retos vividos a diario. Son personas jóvenes en crecimiento y con deseo de desarrollarse laboral y personalmente. Sin embargo, los entrevistados mencionan que necesitan aprender a controlar el estrés para manejar la carga laboral de manera eficiente. Por ser una agencia con recurso humano limitado, la carga laboral suele ser compartida, esto provoca que se pierda el enfoque de los roles individuales y algunas veces ocasiona la fuga de personal hacia mejores oportunidades, en agencias de mayor trayectoria. Por ello se considera importante la contratación de más personal para redistribuir la carga de forma eficiente.

Las relaciones se basan en diversidad, cariño, aceptación, unidad y apoyo. Se considera que las relaciones interpersonales son buenas, ya que los une el sentido de compañerismo y amistad fuera de la agencia. Un joven afirmó que "todo funciona cuando hay un balance entre lo personal y lo profesional". Las buenas relaciones compensan los momentos de estrés y ambiente tenso, el personal se apoya y trabaja en equipo para cumplir sus metas.

En este tipo de agencia, los jefes son personas luchadoras que velan por los demás. En cuanto a la relación jefe-personal, se dice que es saludable, apasionada, un tanto intensa, que transmite energía y tiene capacidad para dar amor. El trato es relajado, versátil y existe un buen balance entre cariño y

franqueza. Tienen la capacidad de ser directos cuando se es necesario y también de transmitir cariño y apoyo.

El ambiente laboral en las agencias de menor trayectoria personificada como mujer es agradable y relajado. Es un lugar donde existe diversión, pero la carga laboral es muy intensa, con solicitudes inesperadas. Se espera que quienes trabajan en este tipo de agencia sean capaces de dar y recibir retroalimentación. Existe un código de cultura de libre expresión, al igual que la libertad de tomar sus propias decisiones en cuanto a preferencias de estilo, religión, orientación sexual, política, entre otras. A pesar de la libertad de expresión, en algunas ocasiones se menciona que los empleados no se sienten completamente cómodos compartiendo su opinión con los jefes directos.

Las mañanas de la jornada laboral son una mezcla de tranquilidad y falta de energía. En algunas ocasiones, un porcentaje de los entrevistados mencionó que aprovechan las mañanas para ser productivos. Por las tardes, hay un aumento en la carga laboral, este es el momento en el que la energía del personal disminuye y se intensifica el sentimiento de querer terminar el día. La jornada finaliza con cero energía luego de un día ajetreado.

4.3 Similitudes entre tipos de agencia

Cuando se habla sobre los clientes, los entrevistados de los tres tipos de agencia aseguraron que estos generan un estrés colectivo debido a sus solicitudes inesperadas y cortos tiempos de entrega. Se dice que los clientes no tienen claro lo que quieren y así resulta más difícil venderles una propuesta.

En lo que respecta a los horarios, el 100 % de los entrevistados expresaron que no tienen un horario de salida definido. Un perfil aseguró "no tengo horarios" y otro mencionó: "La libertad de horarios a veces juega en mi contra". Sin embargo, la mayoría de los entrevistados lo atribuyeron a la flexibilidad de organizar el tiempo a su conveniencia y a la carga laboral intensa. Un entrevistado afirmó que "la carga laboral a veces se vuelve humanamente imposible". Otros entrevistados aseguraron que las horas extra

se compensan con actividades patrocinadas por la empresa. Varios perfiles entrevistados comentaron que "se nos regala comida cuando nos quedamos tarde. Nos pusieron una nueva parrilla para hacer *after office*".

Según estos resultados, existen ciertas áreas de mejora en la situación laboral que los jóvenes experimentan en las agencias investigadas, sobre todo en las dimensiones que conciernen a la jornada laboral, los espacios de trabajo, el recurso humano y el trabajo en agencia.

En los tres tipos de agencia, la mayoría de entrevistados se sienten inconformes con el salario que ganan en comparación con la carga laboral. Sin embargo, algunos destacaron que esto también se compensa con la oportunidad de recibir capacitaciones y aprender de sus superiores. Ninguna de las agencias lidia con el personal que suele dañar el ambiente laboral con malas actitudes como negativismo, rumores y traición.

Cuando se habla sobre los espacios laborales, la mayoría de los entrevistados sienten que no son adecuados. Un entrevistado mencionó: "Me siento como un búnker en la oficina". Se destacó el deseo de contar con áreas de descanso para relajarse durante las largas jornadas y zonas abiertas para la recreación y disminuir el estrés. Asimismo, se mencionó que los espacios colaborativos inspiran falta de privacidad entre los empleados y se expresó inconformidad por las áreas individuales de trabajo asignadas, ya que no motivan a la productividad o creatividad.

Dentro de la investigación se analizó cómo se percibían los entrevistados a sí mismos dentro de la organización. El resultado predominante fue que la mayoría se considera una pieza clave dentro de la agencia. Se enfatizaron rasgos como elocuencia, inteligencia y seguridad. Nueve de 15 entrevistados se perciben como el personaje protagonista de la agencia y el resto mencionó características de liderazgo, pasión y protagonismo.

V. Conclusiones

El uso de las metáforas como herramienta de comunicación reveló que la experiencia laboral está

dictaminada por una serie de dimensiones a las que se le puede atribuir distintos significados. Por ejemplo, el asignarle características de una persona a un lugar de trabajo, como personalidad, estilo y género.

Los estereotipos que existen según género son aspectos psicológicos y sociales marcados en la vida de cada individuo. Estos estereotipos influyen en cómo el individuo actúa dentro de un entorno social y cómo puede variar según esté construida su percepción (Espinar, 2009). Al hacer uso de la metáfora de "la agencia como persona" se marcó la importancia de analizar los resultados según el género de la agencia percibido por cada entrevistado. Esto dio paso a una mayor comprensión de cómo está estructurada una agencia a partir de su cultura de trabajo y clima organizacional, ya que al relacionarla con un género se logró determinar significados importantes y establecer relaciones entre datos.

Los géneros han sido utilizados como un método para distinguir características sociales. A pesar de que los roles atribuidos al género han ido cambiando, más que todo en los últimos años, siempre se tiene una percepción bien marcada y establecida de los roles de mujer y hombre en una sociedad (Espinar, 2009). Debido a esta distinción, el individuo asocia psicológicamente elementos de su entorno con comportamientos o expectativas.

Según los resultados, si un joven salvadoreño trabaja o desea trabajar en una agencia de publicidad, puede encontrarse con tres escenarios: en una agencia de mayor trayectoria personificada como hombre, se puede esperar crecimiento y prestigio; en la agencia de menor trayectoria personificada como hombre, se puede esperar ser sobresaliente y compensar la carga laboral principalmente con buenas relaciones entre los compañeros de trabajo; en la agencia de menor trayectoria como mujer, se puede esperar crecimiento personal, laboral y la creación de lazos fuertes de amistad. Asimismo, se asegura que un joven salvadoreño que quisiera trabajar o trabaja en una agencia de publicidad puede esperar variedad en recurso humano, libertad de expresión y flexibilidad de horarios. Sin embargo, el trabajo no será ligero, ya que la carga laboral siempre será fuerte.

Además, según los hallazgos, la clave para crecer y ser exitoso dentro de una agencia de publicidad es saber organizar el tiempo en relación con esa carga laboral intensa que se vive diariamente, eso le permitirá una mayor productividad.

En la investigación se resaltan aspectos de la cultura de trabajo y el clima organizacional de los tres tipos de agencia. Entre los resultados se encuentra la relación que se establece entre el tipo de liderazgo que transmiten los jefes directos y el ambiente laboral. Como se ha planteado, en las agencias de menor trayectoria personificadas como hombre y mujer se comprobó que la capacidad de liderazgo por parte de los jefes directos influye rotundamente en el ambiente laboral. Por lo cual se puede esperar que en las agencias de menor trayectoria personificada como hombre, los líderes actúen solos y en busca de beneficios orientados únicamente a la empresa. Asimismo, la capacidad de manejar sus emociones influirá en cómo los empleados perciban el ambiente. En la agencia de menor trayectoria personificada como mujer, se puede esperar que los líderes sean directos y a la vez sutiles y cariñosos con el fin de establecer un balance saludable entre el respeto que se le debe dar a sus empleados y la admiración que se tiene sobre ellos. Por tanto, esto provoca que el ambiente laboral sea más relajado y predomine la empatía y la honestidad.

Las agencias de mayor trayectoria personificadas como hombre tienen una mayor capacidad de adaptarse a las necesidades de sus empleados, pues la mayoría de los entrevistados menciona sentirse orgulloso de pertenecer a dicha empresa. Esto se le atribuye no solo al prestigio y reconocimiento en el mercado laboral que por años han tenido estas agencias, sino porque se preocupan por desarrollar al personal y adaptarse a las necesidades de su generación.

Anteriormente se planteó el término *free labour* como una etiqueta que serviría para detectar si dentro de las agencias de publicidad predominaba este fenómeno. Se determinó que sí lo hace en algunos de los resultados planteados: la remuneración de horas extra de trabajo con actividades de ocio, comida gratis y capacitaciones. Algunos de los entrevistados mencionaron que su salario no era proporcional a su carga laboral dentro de

la agencia, lo cual permite afirmar que sí se presentan algunas de las características de *free labour* en las agencias de publicidad investigadas.

Los entrevistados cuentan con flexibilidad de horarios y libertad de manejar su tiempo según su conveniencia. Sin embargo, los resultados revelan que dicha flexibilidad causa una pérdida de distinción entre los términos libertad y libertinaje, ya que casi el 90 % afirman que no comienzan su jornada laboral con la productividad necesaria; destacan que las mañanas son el momento de relajación o de falta de energía, y la tarde es el momento en el que por fin se comienza a trabajar. Todo esto resulta en casi cuatro horas de trabajo desperdiciado, ya sea en actividades sociales o de ocio. Esto no solo afecta el rendimiento del joven, sino que la agencia incurre en gastos no planificados de mantenimiento de la infraestructura y alimentación gratuita.

Por último, para que los jóvenes pertenecientes a dichas agencias sientan que la experiencia laboral es favorable, se deben tomar en cuenta todos aquellos factores en los que, según sus empleados, la agencia falla. Los espacios laborales influyen en la productividad, satisfacción y rendimiento de los colaboradores (Clements-Croome¹ y Baizhan, 2010). El 100 % de los entrevistados menciona que su espacio de trabajo podría ser mejor y señalan la importancia de incluir zonas abiertas o áreas de descanso que contrarresten la intensidad de la carga laboral.

VI. Bibliografía

- Billups, F. D. (2011). Exploring Organizational Culture Through Metaphor Analysis. *Higher Education: Center for Research and Evaluation*, 8, 9-25. Obtenido de <http://scholarsarchive.jwu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1005&context=highered>
- Caballero, V. (2014). La sociedad, la organización y la cultura organizacional. Obtenido de Universidad de Managua: http://victorianocaballero.udem.edu.ni/?page_id=38
- Cabré, A. y Martorell, G. (2009). *Cómo impulsar una marca desde el interior de la organización: InBranding*. Madrid.
- Casani, F., Rodríguez-Pomeda, J. y Sánchez, F. (2012). Los nuevos modelos de negocio en la economía creativa: emociones y redes sociales. *Universia Business Review*(33), 1-51. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43323186003>
- Castañeda, R. (2011). El proceso de cambio en las organizaciones. Universidad Autónoma de Nuevo León, México. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/2341/1/1080227417.pdf>
- Clements-Croome, D. y Baizhan, L. (2010). Productivity and Indoor Environment. *Proceedings of Healthy Buildings*, 1.
- Cuadra, A. y Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Revista Universum*.
- Deloitte. (2016). The Deloitte Millennial Survey: Winning over the next generation of leaders. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ge/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey1.html>
- Espinar, E. (2009). Infancia y socialización: Estereotipos de género. *Padres y Maestros*(326), 17-21.
- Hesmondhalgh, D. (2010). User-generated content, *free labour* and the cultural industries. *Ephemeral*, 10, 267-284.
- Lakoff, G. y Johnson, M. (1980). *Metáforas de la vida cotidiana* (vol. 6). Madrid: Ediciones Cátedra.
- Minsal, D. y Pérez, Y. (2007). *Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento*. ECIMED. Obtenido de http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_3_07/aci08907.html#cargo
- Morgan, G. (1997). *Reading and Shaping Organizational Life*. Toronto: Sage Publications.
- Neffa, J. C. (1999). *Actividad, trabajo y empleo: algunas reflexiones sobre un tema en debate. Orientación y sociedad*. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-88931999000100007
- Rao, V. (13 de julio de 2010). *Ribbonfarm*. Obtenido de *Ribbonfarm: Experiments in refactored perception*: <https://www.ribbonfarm.com/2010/07/13/the-eight-metaphors-of-organization/>
- Reygadas, L. (2002). Producción simbólica y producción material. *Nueva Antropología*, 101-119.
- Ross, A. (2003). *Jobs in Candyland: An Introduction*. En *No Collar: The Humane Workplace and its hidden costs* (págs. 1-20). Philadelphia: Temple University Press.
- Terranova, T. (2000). *Free Labor: Producing Culture for the Digital Economy*. *Social Text*, 18(2), 33-58. Obtenido de <http://web.mit.edu/schock/www/docs/18.2terranova.pdf>