

## CENTENNIALS Y ENGAGEMENT A LA RSE DE LAS MARCAS

German Antonio Torres Avila <sup>1,3</sup> y Juliette Paola Pacheco Caballero <sup>2,4</sup>.

<sup>1</sup> Facultad de Ingeniería, Pregrado de Ingeniería de Sistemas, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

<sup>2</sup> Facultad de Administración, Pregrado de Mercadeo, Universidad EAN, Bogotá, Colombia.

<sup>3</sup> Correo: gtorres39317@universidadean.edu.co

<sup>4</sup> Correo: jpacheco1030@universidadean.edu.co

### Resumen

Actualmente, existe poca investigación acerca del ámbito laboral y la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) de las empresas para la generación Z (Centennials), en Colombia. Por esta razón, el objetivo del estudio es analizar a los centennials que están entre los 18 y 25 años, edad en que empiezan a desempeñarse en su vida laboral, para definir la relación entre la RSE de las marcas y el ámbito laboral deseados al momento de elegir cargos dentro de una organización. Se utilizó un enfoque cuantitativo con alcance netamente descriptivo que permite analizar la relación entre la elección de empresas por parte de los centennials para laborar, la RSE y su entorno de trabajo. Se realiza un análisis de tipo causal con aspectos laborales. Los resultados cuantitativos comprueban las relaciones directas entre los centennials, el ámbito laboral y los distintos aspectos de la RSE de las empresas. Con esta información las empresas pueden analizar los factores que permitan atraer, contratar y retener centennials, en pro del beneficio conjunto.

**Palabras clave:** Ámbito laboral, Generación Z, RSE, Centennials, Compromiso de los Centennials.

### Summary

Currently, there is little research about labor sphere and the importance of Corporate Social Responsibility (CSR) of companies for generation Z (Centennials), in Colombia. For this reason, the objective of the study is to analyze the Centennials who are between 18 and 25 years old, the age at which they begin to perform in their working life, to define the relationship between the CSR of the brands and desired labor sphere at the time to choose positions within an organization. A quantitative approach with a purely descriptive scope was used that allows us to analyze the relationship between the choice of companies by Centennials to work for, CSR and their work environment. A causal analysis is carried out with labor aspects. The quantitative results verify the direct relationships between centennials, the labor sphere and the different aspects of corporate CSR. With this information, companies can analyze the factors that allow them to attract, hire and retain centennials, for the benefit of them.

**Keywords:** Labor sphere, Z Generation, CSR, Centennials, Centennials Engagement.

## 1. Introducción

Dolot (2018) afirma que en el mundo moderno se identifican al menos 5 generaciones dentro de las cuales están los Centennials, nacidos después de 1995. Cada generación posee sus costumbres y actividades propias significativas que las definen, ahora dentro del marco de las empresas y la RSE tenemos que los Centennials tienen preferencias por involucrarse en actividades de RSE, como por ejemplo el voluntariado corporativo (Bielen y Kubiczek, 2020); y dentro del marco de las empresas y el ámbito laboral tenemos que los Centennials evalúan diferentes criterios al momento de buscar

empresas para laborar, como por ejemplo el aprendizaje continuo (Chillakuri, 2020). El cambio de estas preferencias con respecto a requerimientos laborales va precedido por la evolución generacional y el factor actual del SARS-COV-19, el cual ha cambiado el modo en que todos realizan sus actividades.

Lo que genera la incógnita: ¿Cuáles son los factores que generan importancia representativa para los Centennials de acuerdo con la RSE y el ámbito laboral al momento de desempeñar cargos dentro de una organización? Se tiene en cuenta que este trabajo investigativo busca analizar información que permita conocer la relación entre la RSE y el ambiente laboral para los Centennials, al momento de desempeñar cargos dentro de una organización; llevando a cabo identificar los criterios del ambiente laboral que priorizan los Centennials al momento de escoger un trabajo y una empresa en la cual desempeñarse y a su vez analizar las características de la RSE evaluada por los Centennials.

## 2. Marco Teórico

### 2.1. Ámbito laboral y Centennials

Para los Centennials el buen ambiente laboral es una prioridad, Csiszárík y Garia (2018) indican que, aunque el salario es importante para las generaciones más jóvenes, no es suficiente para retener a los miembros de esta generación en un determinado lugar de trabajo; la marca de empleador es cada vez más importante para ellos y, en consecuencia, su deseo de estar orgullosos de trabajar para esa empresa en particular. La encuesta realizada por MichaelPage en 2018 confirma lo anterior, mencionando que los Centennials “[...] no solo exigen salarios competitivos, sino también un “salario emocional” que les permita acceder a una mejor calidad de vida y un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, a través de beneficios como home office [...]” (p. 4). Otro de los factores que atraen a los Centennials en el aspecto laboral es el lugar donde se tiene en cuenta sus conocimientos, esto estimula el compromiso por parte de los empleados como lo resalta Srednoselec (2012), quien además identifica los tres factores de atractivo principales: el atractivo del contenido del trabajo, las condiciones materiales de trabajo y la libertad en el desempeño laboral. Estos hallazgos pueden ayudar a profesionales y gerentes de recursos humanos a la hora de proyectar necesidades a posibles empleados de la generación Z.

Además, los Centennials tienen altas expectativas respecto a las empresas donde desean laborar, Bencsik *et al.* (2016) hablan de la relación de estas expectativas con el alto uso de la tecnología y además afirman que los Centennials es la primera generación global real. La alta tecnología está en su sangre, han crecido en un entorno incierto y complejo que determina su punto de vista sobre el trabajo, los estudios y el mundo. Además, según Santos (2020), “[...] las TIC se han convertido en un vehículo para incrementar y mejorar las prácticas de RSE de las empresas y con ello los resultados obtenidos en términos de rentabilidad e impacto social” (pp.25). De acuerdo con lo anterior los Centennials buscan empresas que apliquen tecnologías en donde puedan desarrollar su ámbito, por lo tanto, otro factor de incidencia en los Centennials, hasta cierto punto, es el salario y otras compensaciones. Por ende, es importante aportar a causas como: la sostenibilidad ambiental, el entorno laboral, la comunicación, dado el crecimiento de nuevas tecnologías en este ámbito, las cuales no existían en generaciones anteriores. Graczyk y Erickson (2020), como derivación de su análisis, expresan que “En efecto, comunicarse con la Generación Z utilizando tecnologías tradicionales puede resultar ineficaz. Por último, los entornos de trabajo pueden ser más o menos estables, incluso grandes o pequeñas plantillas y empresas tradicionales o innovadoras” (pp. 165).

No obstante, estas altas expectativas en lo laboral describen una generación arribista, profesionalmente ambiciosa, pero con conocimientos técnicos y lingüísticos de alto nivel. Este

análisis nos lleva a comprender, que la generación Z evalúa diferentes criterios al momento de buscar empresas para laborar; Chillakuri (2020) identifica que los factores de motivación Centennial, el avance y crecimiento profesional y el aprendizaje continuo son varios de esos criterios. Así como la flexibilidad de horarios, la reputación y la experiencia que impulsa su crecimiento y genera lealtad y responsabilidad social para las organizaciones.

Además de ser una generación con altas expectativas en las empresas donde procuran desempeñarse, los Centennials, son una generación difícil de retener por los empleadores, pues a menudo estas no cumplen los requisitos que estos prefieren. En un análisis hecho por Goh y Okumus (2020) para encontrar estrategias de atracción y retención de las nuevas generaciones dentro de las empresas, sugieren que el empleado de la Generación Z espera una trayectoria saludable en su desempeño profesional y espera ascender rápidamente en la escala profesional. Crane y Hartwell (2018) señalan que si bien existe evidencia de que esta capacidad humana puede crecer con el tiempo, el crecimiento individual no se logra sin un esfuerzo considerable, y dicho crecimiento puede ser facilitado por los factores contextuales adecuados. Adicionalmente Parker *et al.* (2017) hacen énfasis en los factores del grupo de trabajo y factores individuales, donde destacan dos efectos indirectos clave que son, la afectación de los procesos formales de toma de decisiones relacionadas con el diseño del trabajo de los gerentes y la forma de los procesos de diseño del trabajo informal y emergente del trabajo de los empleados. Dicho esto, se puede deducir que dentro de las expectativas de la generación Z se encuentran el enfoque de las empresas hacia el bienestar de sus empleados, el crecimiento profesional y además trabajar dentro de un ambiente saludable.

Dentro de la Generación Z, esta generación joven posee habilidades para adaptarse a los equipos y se resalta las competencias y habilidades en gestión de proyectos además de los rasgos asociados a perfiles, fortalezas y debilidades; entre tanto Magano *et al.* (2020) sugieren la necesidad de realizar más investigaciones sobre enfoques educativos y repensar y focalizar las políticas de educación y capacitación que podrían fortalecer las habilidades blandas de la Generación Z. Esto se sugiere ya que una vez los Centennials se enfrentan al mercado laboral, las empresas u organizaciones no cuentan con políticas de estado enrutadas a fortalecer y mejorar en punto de equilibrio entre pensamiento y desempeño laboral; Esto debe cambiar y se debe aprovechar que los Centennials aprecian el trabajo duro y quieren ser recompensados por ello, son ambiciosos y emprendedores y se sienten impulsados a planificar su futuro en un mundo tecno-global.

Junto al análisis anterior se crean pautas acerca de lo que piensa la Generación Z, la importancia de los beneficios económicos, funcionales y psicológicos que las empresas u organizaciones podrían ofrecerles, permitiendo reclutar los mejores talentos. Dicho esto, Alves *et al.* (2020) sitúan la idea de que, en el proceso de comunicación, todos los grupos de interés (clientes, proveedores, medios de comunicación, público) están influenciados y de esta forma moldean la marca del empleador con su comportamiento, identificación y actitudes, por lo que de esta manera se puede llegar a más Centennials en el reclutamiento, de manera más fácil y rápida. Además, Botezat *et al.*, (2020) adiciona que es importante aplicar de manera visionaria la motivación incluyendo de manera fuerte en el sentido de pertenencia dentro de la organización y en el ámbito laboral.

Es importante agregar que según Lee *et al.* (2019) se debe contar con un coaching de supervisión que retroalimente el desempeño laboral, identifique el estilo de trabajo, compare efectos y actitudes de los centennials, para tomar posibles decisiones y proyectar reingenierías al interior de la empresa; logrando optimizar recursos y potenciando capacidades intrínsecas en los integrantes pertenecientes a la generación Z. Además, el compromiso con el trabajo media las relaciones entre el coaching de supervisión y la retroalimentación del desempeño con la intención de rotación, de esta manera Jha y Cox (2015) recalcan que cuando las corporaciones se esfuerzan por ser socialmente responsables más

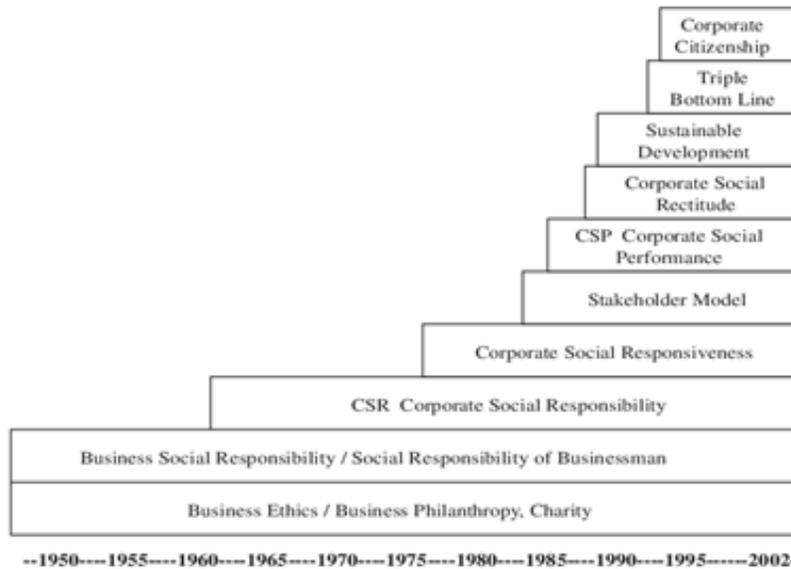
allá de lo que exige la ley, este esfuerzo a menudo se convierte en beneficio para los accionistas o administradores.

Finalmente, según lo investigado por Schönherr *et al.* (2021) es importante invertir en herramientas de trabajo de pertenencia para los miembros de la Generación Z, de esta manera resaltar sus valores internos impulsándolos a lograr grandes triunfos, mejorando los resultados en sus proyecciones, tanto numéricas como calidad de vida. Esta es una manera asertiva del manejo de herramientas ayuda a las empresas a tener personal más responsable, el cual posee más instrumentos a la hora de la toma de decisiones permitiendo identificar factores como cumplimiento, eficacia y legitimidad.

## 2.2. Responsabilidad Social Empresarial y los Centennials

El origen de este concepto relata a 1953, cuando Bowen se refiere a la obligación de los empresarios de seguir políticas y tomar decisiones que fomenten objetivos y valores de la sociedad. Pero ¿Cuáles son estos objetivos hacia los que se debe encaminar la empresa para ser atractivos a la generación Centennial? Desde los inicios de la RSE, Bowen (1953) define los siguientes objetivos: Alto nivel de vida (abundancia en bienes y servicios), progreso económico (mediante avance tecnológico que conduce a innovación), estabilidad económica, seguridad personal (empresa e individuos), orden, justicia, libertad (de empresa, de elección de consumidor, de elección de ocupación y de organización), desarrollo del individuo, mejora de la comunidad, seguridad nacional y la integridad personal (juego limpio).

**Figura 1.** Evolución RSE desde 1950 - 2002



**Fuente:** Adaptado de De Bakker *et al.* (2005). “A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and corporate social performance”.

Estos objetivos han evolucionado en el tiempo, De Bakker *et al.* (2005), desarrollaron una escala evolutiva de conceptos y enfoques de la RSE donde se identificaron 10 niveles que proponen las practicas responsables por parte de las empresas como se muestra en la Figura 1; los cambios desde 1995, que es el puente generacional entre Millenials y Centennials, describen la Sostenibilidad con

su Triple Bottom Line y The Corporate Citizenship como principales objetivos atractivos para los Centennials. Además, según Dabija *et al.* (2018) indica que los Centennials tienden a involucrarse en acciones de protección ambiental, uno de los focos de la sostenibilidad.

Como segundo foco de la sostenibilidad esta la perspectiva económica, en donde abarca el crecimiento a largo plazo proporcionando un lugar de trabajo estable en cuestión del costo de funcionamiento, uso de recursos y energía (Gangone y Asandei, 2017); este lugar de trabajo ha cambiado de manera global, desde la aparición del SARS-COV 19 en el año 2019, cuando las empresas empezaron a acoger el home office como medio de trabajo seguro y sostenible ante la crisis económica (Anguelov y Angelova, 2021). El uso del home office hace que el ahorro de tiempo en desplazamiento, ahorro en dinero, reducción de contaminación y el uso de tecnología, aspectos atractivos para los Centennials, mejoren la calidad de vida de estos (Aquiye, 2018); conectándose con la RSE en este aspecto social, además de hacerlo con la sostenibilidad.

Y como ultimo foco esta lo social, en donde los Centennials buscan la garantía de tener condiciones de trabajo dignas como la salud, seguridad y mejoría en el nivel de vida de ellos mismos y de la comunidad local donde se ejerce, como parte de una retribución a la sociedad (Alhaddi, 2015); Un ejemplo de ello son los beneficios de atracción que tienen las empresas como Bancolombia, que tiene coberturas en planes de medicina prepagada donde se cubre el 75% de la póliza de salud, renting de vehículos eléctricos con 50% de descuento, colegio para empleados con cobertura del 88% y hasta voluntariado y donación a fundaciones como la fundación Bancolombia (Bancolombia *et al.*, 2020).

Ahora bien, hablando desde The Corporate Citizenship de la RSE tenemos que Botezat *et al.*, (2020) nos indica, que dentro de las organizaciones existe un papel fundamental en la generación Z como lo es el sentido de pertenencia entre los miembros de esta, para ello tiene en cuenta los nuevos desafíos que trae consigo a la gestión de cualquier organización. Además, dice que para esto es importante aplicar de manera visionaria la motivación incluyendo de manera fuerte el sentido de pertenencia dentro de la organización en el ámbito laboral. Lo que nos indica que es suficiente con invertir en la creación de pertenencia para los miembros de la Generación Z y de esta manera probablemente resalten sus valores internos y los impulsen a lograr grandes triunfos.

Para determinar si la responsabilidad social empresarial es importante para los Centennials al momento de escoger empresas para desempeñarse, es importante identificar cuáles son las preferencias de estos y sus principales características, de esta manera tomamos con base en Gabrielova y Buchko (2021) quienes establecen que la Generación Z prefiere un líder que sea un comunicador fuerte y eficaz, impulse una cultura positiva e inclusiva, demuestre altos niveles de inteligencia emocional, brinde tutoría continua, tenga una personalidad involucrada y comprometida, sea altamente competente y promueva la igualdad. Aunque estas características no mencionan el compromiso de los Centennials con la RSE de las empresas, conocer que entre sus preferencias incluyen líderes que promuevan la igualdad e impulsen una cultura inclusiva positiva, nos demuestra que sí existe dicho compromiso, pues como menciona Fernández (2010) la RSE busca la mejora del bienestar social de la comunidad, la igualdad y la inclusión; estos son aspectos fundamentales para dicho bienestar.

En cuanto a la preservación del medio ambiente, Dwidienawati *et al.* (2021) afirman que los Centennials están mucho más preocupados por asumir una responsabilidad frente al medio ambiente que las generaciones pasadas, incluso, aseguran que ellos están dispuestos a comprar y pagar un precio más alto por alimentos y productos "verdes" y cualquier artículo que provenga de aquellas empresas que participan en el desarrollo de la sostenibilidad. Otro hallazgo importante lo encontramos con Sakdiyakorn *et al.* (2021), quienes muestran un aspecto fundamental para

determinar la importancia de la RSE en los Centennials, ya que nos dice que para la Generación Z, el cuidado por el bienestar universal y la protección del bienestar colectivo, supera la preocupación por la seguridad y realización personal. Esto nuevamente nos reitera que el bienestar social es una prioridad para los Centennials. Žižek *et al.* (2021) afirman que entre algunos de los criterios para alcanzar un bienestar social está incluido el entorno natural, el cual es un foco de la RSE.

Mantener un sano balance entre la vida personal y laboral contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida, otro objetivo de la RSE. Sánchez *et al.* (2019) considera que las nuevas generaciones valoran mucho el *Work-Life Balance*, por la importancia que se le atribuye a adecuar la vida laboral y personal de forma fluida, manteniendo un sano equilibrio. Diferentes estudios indican que la Generación Z comprende la necesidad del *Work-Life Balance* y le dan mayor importancia que las generaciones anteriores en el trabajo. Sánchez *et al.* (2019) define *Work-Life Balance* como el balance entre trabajo, familia y los compromisos, y afirman que las relaciones y el tiempo personal son altamente importantes para la generación Z, haciendo el WLB muy valioso para los mismos.

### 3. Diseño Metodológico

En el ámbito de la investigación, según Hernández y Mendoza (2018), hay 3 tipos de enfoque: Cuantitativo, Cualitativo y mixto. La metodología Cuantitativa que utiliza la recolección de datos, para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de dar pautas de comportamiento y probar teorías; En ese orden de ideas el enfoque de esta investigación es cuantitativa, ya que, en un intento de obtener respuestas a nuestras incógnitas, se delimita y plantea específicamente el problema, y se incluye un análisis estadístico; según Martínez (2018) para lograr este objetivo, se debe hacer “[...] consulta de lo que se ha trabajado previamente (revisión de la literatura) y construir un marco teórico (que debe guiar su estudio)” (pp. 50). Además, este trabajo presenta un método de investigación no experimental, que se utiliza cuando no se contempla modificar las variables y pretende estudiar fenómenos para luego analizarlos, comprenderlos y explicarlos (Fernández *et al.*, 2014); por lo tanto, esta investigación utiliza el método de investigación no experimental.

Con respecto al alcance de esta investigación, será netamente descriptivo, ya que considera al fenómeno estudiado y sus componentes, miden conceptos y definen variables (Fernández *et al.*, 2014); es perfecto para realizar la recolección de datos una sola vez y pretende medir la información sobre las variables enunciadas sin indicar en el instrumento relación entre ellas.

Se selecciona la variable Centennial definida como la generación humana más joven, la cual nació después de 1995 y se crio en circunstancias diferentes a las otras generaciones (Dolot, 2018); la variable RSE definida como el compromiso de una empresa de eliminar o minimizar cualquier efecto nocivo y maximizar su impacto beneficioso sostenible en la sociedad (Mohr *et al.*, 2001); y la variable ámbito laboral definida como el espacio o ambiente donde se labora, compuesto por todos los aspectos que influyen en las actividades laborales como por ejemplo las condiciones laborales (Yirida, 2020).

La población para Jany (1994) es el compendio de los elementos del universo de donde se toman, en este caso son todos los estudiantes de universidades privadas de Colombia, un total de 1'151.708 estudiantes según SNIES (2020), que pertenezcan a la Generación Z (Centennials nacidos de 1995 en adelante); con una muestra (población que se selecciona) no probabilística por conveniencia, ya que fue a criterio del investigador (Maldonado, 2018), con un total de 1021 encuestas recolectadas.

El instrumento para la recolección de datos más adecuado y escogido es la encuesta, ya que se utiliza un cuestionario como herramienta de recolección, con preguntas cerradas para evitar sesgos y

delimitar las opciones de respuesta; realizadas de forma Online dado la facilidad en la recolección y obtención en poco tiempo (QuestionPro, 2021). Se monto en la herramienta digital de Google forms (vía web), las cuales contienen las variables indicadas anteriormente.

De la entrevista realizada, se pudo recolectar información que se considera relevante. La misma se encuentra representada a continuación.

## 4. Resultados

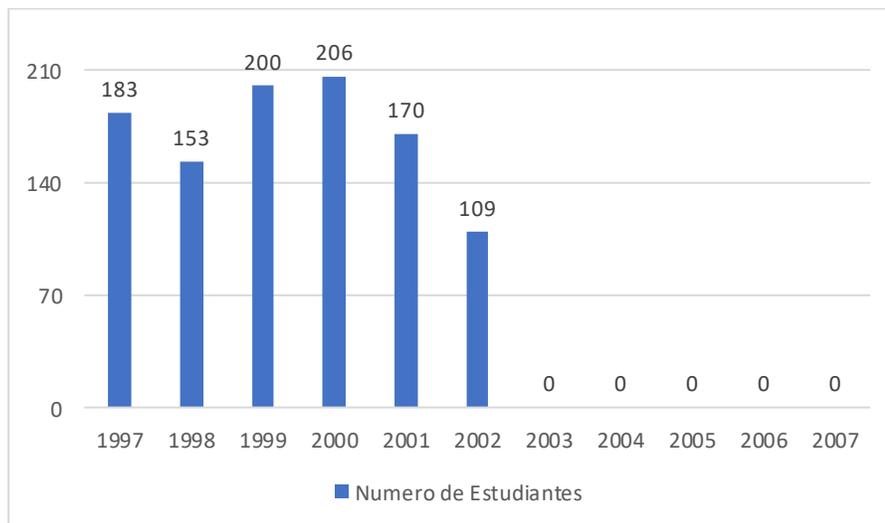
De acuerdo con los lineamientos del proyecto de investigación, el objetivo de este capítulo es analizar e interpretar la información recopilada en la encuesta y con base en los resultados, representar de forma gráfica y con tablas los resultados (Sarmiento, 2014). Para este análisis se utiliza el programa de cálculo Microsoft Excel, debido a la facilidad de acople con los documentos en Word al momento de presentar los gráficos (Triola, 2018).

### 4.1. Resultados de tipo Sociodemográfico

Los resultados de la primera sección permiten conocer el perfil sociodemográfico de los estudiantes, el cual está basado en:

- Año de nacimiento.

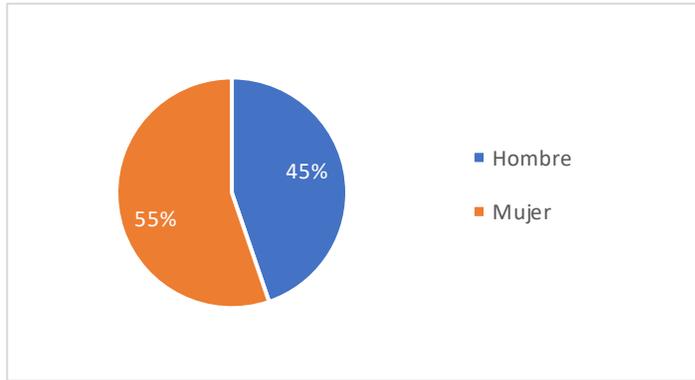
**Figura 2.** Número de estudiantes por año de nacimiento.



**Fuente:** Propia

- Sexo.

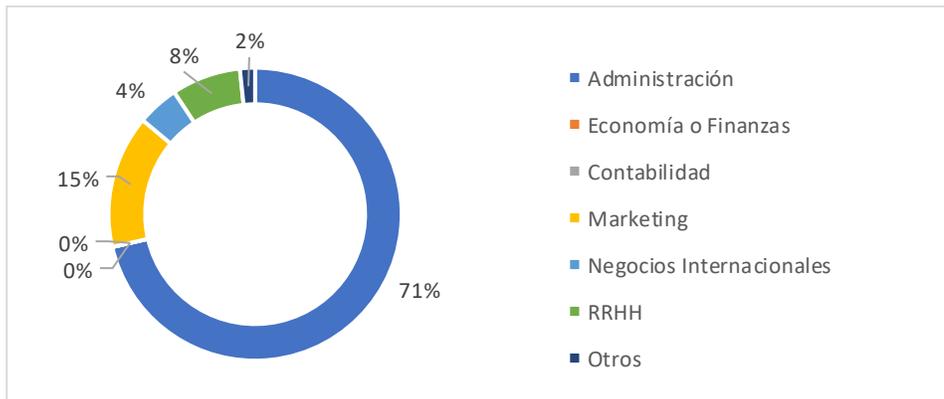
**Figura 3.** Cantidad de hombres y mujeres.



**Fuente:** Propia

- Carrera profesional.

**Figura 4.** Numero de estudiante según carreras universitarias.



**Fuente:** Propia

Los rangos de edad de los encuestados parten de 19 a 24 años, en donde el 55% son hombres y 45% mujeres; la carrera de mayor tendencia es Administración de empresas con 71% de la muestra, seguido de marketing con el 15%; esto nos indica que los encuestados en su mayoría estudian carreras administrativas, lo que nos da a entender que todas las personas conocen acerca de temas empresariales, acerca de RSE, ámbito y condiciones laborales del mercado.

#### 4.2. Resultados preguntas de variables

A continuación, se muestran las preguntas con relación a la variable independiente Centennial:

- Para ti ¿Qué características son las más importantes que debería tener un trabajo? (4=muy importante, 1=nada importante)

**Figura 5.** Estabilidad Laboral / Sostenibilidad del negocio.



**Fuente:** Propia

Encontramos que el 73% de los encuestados (746 estudiantes) les parece muy importante la estabilidad laboral, seguido del 23% (236 estudiantes) de la muestra a los que les parece importante. El objetivo de este 96% está orientado a el escalamiento de carrera en la empresa, en otras palabras, ascender haciendo carrera, además de la idea de que hay empresas que invierten en aumentar el grado educativo de sus empleados para que accedan a nuevos cargos y poder aprovechar la mano de obra calificada.

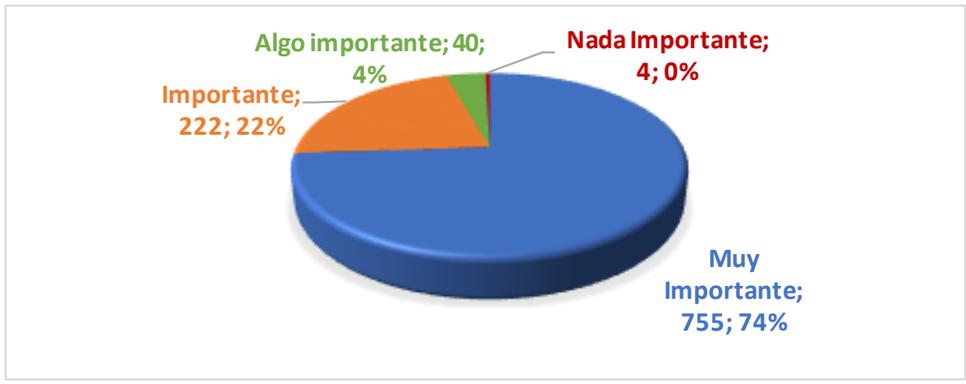
**Figura 6.** Balance vida – trabajo.



**Fuente:** Propia

Encontramos que el 73% de los encuestados (750 estudiantes) les parece muy importante el balance vida – trabajo, seguido del 22% (224 estudiantes) de la muestra a la que le parece importante. Esto da a entender que trabajar con horas estipuladas y no manejar turnos rotativos es una especificación al momento de que el 95% de los encuestados buscan trabajo, esto permite deducir que los Centennials quieren tener el control de todo su tiempo, y les gusta ejercer otras actividades, ya sea de ocio, familiar o estudio en su tiempo libre, en otras palabras, la vida es más que trabajar y atender responsabilidades, mucho de lo mismo hasta.

**Figura 7.** Buenas oportunidades de capacitación.



**Fuente:** Propia

Encontramos que el 74% de los encuestados (755 estudiantes) les parece muy importante las oportunidades de capacitación, seguido del 22% (222 estudiantes) a los que le parece importante. Este 96% confirma que las empresas deben tener un sistema de capacitación dentro de su labor, ya sea para actualizarse, así como para aprender cosas nuevas. Este aspecto es vital para el desarrollo Centennial, y permite a futuro que los empleados se vean envueltos en planear, mejorar y hasta innovar, construyendo equipos de alto desempeño; todo esto para generar más competencia y por último más productividad.

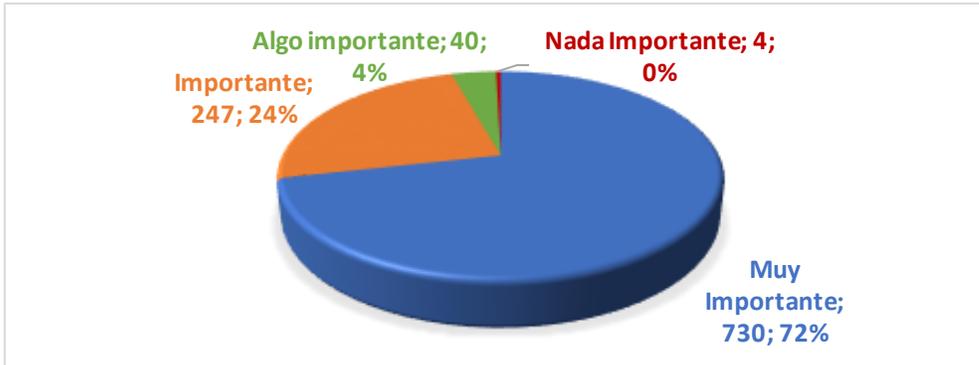
**Figura 8.** Buen salario.



**Fuente:** Propia

Encontramos que el 70% de los encuestados (712 estudiantes) les parece muy importante el buen salario, seguido del 27% (271 estudiantes) que consideran que es importante. Lo que permite indicar la autovaloración de los centennials, “no se regalan por simplezas”, esto confirma el informe de Junio – Agosto del DANE donde indica que 1 de 4 jóvenes es NINI, ni estudia ni trabaja (Ortiz, 2021), y parte de las razones por las que se da esto es que los Jóvenes no obtienen buenos salarios al momento de terminar sus carreras y prefieren quedarse en casa.

**Figura 9.** Buenas relaciones con los jefes – compañeros.

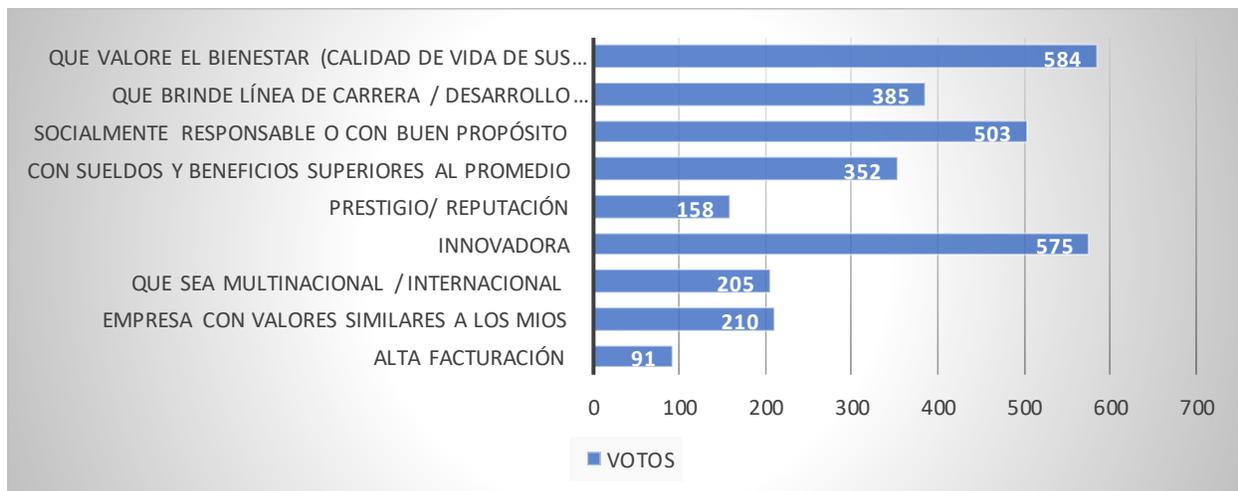


**Fuente:** Propia

Encontramos que el 72% de los encuestados (730 estudiantes) les parece muy importante las buenas relaciones con los jefes, seguidos del 24% (247 estudiantes) que consideran importante. Este 96% indica que tener buenas relaciones con los jefes, por el lado de los centennials a la vez de manejar WLB es compartir con sus jefes y compañeros en tiempos posteriores, forjando amistades y posibles contactos en redes de conveniencia. Además de forjar equipos con sinergia que permitan desempeñarse de manera extraordinaria en sus trabajos. Finalmente ligado a la estabilidad laboral este indicador confirma que las buenas relaciones laborales permiten guardar la estabilidad laboral al no haber estrés ni tensión entre las partes (ni búsqueda de que lo retiren del cargo).

- ¿Qué características debería tener la empresa ideal para trabajar? Elige las 3 características que consideres más importantes (marque 3 opciones).

**Figura 10.** Características de la empresa ideal de trabajar.



**Fuente:** Propia

Los resultados de la encuesta arrojan los siguientes datos para el análisis de relación entre variables:

En este caso los encuestados calificaron 3 características, por lo que la muestra es de 3036; donde la característica más votada es que la empresa valore la calidad de vida de sus empleados con 584 votos, seguida de la innovación con 575 puntos, y ser socialmente responsable con 503 votos. Esto confirma la relación centennial con la RSE de las empresas, ya que estas tres características ayudan al entorno social, por ejemplo, la calidad de vida; por medio de WLB y un buen salario. La innovación es un tema que indirectamente implica la RSE, porque innovar en procesos mejora la facilidad en que se hacen las cosas y por consiguiente disminuye el esfuerzo y estrés aumentando el bienestar laboral. Por último, ser socialmente responsable de manera directa confirma que los centennials saben acerca del concepto de RSE.

## 5. Discusión

Durante la elaboración de este trabajo de investigación se identificó que del 73 al 74% de los Centennials encuestados consideran muy importante la sostenibilidad del negocio, la estabilidad laboral y las oportunidades de capacitación, comprobando así lo dicho por Dwidienawati *et al.* (2021), quienes afirman que los Centennials están mucho más preocupados por asumir una responsabilidad frente al medio ambiente, que las generaciones pasadas. El resultado también ratifica a Dabija *et al.* (2018) quienes indican que los Centennials tienden a involucrarse en acciones de protección ambiental, y a Goh y Okumus (2020) que sugieren que los Centennials esperan una trayectoria saludable en su desempeño profesional y espera ascender rápidamente en la escala profesional. Chillakuri (2020) también acierta al decir que entre los factores de motivación Centennial, están el avance y crecimiento profesional y el aprendizaje continuo.

Además de lo anterior, se encontró que el 73% de los encuestados calificaron el Balance vida-trabajo, como una característica muy importante de las empresas donde aspiran tener un empleo, tal como Sánchez *et al.* (2019) afirman, al momento de mencionar que las nuevas generaciones valoran mucho el *Work-Life Balance* (WLB) y como también lo indica MichaelPage (2018), cuando menciona que los centennials aspiran un “salario emocional” que les permita acceder a un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Otro hallazgo importante fue determinar la importancia del salario, el 70% califica a este como muy importante, sin embargo, otras características como la sostenibilidad son calificadas con la misma importancia; dando cabida a Csiszárík y Garia (2018), quienes sugieren que aunque el salario es importante para las generaciones más jóvenes, no es suficiente para retener a los miembros de esta generación en un determinado lugar de trabajo.

Todo lo anterior, ayuda a determinar la importancia de generar estrategias que ayuden a las empresas al entendimiento de sus empleados Centennials y así implementar o mejorar la RSE y el clima organizacional, con el fin de conseguir el éxito de las empresas y un bienestar social de los empleados.

## 6. Conclusiones

Según los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a jóvenes pertenecientes a la Generación Z y teniendo en cuenta los argumentos planteados en el marco teórico, los cuales se basan en investigaciones y artículos científicos, se concluye que, para los Centennials o Generación Z, existen características que ellos califican como muy importantes al momento de desempeñar cargos dentro de una organización o al momento de buscar una empresa en la cual laborar; Dichas características están directamente relacionadas con la responsabilidad social empresarial y el ámbito laboral.

Algunos de los factores que generan importancia más representativa para los Centennials son: la Sostenibilidad, la estabilidad del negocio, el salario, el clima laboral, el balance vida-trabajo, el crecimiento profesional y las buenas relaciones interpersonales. cada uno de estos factores hace parte de los conceptos de responsabilidad Social Empresarial y ámbito laboral.

En resumen, podemos afirmar que debido a que la Generación Z, es una generación conformada por personas jóvenes, que además son capaces de aportar ideas nuevas e innovadoras para contribuir al éxito y crecimiento de las empresas y al mejoramiento de nuestro entorno, se deben generar estrategias que busquen asegurar un ámbito laboral atractivo para los Centennials, en el cual se sientan a gusto desempeñándose y donde deseen permanecer durante largos periodos de tiempo. Del mismo modo, las empresas se deben concientizar de la importancia de volverse un negocio sostenible, lo cual no es solo importante y beneficioso para las nuevas generaciones, sino que también ayuda al bienestar de nuestro planeta e incrementa las posibilidades del éxito empresarial a largo plazo.

## 7. Referencias

- Alhaddi, H. (2015). *Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review*. Business and Management Studies. 1(2), 6-10. <http://dx.doi.org/10.11114/bms.v1i2.752>
- Alves, P., Santos, V., Reis, I., Martinho, F., Martinho, D., Sampaio, M., Sousa, M. y Au-Yong-Oliveira, M. (2020). *The Impact of Employer Branding on the Affective Commitment of Employees*. Sustainability. 12(23), 9993. <https://doi.org/10.3390/su12239993>
- Angelov, K. y Angelova, M. (2021). *Home office effects on the motivation of ICT companies' employees*. Entrepreneurship and Sustainability Issues. 8(4), 10-28. [https://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.4\(1\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.4(1))
- Aquije, C. P. (2018). *Home Office como estrategia para la motivación y estrategia Organizacional*. Palermo Business Review. 18, 337 – 351. [https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr18/PBR\\_18\\_17.pdf](https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr18/PBR_18_17.pdf)
- Bancolombia S.A., Sintrabancol y UNEB. (2020). *Convención Colectiva 2020 - 2023*. <https://www.sintrabancol.org/sites/default/files/2021-06/convencio colectiva2020f.pdf>
- Bencsik, A., Horváth-Csikós, G. y Juhász, T. (2016). *Y and Z Generations at Workplaces*. Journal of competitiveness. 6(3), 90-106. <https://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
- Bieleń, M. y Kubiczek, J. (2020). *Response of the labor market to the needs and expectations of Generation Z*. e-mentor, 4(86), 87-94. <https://doi.org/10.15219/em86.1486>
- Botezat, E., Fotea, S., Marici, M. y Fotea, I. (2020). *Fostering the mediating role of the feeling of belonging to an organization among romanian members of generation z*. Studia Universitatis „Vasile Goldis” Arad – Economics Series. 30(4), 69-91. Doi:10.2478/sues-2020-0025
- Bowen, H. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. University of Iowa Press. [https://scholar.google.com/scholar\\_lookup?title=Social+Responsibilities+of+the+Business+man&author=Bowen,+H.R.&publication\\_year=1953](https://scholar.google.com/scholar_lookup?title=Social+Responsibilities+of+the+Business+man&author=Bowen,+H.R.&publication_year=1953)

- Chillakuri, B. (2020). *Understanding Generation Z expectations for effective onboarding*. *Journal of Organizational Change Management*, 33 (7), 1277-1296. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2020-0058>
- Crane, B. y Hartwell, C. J. (2018). *Developing Employees' Mental Complexity Transformational Leadership as a Catalyst in Employee Development*. *Human resource development review*. 17(3), 237-257. <https://doi.org/10.1177/1534484318781439>
- Csiszárík- Kocsír, A. y Garia-Fodor, M. (2018). *Motivation analyzing and preference system of choosing a workplace as segmentation criteria based on a country wide research result focus on generation of z*. *On-line Journal Modelling the New Europe*. (27), 67-85 <https://doi.org/10.24193/OJMNE.2018.27.03>
- Dabija, D. C., Bejan, B. y Grant D. B. (2018). *Impact of Consumers' Green Behaviour on Green Loyalty among Retail Formats*. *Moravian Geographical Reports*. 26(3), 173–185. doi:10.2478/mgr-2018-0014.
- De Bakker, F.G., Groenewegen, P. y Den Hond, F. (2005). *A bibliometric analysis of 30 years of research and theory on corporate social responsibility and corporate social performance*. *Bus. Soc.* 44(3), 283–317. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0007650305278086>
- Dolot, A. (2018). *The characteristics of Generation Z*. *E-mentor*, 74 2(74), 44-50. <http://dx.doi.org/10.15219/em74.1351>
- Dwidienawati, D., Abdinagoro, S., Gandasari D. y Tjahjana, D. (2021). *Do generation Y and Z really concern about environmental issues?*. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. 729(1), 012137. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/729/1/012137>
- Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., & Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill.
- Fernández García, R. (2010). *Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial*. Editorial Club Universitario. <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/55046?page=21>.
- Gabrielova, K. y Buchko, A. (2021). *Here comes Generation Z: Millennials as managers*. *Business Horizons*. 64(4), 489-499. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.013>
- Gangone, A. D. y Asandei, M. (2017). *Sustainability Marketing in Romania's Retail Sector*. *The Journal Contemporary Economy*. 2(2), 33–63. <https://ideas.repec.org/a/brc/brcej/v2y2017i2p33-63.html>
- Goh, E. y Okumus, F. (2020). *Avoiding the hospitality workforce bubble: Strategies to attract and retain generation Z talent in the hospitality workforce*. *Tourism Management Perspectives*. 33, 100603. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2019.100603>

- Graczyk-Kucharska, M. y Erickson, G. (2020). *A person-organization fit model of Generation Z: Preliminary studies*. JOURNAL OF ENTREPRENEURSHIP MANAGEMENT AND INNOVATION. 16(14). <https://doi.org/10.7341/20201645>
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill.
- Jany, J. N. (1994). *Investigación Integral de Mercados: Un Enfoque Operativo*. Editorial Mc Graw Hill.
- Jha, A. y Cox, J. (2015). *Corporate social responsibility and social capital*. Journal of Banking & Finance Elsevier. 60, 252-270. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2015.08.003>
- Lee, M., Idris, M. y Tuckey, M. (2019). *Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention*. Human resource development international, 22(1), 1-26. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Magano, J., Silva, C., Figueiredo, C., Vitoria, A., Nogueira, T. y Dinis, M. (2020). *Fitting project management soft skills competencies-a mixed-method approach*. Education Sciences. 10(7), 187 <https://doi.org/10.3390/educsci10070187>
- Maldonado Pinto, J. E. (2018). *Metodología de la Investigación Social: paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Pp. 96-98. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- Martínez Ruiz, H. (2018). *Metodología de la Investigación*. Cengage Learning Editores S. A. de C.V. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>
- MichaelPage. (2018). *Lo que quieren los millennials y los centennials a la hora de escoger un empleo*. PageGroup. <https://www.michaelpage.com.co/advice/centro-de-clientes/consejos-para-la-selecci%C3%B3n-y-atracci%C3%B3n-de-talento/lo-que-quieren-los-millennials-y>
- Mohr, L. A., Webb, D. J. y Harris, K. E. *Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior*. Journal of Consumer Affairs. 35, 45–72. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2001.tb00102.x>
- Ortiz, C. (2021, 20 de Octubre). *'Ninis' en Colombia*. Periódico La República. <https://www.larepublica.co/analisis/catalina-ortiz-400501/ninis-en-colombia-3249812>
- Parker, S., Van den Broeck, A. y Holman, D. (2017). *Work design influences: a synthesis of multilevel factors that affect the design of jobs*. Academy of management annals. 11(1), 267-308. Doi: 10.5465/annals.2014.0054
- QuestionPro. (2021). *¿Qué es una encuesta?*. <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>

- Sakdiyakorn M., Golubovskaya M. y Solnet D. (2021). *Understanding Generation Z through collective consciousness: Impacts for hospitality work and employment*. International Journal of Hospitality Management. 94, 102822. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102822>
- Sánchez, M., González, O., Buenadicha, M. y Tato, J. (2019). *Work-Life Balance in Great Companies and Pending Issues for Engaging New Generations at Work*. International Journal of Environmental Research and Public Health. 16(24), 5122. <https://doi.org/10.3390/ijerph16245122>
- Santos Jaén, J.M. (2020). *Las TIC como motor impulsor de la RSC para aumentar el rendimiento empresarial*. La razón histórica - Revista hispanoamericana de Historia de las Ideas. 49, 25-34. <https://www.revistalarazonhistorica.com/app/download/11946619798/LRH+49.3.pdf?t=1603823186>
- Sarmiento Lugo, B. (2014), *Probabilidades y matemáticas aplicadas*, <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=5759>
- Schönherr, N., Vogel-Pöschl, H., Findler, F. y Martinuzzi, A. (2021). *Accountability by design? Exploring design characteristics of corporate social responsibility standards*. Emerald insight. DOI: 10.1108/SAMPJ-07-2020-0257
- Sistema Nacional de Información de la Educación Superior [SNIES]. (2020). *Información Poblacional: Estadísticas históricas de la Educación Superior en Colombia*. <https://hecaa.mineducacion.gov.co/consultaspublicas/content/poblacional/index.jsf>
- Srednoselec, T., Ruzic, E. y Benazic, D. (2019). *Faktori atraktivnosti i izgradnja marke poslodavaca iz perspektive generacije Z Employer attractiveness factors and employer branding from the gen Z perspective*. Zbornik Veleučilista U Rijeci. 9(1), 143-154. <https://doi.org/10.31784/zvr.9.1.9>
- Triola, M. (2018), *Probabilidades y matemáticas aplicadas*. Pearson Educación. <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=7386>
- Yirda, A. (2020, 16 de diciembre). *Definición de Ámbito Laboral*. <https://conceptodefinicion.de/ambito-laboral/>
- Žižek, S., Mulej, M. y Potocnik, A. (2021). *The sustainable socially responsible society: Well-being society 6.0*. Sustainability. 13(16), 9186. <https://doi.org/10.3390/su13169186>