



## Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo de  
fin de grado

Responsabilidad Social  
Corporativa: Papel de las  
atribuciones en el atractivo  
de la empresa. Perspectiva  
de la Generación Z

Sara Lado Formoso

Septiembre 2024

## Resumen

En un mundo en el que el compromiso con las causas sociales y medioambientales toma cada vez más fuerza, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se convierte en la principal respuesta de las empresas para sobrevivir ante la creciente complejidad del entorno competitivo. Se trata de adquirir un compromiso voluntario con el bienestar de la comunidad en general, adoptando para ello un conjunto de acciones en diversos ámbitos. En este sentido, los objetivos del presente trabajo son profundizar en el concepto de RSC y, especialmente, investigar desde la perspectiva de la Generación Z cómo las atribuciones que realizan sobre los motivos de la RSC de la empresa (sustantivas o simbólicas) se relacionan con el atractivo de la misma, así como el posible efecto moderador de la pasión social o medioambiental en estas relaciones. Con este fin, se ha encuestado a 122 personas. Los resultados obtenidos evidencian una clara influencia positiva de las atribuciones sustantivas en el atractivo de la empresa, mientras que no se ha hallado ningún efecto significativo de las atribuciones simbólicas. Aunque tampoco se observa que la pasión, como constructo global, modere la relación, se ha hallado que la pasión social refuerza el efecto positivo de las atribuciones sustantivas en el atractivo.

*Palabras clave:* RSC, atribuciones, pasión, atractivo.

El Trabajo de Fin de Grado consta de 9.319 palabras.

# Índice

Resumen.....	2
Índice.....	3
Índice de cuadros y tablas .....	4
Índice de figuras.....	5
Introducción .....	6
Planificación .....	8
Desarrollo del trabajo .....	9
<b>BLOQUE 1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA .....</b>	<b>9</b>
<b>1. Perspectiva histórica de la RSC: Origen y evolución.....</b>	<b>9</b>
<b>2. Aproximación al concepto de RSC .....</b>	<b>10</b>
<b>3. Áreas de influencia de la RSC.....</b>	<b>12</b>
3.1. Propuesta de la Comisión Europea.....	12
3.1.1. Dimensión interna .....	12
3.1.2. Dimensión externa.....	14
3.2. Modelo de Archie B. Carroll.....	14
<b>4. Instrumentos de gestión de la RSC .....</b>	<b>16</b>
<b>BLOQUE 2. LAS ATRIBUCIONES DE LA RSC .....</b>	<b>18</b>
<b>5. Atribuciones sustantivas y simbólicas de la RSC y su impacto.....</b>	<b>18</b>
5.1. El proceso de formación de las atribuciones.....	20
<b>6. La RSC como atractivo de cara a las nuevas generaciones: el caso de la Generación Z..</b>	<b>21</b>
<b>BLOQUE 3. ESTUDIO EMPÍRICO .....</b>	<b>24</b>
<b>7. Objetivos del estudio empírico.....</b>	<b>24</b>
<b>8. Metodología .....</b>	<b>25</b>
8.1. Cuestionario y escalas de medida .....	25
8.2. Trabajo de campo.....	27
8.3. Descripción de la muestra .....	27
<b>9. Análisis e interpretación de datos .....</b>	<b>28</b>
9.1. Análisis de la fiabilidad de las escalas.....	28
9.2. Análisis descriptivo .....	29
9.3. Contrastación de las hipótesis.....	32
<b>Conclusiones, limitaciones y ampliación.....</b>	<b>39</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>42</b>
<b>ANEXO: Cuestionario .....</b>	<b>48</b>

## Índice de cuadros y tablas

<b>CUADRO 1:</b> MATRIZ COMPARATIVA ENTRE RSC Y OTROS CONCEPTOS.....	12
<b>CUADRO 2:</b> INSTRUMENTOS PARA LA GESTIÓN DE LA RSC.....	17
<b>CUADRO 3:</b> DIFERENCIAS DE LA GENERACIÓN Z FRENTE A SUS PREDECESORAS.....	23
<b>CUADRO 4:</b> HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN .....	25
<b>CUADRO 5:</b> ESCALAS DE MEDIDA EMPLEADAS Y SUS FUENTES.....	26
<b>TABLA 1:</b> CRONOGRAMA DE LA ELABORACIÓN DEL TFG .....	8
<b>TABLA 2:</b> FICHA TÉCNICA .....	27
<b>TABLA 3:</b> PERFIL DE LA MUESTRA.....	28
<b>TABLA 4:</b> FIABILIDAD: ALFA DE CRONBACH .....	29
<b>TABLA 5:</b> ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS ATRIBUCIONES SUSTANTIVAS .....	30
<b>TABLA 6:</b> ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS ATRIBUCIONES SIMBÓLICAS.....	30
<b>TABLA 7:</b> ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DEL ATRACTIVO .....	31
<b>TABLA 8:</b> ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LA PASIÓN .....	32
<b>TABLA 9:</b> CORRELACIONES DE PEARSON.....	33
<b>TABLA 10:</b> PRUEBA ANOVA DE LA REGRESIÓN LINEAL .....	34
<b>TABLA 11:</b> RESUMEN DEL MODELO .....	34
<b>TABLA 12:</b> COEFICIENTES DE LA REGRESIÓN .....	35
<b>TABLA 13:</b> RESUMEN DEL MODELO PARA LA H3 .....	35
<b>TABLA 14:</b> MODELO PARA LA H3 .....	36
<b>TABLA 15:</b> RESUMEN DEL MODELO PARA LA H3A .....	36
<b>TABLA 16:</b> MODELO PARA LA H3A.....	36
<b>TABLA 17:</b> RESUMEN DEL MODELO PARA LA H3B.....	36
<b>TABLA 18:</b> MODELO PARA LA H3B.....	37
<b>TABLA 19:</b> EFECTOS CONDICIONALES DE LAS ATRIBUCIONES SUSTANTIVAS A VALORES DE LA PASIÓN SOCIAL ...	37
<b>TABLA 20:</b> RESUMEN DEL MODELO PARA LA H4 .....	37
<b>TABLA 21:</b> MODELO PARA LA H4 .....	37
<b>TABLA 22:</b> RESUMEN DEL MODELO PARA LA H4A .....	38
<b>TABLA 23:</b> MODELO PARA LA H4A.....	38
<b>TABLA 24:</b> RESUMEN DEL MODELO PARA LA H4B.....	38
<b>TABLA 25:</b> MODELO PARA LA H4B.....	38

## Índice de figuras

<b>FIGURA 1:</b> LA PIRÁMIDE DE LA RSC DE CARROLL.....	15
<b>FIGURA 2:</b> MODELO CONCEPTUAL DE LAS ATRIBUCIONES DE LA RSC .....	20
<b>FIGURA 3:</b> MODELO PROPUESTO .....	24

## Introducción

Históricamente, la actividad empresarial se ha concebido como una mera forma de hacer negocios cuyo principal propósito es el de obtener el mayor beneficio posible. Lo cierto es que, durante las últimas décadas, la globalización económica ha favorecido una expansión sin precedentes del tejido empresarial, que ha ido acompañada de un aumento de las exigencias sociales en términos de responsabilidad. En efecto, este fortalecimiento de la influencia empresarial se convierte en una oportunidad para acentuar las externalidades negativas, lo cual entra en conflicto con la progresiva concienciación social y medioambiental que cobra fuerza a raíz de las recientes crisis económicas, la desigualdad, la emergencia climática, etc.

En este punto, ante la necesidad de coordinar el crecimiento empresarial y las necesidades del entorno, la RSC se convierte en un elemento clave para la estrategia organizacional. La adopción de un comportamiento en pro del medioambiente y el bienestar social de la comunidad en la que opera genera múltiples beneficios, entre ellos, el de atraer talento joven. No obstante, el establecimiento de acciones en RSC no garantiza el éxito organizacional, ya que esto depende de la actitud que se adopte ante ella. Es más, muchas empresas, lejos de implicarse de forma altruista por el bien colectivo, convierten la RSC en un medio para mejorar su imagen y resultados a corto plazo, lo cual puede ser contraproducente en un periodo más amplio.

El presente Trabajo de Fin de Grado pretende analizar, desde el punto de vista de la Generación Z, la existencia de una conexión entre las atribuciones sobre las razones de las organizaciones para comprometerse en acciones de RSC y el atractivo empresarial. Para ello, el trabajo se ha estructurado en tres bloques claramente diferenciados a fin lograr una mejor comprensión del tema que aquí nos concierne.

En primer lugar, el Bloque 1 está enfocado en contextualizar y ofrecer una conceptualización de la RSC, así como determinar sus áreas de influencia y algunos de los diferentes instrumentos para su gestión.

Posteriormente, el Bloque 2 se centra en las atribuciones de la RSC y se argumenta el vínculo entre estas y el atractivo empresarial desde la perspectiva de los jóvenes de la Generación Z como candidatos potenciales.

Finalmente, el Bloque 3 recoge el estudio empírico en base al objetivo principal y al modelo propuesto. Así, se muestran los resultados del análisis para, posteriormente, dar paso a las conclusiones del trabajo, sus limitaciones y posibles ampliaciones en el futuro.

# Planificación

Tabla 1: Cronograma de la elaboración del TFG

TAREAS	FEBRERO	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	4ª sem.	1ª sem.	2ª sem.	3ª sem.	4ª sem.	1ª sem.	2ª sem.	3ª sem.	4ª sem.	1ª sem.	2ª sem.	3ª sem.	4ª sem.	1ª sem.	2ª sem.	3ª sem.	4ª sem.	1ª sem.	2ª sem.	3ª sem.	
Estructuración del trabajo																					
Búsqueda y revisión bibliográfica																					
Redacción del marco teórico de la RSC (Bloque I)																					
Redacción de las atribuciones de la RSC (Bloque II)																					
Planteamiento del estudio empírico (Bloque III)																					
Elaboración del cuestionario																					
Difusión del cuestionario																					
Recogida de los datos en SPSS																					
Metodología del estudio empírico																					
Análisis descriptivo																					
Contraste de hipótesis																					
Introducción, conclusiones, resumen																					
Revisión del trabajo																					
Reuniones y entrega de borradores																					

Fuente: Elaboración propia

# Desarrollo del trabajo

## BLOQUE 1. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

### 1. Perspectiva histórica de la RSC: Origen y evolución

A lo largo de los años, han tenido lugar diferentes contribuciones a lo que hoy conocemos como RSC. No obstante, el siglo XX es considerado como un momento clave en la que esta alcanza un mayor desarrollo. De hecho, la década de 1950 supone un punto de inflexión dado que, para muchos autores, Howard R. Bowen introdujo la primera noción de la RSC en su obra *Responsabilidades sociales del empresario*, publicada en 1953 (Lee, 2008). En ella hace énfasis en la obligación de los empresarios de contribuir positivamente a la sociedad dada la influencia de sus decisiones sobre la misma (Carroll, 2008). Esto supone una clara modernización del concepto con respecto a la concepción filantrópica de la RSC previa a los años 50, basada en la caridad de los empresarios (Carroll, 1999; Cueto y de la Cuesta, 2019).

Posteriormente, la década de los 60 se convierte en una época de mayor profundización en las responsabilidades sociales de las compañías gracias, en parte, a los diferentes movimientos sociales que tuvieron lugar (Carroll y Shabana, 2010; Lee, 2008). Es preciso señalar la contribución realizada en 1960 por Keith Davis, quién consideraba la RSC como aquellas actuaciones que debían ser desarrolladas por los empresarios en función de su poder social y cuya principal finalidad no era la de perseguir intereses propios de la actividad económica (Carroll, 1999). Sin embargo, en este contexto de proliferación de la RSC, surgen visiones escépticas en torno a ella, como es el caso de Friedman. Este economista concebía la RSC como un obstáculo frente al que debía ser el objetivo fundamental de las empresas: la maximización del beneficio para los accionistas (Latapí et al., 2019; Lee, 2008).

Durante los años 70 y 80, la RSC continúa su avance mediante la implantación de regulaciones, el surgimiento de definiciones más formales, así como de diferentes investigaciones empíricas (Carroll y Shabana, 2010; Latapí et al., 2019). A comienzos de la década de los 70, el Comité para el Desarrollo Económico hizo una importante aportación a la RSC focalizada en las expectativas cambiantes de la sociedad y el deber de las

empresas de satisfacer las necesidades sociales para su funcionamiento efectivo (Carroll, 1999). Además de esto, comienza a surgir una visión que la concibe como la capacidad de respuesta social, esto es, la adopción de un enfoque proactivo (Carroll, 1991) siendo esto un incentivo para que, en 1979, Carroll elabore un modelo tridimensional que unifica las diferentes percepciones acerca de la responsabilidad social de las empresas, integrando las responsabilidades económicas, legales, éticas y discrecionales (Carroll, 1979). En la década de los 80 cabe destacar la *teoría de los stakeholders*, desarrollada por Freeman en 1984, la cual se focaliza en la gestión estratégica de los grupos de interés con los que se interrelaciona (Carroll, 2008; Lee, 2008), y el informe Brundtland de 1987, que abogó por el concepto de sostenibilidad, definiendo el desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer las futuras (Hurtado, 2010).

A partir de la década de los 90, los diferentes escándalos financieros, medioambientales y sociales ponen en entredicho la credibilidad de importantes corporaciones, contribuyendo a la rápida expansión de la RSC (Baraño, 2009). De este modo, desde finales del siglo XX hasta nuestros días se han implantado numerosas iniciativas respaldadas por gobiernos, empresas, organizaciones no gubernamentales, etc. (Lee, 2008).

## 2. Aproximación al concepto de RSC

Hasta día de hoy, han surgido diversas definiciones acerca de lo que se considera como RSC, existiendo así una cierta falta de consenso en torno a su conceptualización y dando pie a que no exista una única interpretación del término (de la Cuesta, 2010). En este sentido, es interesante señalar algunas de las definiciones más relevantes realizadas por distintas instituciones nacionales e internacionales:

- La Comisión Europea, en el *Libro Verde*, definió la RSC como la forma en la que las compañías, más allá de cumplir únicamente las obligaciones jurídicas, implementan, de forma voluntaria, preocupaciones sociales y medioambientales en su actividad y en las relaciones con los *stakeholders* (CE, 2001). En el año 2011 se reformuló como “la responsabilidad de las empresas por su impacto en la sociedad” (CE, 2011, p.7).

- El Foro de Expertos sobre RSE del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales se refiere a la asunción, por parte de las entidades, de las repercusiones derivadas de sus actos, incidiendo también en la voluntariedad de su aplicación. Supone la incorporación, en los diversos ámbitos empresariales y en consonancia con los *stakeholders*, de aspectos sociales, laborales, medioambientales y relativos a los derechos humanos (Foro de Expertos sobre RSE, 2007).
- La Organización Internacional del Trabajo la definió como una decisión voluntaria que no se centra únicamente en el acatamiento de la ley, siendo acorde con la cultura empresarial que guía su actividad y las relaciones con los grupos de interés, así como consecuente con las implicaciones que puede tener su actividad en la sociedad (OIT, 2010).
- Según la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, la RSC es una decisión estratégica de la empresa que supone, además del cumplimiento de la legalidad, la implicación espontánea en materia social y medioambiental, esforzándose por satisfacer las necesidades de los grupos de interés (Lizcano y Moneva, 2004).

Atendiendo de manera conjunta a todas estas definiciones, podemos considerar que la RSC consiste en la adopción voluntaria, esto es, más allá del cumplimiento legislativo, de ciertas actuaciones en el terreno económico, medioambiental y social en busca de un modelo de negocio sostenible en el que los *stakeholders* son una pieza fundamental. Todo ello responde, en parte, a la necesidad de que la compañía asuma las implicaciones que se pueden derivar de su actividad.

Una vez delimitado el concepto, es necesario diferenciarlo de otras situaciones empresariales para aclarar lo que es realmente la RSC y lo que no. Tal y como se puede observar en el Cuadro 1, la distinción entre ellas se basa en la forma en la que se conjugan los propios intereses de la empresa y el compromiso de cara a los *stakeholders* (Navarro, 2012). Así, tenemos que la RSC supone un equilibrio, con carácter de permanencia, entre el compromiso con los grupos de interés y la conveniencia propia de la compañía, presentando, en ambos casos, una elevada implicación. Por lo tanto, esto marcaría la diferencia frente aquellas acciones que son meramente desinteresadas u otras

prácticas puntuales que están relacionadas con una estrategia para lograr su mejora reputacional.

**Cuadro 1: Matriz comparativa entre RSC y otros conceptos**

		Interés propio		
		Bajo		Alto
Compromiso social	Alto	Filantropía	Economía social convencional	<b>RSC</b>
	Bajo	Caridad	Empresa de economía convencional	Marketing con causa
		Fracaso cierto	Negocio puro	Negocio de especulación

Fuente: Navarro (2012), pp. 20.

### 3. Áreas de influencia de la RSC

La aplicación de la RSC no supone la influencia aislada en un aspecto concreto de la gestión empresarial, sino que es un concepto cuya repercusión va más allá. Existen diferentes formas de concebir las áreas de actuación de la RSC según el enfoque de cada autoría. No obstante, en el presente trabajo se abordarán dos de las principales contribuciones, realizadas por la Comisión Europea y Archie B. Carroll.

#### 3.1. Propuesta de la Comisión Europea

Atendiendo a la clasificación de la Comisión Europea (2001), podemos distinguir dos dimensiones: interna y externa.

##### 3.1.1. Dimensión interna

La dimensión interna de una empresa socialmente responsable se asocia, por un lado, a las diferentes cuestiones que afectan a los trabajadores y, por otro lado, al impacto medioambiental que esta genera a través de los recursos empleados en sus procesos productivos (Fernández, 2009).

En este sentido, una de las principales áreas de actuación, desde una perspectiva social, es la de gestión de los recursos humanos. Actualmente, son muchas las compañías que han avanzado hacia un entorno laboral más igualitario, flexible e inclusivo con

un propósito fundamental: atraer y retener mano de obra cualificada. Para lograrlo, existen diferentes medidas, entre ellas:

- Reforzar la conciliación laboral, buscando el equilibrio entre la vida profesional, familiar y personal.
- Posibilitar el crecimiento profesional, invirtiendo en la formación continua de los trabajadores.
- Garantizar un trato igualitario y facilitar la inserción de colectivos en riesgo de exclusión social.

Otra área de influencia es la de salud y seguridad laboral, la cual se enfoca en la existencia de una creciente tendencia en la adopción de medidas voluntarias en esta materia, siendo complementarias a la legislación vigente y con un carácter preventivo. Un ejemplo de ello es la aplicación de criterios de salud y seguridad al trabajar con empresas de subcontrata (Ruíz et al., 2016).

Además de esto, es preciso señalar la implicación de la RSC en procesos de cambio en el seno empresarial, al requerir una estrategia que permita favorecer al máximo posible los intereses de todas las partes implicadas, así como la correcta adaptación a la nueva situación.

Por otra parte, desde una perspectiva centrada en el medioambiente, las empresas socialmente responsables tienen como principal objetivo hacer un uso eficiente de los recursos empleados en sus procesos, lo que supondría una disminución de residuos y emisiones contaminantes. Con este fin, se pueden adoptar diversas prácticas respetuosas con el medioambiente como son: reducir el consumo energético y de materias primas, promover el uso de energías renovables o proporcionar cursos de formación y sensibilización a los empleados. Cabe puntualizar que, el enfoque medioambiental, además de abordarse internamente, también forma parte del ámbito externo de la empresa en lo que atañe a los problemas ecológicos a nivel mundial.

### **3.1.2. Dimensión externa**

Lo cierto es que la RSC no se limita únicamente al ámbito interno, ya que la operativa diaria de las empresas requiere del establecimiento de relaciones con el entorno, siendo necesario introducir la dimensión externa.

En este ámbito, adquiere relevancia la interacción de la empresa con la comunidad en la que se establece, contribuyendo positivamente a su desarrollo. Esto, además de favorecer al entorno local, resulta interesante para las organizaciones, dada su dependencia de las condiciones del área geográfica a la hora de desarrollar su actividad. Es por ello por lo que una empresa socialmente responsable muestra su compromiso a través de acciones de carácter social, cultural o medioambiental: donación de fondos a obras benéficas, colaboración con organizaciones que luchan por la defensa del medioambiente, patrocinio de actividades culturales, etc.

Además de actuar en pro de la comunidad local, la RSC también contempla las relaciones con los socios comerciales y proveedores, siendo relevante garantizar el cumplimiento, por ambas partes, de ciertas condiciones para mantener una determinada calidad en los procesos, así como en el producto final. Esto implica involucrarse en la satisfacción de las necesidades consumidor, proporcionando bienes y servicios que cumplan sus requisitos.

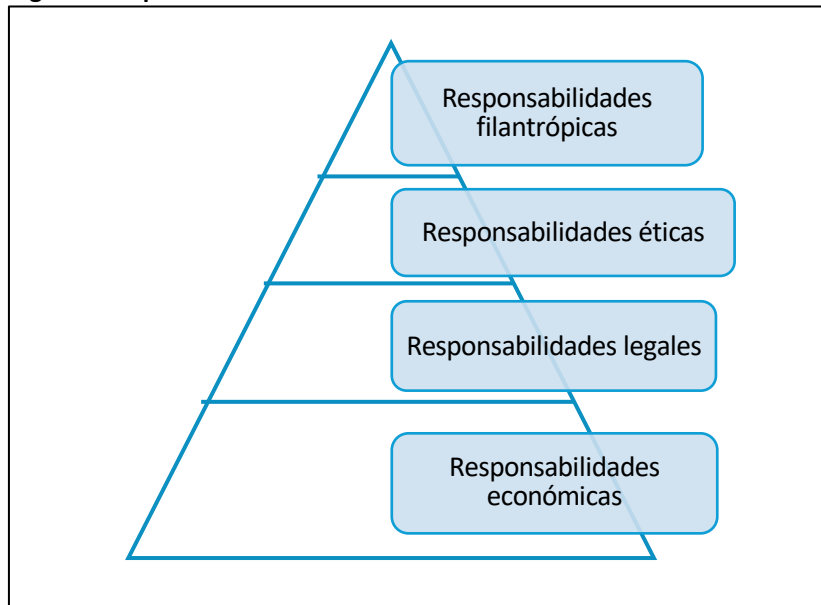
Es importante señalar la importancia que para la RSC tiene respetar y promover los derechos humanos. Esto supone el rechazo hacia aquellos que tratan de reflejar de cara a la sociedad una imagen de compromiso con los derechos humanos, pero, en la práctica, cometen actos que los vulneran. Es por ello por lo que convertirse en un referente en este ámbito requiere de actuaciones basadas en la adopción y cumplimiento de los códigos de conducta o el apoyo a las diferentes organizaciones internacionales de ayuda humanitaria, entre otras.

## **3.2. Modelo de Archie B. Carroll**

Tras publicar en 1979 el modelo conceptual tridimensional de la RSC, Carroll lo retoma en el año 1991 para plasmarlo en forma de pirámide, de modo que queden

reflejadas las cuatro áreas de responsabilidad que, según dicho autor, permiten determinar el grado de compromiso empresarial hacia la sociedad (Figura 1).

**Figura 1: La pirámide de la RSC de Carroll**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Carroll (1991).*

Es importante señalar que el orden de las cuatro responsabilidades no implica la necesidad de cumplir cada una de ellas desde la base hasta la cúspide de forma secuencial, sino que tiene que ver con la relevancia de cada una en el desarrollo de la actividad empresarial. Aclarado esto, podemos definir las de la siguiente manera (Carroll, 1991, 2016):

- Responsabilidades económicas: ya que el motor de la dinámica empresarial es obtener beneficios produciendo bienes y servicios para la sociedad, esta responsabilidad supone un sustento para las demás.
- Responsabilidades legales: implican el cumplimiento, por parte de la empresa, del marco jurídico correspondiente en el desarrollo de sus operaciones. Las responsabilidades económicas y legales conforman, conjuntamente, aquellos aspectos que son requeridos por la sociedad.
- Responsabilidades éticas: además de incidir en una actuación justa y objetiva, hacen referencia a todas aquellas actividades que, aun no estando reguladas legalmente, son consideradas aceptables y deseables por los grupos de interés. Estas hacen referencia a las expectativas sociales.

- Responsabilidades filantrópicas: contribuciones que satisfacen los deseos de la sociedad, pero realmente no son requeridas en sentido estricto. A diferencia de las responsabilidades éticas, suponen una mayor carga discrecional.

Con todo, pese a que se reflejan cada una de estas responsabilidades de forma independiente, no son mutuamente excluyentes, ya que la finalidad de este modelo es evidenciar la importancia de su cumplimiento simultáneo (Carroll, 1991).

#### **4. Instrumentos de gestión de la RSC**

Las empresas ven en la RSC una estrategia de diferenciación frente a sus principales competidores, siendo este un incentivo para establecer una serie de objetivos encaminados a reflejar su compromiso con el logro del bienestar social. En este sentido, al igual que la gestión empresarial debe ser evaluada, el comportamiento socialmente responsable debe ser también cuantificado (Strandberg, 2010). Para ello, existen diferentes instrumentos, tal como guías, estándares y normas que se pueden clasificar en cuatro modalidades (Fernández, 2009):

- Declaraciones y códigos de conducta: guías que ofrecen propuestas para una correcta actuación empresarial.
- Normas y estándares de gestión: establecen una serie de criterios a los que se deben ajustar las empresas como evidencia de una actuación socialmente responsable (Berbel et al., 2007). Algunas de estas normas pueden ser auditable o certificables.
- Marcos para la divulgación de información y rendir cuentas: proporcionan una serie de directrices de procedimiento para la elaboración de informes de RSC.
- Índices de sostenibilidad: datos proporcionados por agencias de *rating* que emplean criterios ambientales, sociales y de gestión. Estos son tomados de referencia para una inversión socialmente responsable. Ejemplos de índices de sostenibilidad son el FTSE4Good y Dow Jones Sustainability Index.

A continuación, en el Cuadro 2 se describen brevemente algunas de las principales herramientas para la gestión de la RSC.

**Cuadro 2: Instrumentos para la gestión de la RSC**

Instrumento	Descripción
Pacto Mundial de Naciones Unidas	Iniciativa internacional cuya finalidad es conseguir el compromiso voluntario de las entidades en materia de responsabilidad social a través del cumplimiento de diez principios en cuatro áreas: derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y anticorrupción.
Líneas Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales	Recomendaciones realizadas por parte de los gobiernos a las empresas multinacionales, basadas en una serie de principios y normas voluntarias para lograr un comportamiento responsable.
Declaración Tripartita de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)	Declaración voluntaria dirigida a empresas multinacionales, gobiernos, sindicatos y organizaciones empresariales. Actúa sobre el empleo, las relaciones de trabajo, la formación y las condiciones de trabajo y vida.
Global Reporting Initiative (GRI)	Se trata de un estándar internacional cuya principal finalidad es el desarrollo de memorias de sostenibilidad. Proporcionan una serie de pautas a las empresas que, de forma voluntaria, decidan difundir información propia en base a aspectos económicos, sociales y medioambientales.
AA 1000 Accountability	Norma de proceso que tiene por objetivo garantizar la calidad de la información de una compañía, haciendo partícipes a los grupos de interés.
SGE 21	Sistema de Gestión Ética y Socialmente Responsable que permite implementar, auditar y certificar procedimientos de responsabilidad social.
ISO 26000	Guía voluntaria que orienta a las empresas en materia de responsabilidad social.
ISO 14001	Es una de las principales normas certificables en el ámbito medioambiental. Su principal cometido es establecer criterios para el establecimiento de un sistema de gestión ambiental.
SA 8000	Certificación voluntaria que se enfoca, fundamentalmente, en el control de las condiciones laborales.

*Fuente: Elaboración propia a partir de Fernández (2009), Observatorio de RSC (2014), Ruíz et al. (2016) y Strandberg (2010).*

## **BLOQUE 2. LAS ATRIBUCIONES DE LA RSC**

### **5. Atribuciones sustantivas y simbólicas de la RSC y su impacto**

La popularización y el creciente interés por el estudio de la RSC, ha llevado a que sea un elemento indispensable en la práctica totalidad de las empresas. Su adopción tiene importantes efectos tanto para el negocio como para las personas que participan en él y se ven afectadas por los resultados de las decisiones empresariales. Si bien es cierto que los *stakeholders*, en su conjunto, son parte fundamental en el desarrollo de la actividad económica, desde la perspectiva del *marketing* se ha destacado su papel a la hora de que los consumidores decidan o no contratar un servicio. Más recientemente, desde la perspectiva de la dirección, se destaca su relevancia en las actitudes y comportamientos de los empleados debido a su influencia en el éxito organizacional.

Habitualmente, la RSC ha servido como conducto para la consecución de una mayor visibilidad corporativa, generando, a su vez, un impacto en la sociedad mediante prácticas comprometidas con la búsqueda del bien común. En este punto, ¿cómo perciben los *stakeholders* dichas actuaciones? y más importante, ¿a qué razones o motivos atribuyen las prácticas de responsabilidad social empresarial?, son cuestiones de especial interés ya que condicionan sus respuestas o reacciones ante las actuaciones emprendidas por la empresa u organización. Siguiendo a Donia y Tetrault Sirsly (2016), se pueden realizar dos tipos de atribuciones: sustantivas y simbólicas.

En lo que respecta a las atribuciones sustantivas, se entiende que las iniciativas de RSC son una manera de mostrar un sólido compromiso con el bienestar social, actuando de forma genuina y sincera (Donia y Tetrault Sirsly, 2016). Los grupos de interés perciben que la compañía es consecuente con sus actos y que realmente se muestra interesada por promover y participar en causas sociales, medioambientales, etc. Por lo tanto, cuando se realizan las atribuciones sustantivas se percibe que las razones por las que una empresa sigue un código socialmente responsable no discrepan de los principios que rigen la RSC.

Por otro lado, las atribuciones simbólicas se asocian a prácticas interesadas cuyo principal objetivo es beneficiarse y lograr una mayor reputación mostrando una imagen

socialmente responsable (Donia et al., 2017). Algunos autores asocian las atribuciones simbólicas con el *greenwashing*, una práctica empresarial consistente en engañar a los grupos de interés acerca de sus logros en el ámbito social y ambiental, constituyendo así una herramienta que les permite publicitarse (Pérez-Batres et al., 2012). Por tanto, las atribuciones simbólicas de la RSC suelen vincularse a actitudes y comportamientos negativos por parte de los grupos de interés.

Diversos autores llegan a la conclusión de que las atribuciones de la RSC por parte de los empleados influyen en su desempeño laboral, de modo que, si atribuyen las acciones de RSC a razones sustantivas, su motivación laboral se verá incrementada, derivando así en un mejor rendimiento en el puesto de trabajo y un afianzamiento con los valores de la empresa. Por su parte, si las atribuciones que realizan son simbólicas, el efecto será negativo (Donia et al., 2019). Es preciso señalar que, además de ejercer influencia sobre el desempeño laboral, las atribuciones de la RSC impactan en las conductas extra-rol de los trabajadores, esto es, aquellos comportamientos que van más allá de las obligaciones formales de sus puestos de trabajo (Afridi et al., 2020). En efecto, las atribuciones sustantivas favorecen el comportamiento proactivo de los empleados, incentivándolos a tomar la iniciativa y a anticiparse a los hechos, lo cual también repercutirá positivamente en la eficiencia y eficacia de la compañía (Afridi et al., 2020).

Cabe destacar que las atribuciones realizadas no siempre se corresponden con las verdaderas razones que llevan a la empresa a comprometerse con iniciativas de RSC. Lo cierto es que una entidad puede ver en ella una oportunidad para hacer el bien a la vez que potencia sus beneficios, es decir, con un trasfondo sustantivo y simbólico, sin situarse en ninguno de los extremos (Donia y Tetrault Sirsly, 2016).

Es importante tratar también esta cuestión desde el punto de vista de los candidatos potenciales dado el valor estratégico que estos tienen para la empresa, principalmente en lo que atañe a las decisiones que tengan lugar en un futuro (Jakob et al., 2022). En este caso, la comunicación de la RSC desempeña un papel clave en las percepciones de los posibles aspirantes a trabajar en la empresa y en las atribuciones que forman en base a ellas (Jakob et al., 2022). Por ello, el estudio de las atribuciones sustantivas y

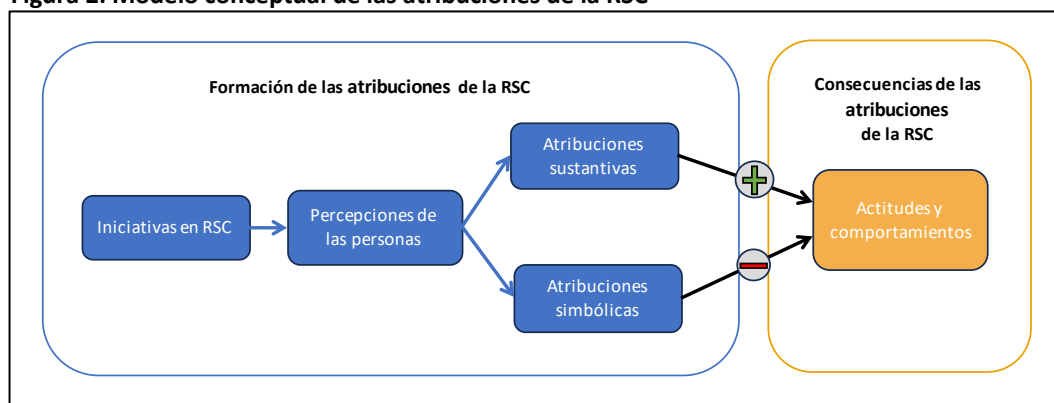
simbólicas de los posibles candidatos y su influencia en sus actitudes hacia la empresa son también de especial relevancia.

## 5.1. El proceso de formación de las atribuciones

Como bien se mencionó anteriormente, la RSC está estrechamente relacionada con las percepciones, tanto de los grupos de interés externos (consumidores, por ejemplo) como internos (empleados actuales), incluso de posibles aspirantes a formar parte de la compañía. Por tanto, se puede afirmar que las iniciativas y acciones en materia de RSC tienen incidencia en los comportamientos de los grupos de interés incluso antes de establecer cualquier tipo de relación con la empresa, facilitando la creación de una imagen corporativa más atractiva (Donia y Tetrault Sirsly, 2016).

En este contexto, resulta interesante enmarcar el proceso por el cual los empleados forman sus atribuciones en torno a la actuación empresarial en RSC (Figura 2). Inicialmente, el foco de atención se centra en las diferentes actividades que la compañía incorpora en su estrategia de negocio para la implantación de una conducta responsable. En este aspecto, los trabajadores poseen una importante ventaja debido a que, por lo general, tienen un acceso más completo a cada paso que da la organización, siendo más conscientes del tipo de iniciativas en RSC que se implementan (Story y Neves, 2015). Esto contrasta con las menores posibilidades de los consumidores o de los empleados potenciales a la hora de conocer tales iniciativas dado que estos individuos tienen que basarse, fundamentalmente, en la difusión de la información que realiza la empresa (Story y Neves, 2015).

**Figura 2: Modelo conceptual de las atribuciones de la RSC**



Fuente: Elaboración propia a partir de Gond et al. (2010) y Donia (2016), pp.235.

Posteriormente, se lleva a cabo una evaluación de las actuaciones percibidas. Aquí resulta interesante introducir la teoría de las atribuciones dada su utilidad para determinar las atribuciones de los grupos de interés (en nuestro caso, los jóvenes como candidatos potenciales) sobre los motivos que subyacen en las acciones de RSC, principalmente en lo referente a (Vlachos et al., 2015):

- Situaciones controvertidas en las que resulta complejo discernir las verdaderas intenciones de la empresa sobre la RSC. Esto es, si lo que se pretende es mejorar la imagen, pero sin seguir un comportamiento responsable, o si realmente existe una verdadera vocación por impulsar la RSC.
- La predisposición de los individuos a mostrar mayor interés por los motivos que dan lugar a los hechos que por los propios hechos en sí mismo.

En términos generales, esta teoría sugiere que las personas realizan atribuciones a través de un proceso cognitivo en el que estos buscan dar explicación a un hecho observado, dando lugar a distintas reacciones que influyen en su comportamiento de cara a las organizaciones (García de los Salmones y Pérez, 2017). En función de las atribuciones que realicen, las reacciones, actitudes y comportamientos hacia las organizaciones variarán.

En nuestro caso, los jóvenes de la Generación Z, como candidatos potenciales, tratan de dar sentido a la información de las empresas en materia de responsabilidad social y explicar las causas o motivos que guían la RSC. Dependiendo de las atribuciones que realicen, sustantivas o simbólicas, percibirán que la empresa es más o menos atractiva y se esforzarán para perseguir o aceptar un puesto en ella.

A efectos del presente estudio se define el atractivo como la percepción de que la empresa es un buen lugar para trabajar y el interés de un puesto en la misma.

## **6. La RSC como atractivo de cara a las nuevas generaciones: el caso de la Generación Z**

En la actualidad, las preocupaciones sociales y medioambientales van ganando un mayor terreno en diversos ámbitos, incluido el empresarial. Dadas las externalidades

que conlleva la actividad de las compañías, se hace patente la creciente necesidad de fomentar la RSC. De acuerdo con ello, las nuevas generaciones desempeñan una labor fundamental en el compromiso por hacer del mundo un lugar mejor.

Cabe destacar el caso particular de la Generación Z, esto es, aquellos nacidos a partir de mediados de la década de los 90 hasta principios del 2010 (Narayanan, 2022). Este grupo poblacional ha supuesto una gran diferencia con respecto a los que le preceden ya que se ha desarrollado en un entorno donde las nuevas tecnologías están al orden del día, de ahí que se conozca como la Generación Digital (Popović, 2020). Además de esto, se trata de personas que, por lo general, presentan una mayor convicción en cuanto a asuntos relacionados con la sostenibilidad y la conciencia social, siendo uno de ellos la RSC (Narayanan, 2022). De hecho, participan proactivamente en la defensa pública de causas de carácter social, económico y medioambiental, lo cual también implica exigir a las empresas su colaboración (Narayanan, 2022).

Todo lo anteriormente mencionado cobra relevancia en la medida en que la Generación Z se está convirtiendo, cada vez más, en un público objetivo determinante para las compañías (Ariker y Toksoy, 2017), lo que hace necesario esforzarse por determinar el perfil que los caracteriza y sus patrones de comportamiento. Podemos señalar una serie de aspectos clave de la Generación Z (Francis y Hoefel, 2018):

- Son sujetos cuya identidad no se ciñe estrictamente a unos valores, gustos, estereotipos, etc., sino que están abiertos a experimentar cambios en su ámbito personal.
- Generalmente, presentan una actitud tolerante que admite diferentes puntos de vista. Es por ello que confían en el diálogo como medio para el entendimiento.
- Suelen ser más realistas a la hora de enfrentarse a las situaciones y desafíos que se presentan.
- En sus relaciones con las empresas buscan tener acceso a una información detallada y transparente, así como sentirse identificados con la cultura corporativa. También valoran los esfuerzos en el ámbito social y ambiental.

En el Cuadro 3, se pueden observar las principales diferencias entre las distintas generaciones, desde los *Baby Boomers* hasta la Generación Z, en cuanto al momento histórico en el cual se desarrollan y los principales comportamientos que las caracterizan:

**Cuadro 3: Diferencias de la Generación Z frente a sus predecesoras**

	<i>Baby Boomer</i>	Generación X	Generación Y o <i>Millennial</i>	Generación Z
Contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sistemas dictatoriales y represión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Transición política</li> <li>– Capitalismo y meritocracia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Globalización</li> <li>– Estabilidad económica</li> <li>– Aparición de internet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nuevas realidades</li> <li>– Redes sociales</li> <li>– Digitalización</li> </ul>
Comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Idealismo</li> <li>– Radical</li> <li>– Colectivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Materialista</li> <li>– Competitivo</li> <li>– Individualista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Globalista</li> <li>– Cuestionamiento</li> <li>– Egoísta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Perfil dinámico</li> <li>– Inclusivo</li> <li>– Comunicativo</li> <li>– Realista</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia a partir de Francis y Hoefel (2018).*

Asimismo, diversas investigaciones han concluido que la Generación Z, como próxima fuerza laboral, reconoce el atractivo que para ellos suponen los programas de RSC, así como también ponen en valor aspectos como las acciones caritativas, los valores corporativos, etc., incluso más que lo relacionado con lo meramente económico (Ngoc et al., 2022). Además de esto, están dispuestos a implicarse para formar parte del cambio, ya que ven en la RSC un aliciente para satisfacer a todas las partes interesadas (Mordreanu y Andrişan, 2022).

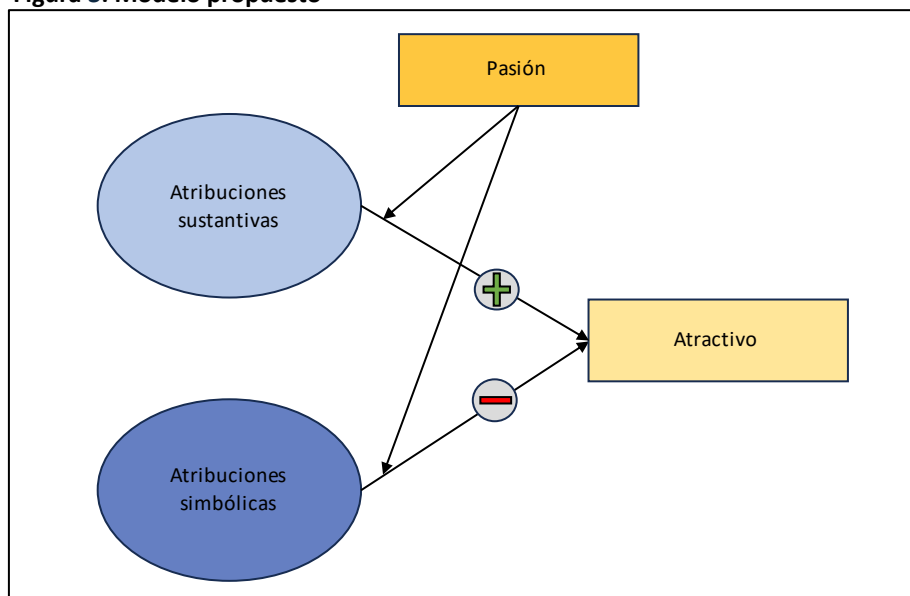
En esta misma línea, diferentes estudios han demostrado que la pasión de los individuos por ciertos aspectos de la RSC, como es el caso medioambiental, interfiere en el grado de identificación con la empresa (Ali et al., 2023). Las personas jóvenes tienden a desarrollar una elevada implicación con el cambio climático, la contaminación, etc. por lo que buscan empresas que se alineen con sus mismos valores. Sienten que pertenecer a organizaciones preocupadas por el entorno redonda en una mayor satisfacción y motivación en el lugar de trabajo (Ali et al., 2023).

## BLOQUE 3. ESTUDIO EMPÍRICO

### 7. Objetivos del estudio empírico

El objetivo principal del estudio empírico es determinar la influencia de las atribuciones sustantivas y simbólicas en el atractivo de la empresa desde la perspectiva de la Generación Z. La teoría de la señalización (Akerlof, 1970) postula que, ante la asimetría de información, los grupos de interés se guían por las señales que envían las empresas. La información de RSC proporcionada por las empresas actúa como señal de su comportamiento responsable. Tal como sugiere la teoría de la atribución, los grupos de interés tratan de determinar también las causas o motivos subyacentes en tales acciones de RSC, pudiendo atribuirles a motivos sustantivos o simbólicos. Como se plantea en el modelo de la Figura 3, se espera que las atribuciones sustantivas se relacionen positivamente con el atractivo de la empresa, mientras que las atribuciones simbólicas se supone que deben relacionarse negativamente. Además, se parte de la idea de que la pasión por las causas medioambientales y sociales influirá en la relación entre las atribuciones y el atractivo de manera que una mayor pasión conducirá a una relación positiva más fuerte entre las atribuciones sustantivas y el atractivo, así como a una relación negativa más fuerte entre las atribuciones simbólicas y el atractivo.

**Figura 3: Modelo propuesto**



Fuente: Elaboración propia.

Además, en el Cuadro 4 se recogen las hipótesis formuladas:

**Cuadro 4: Hipótesis de investigación**

Hipótesis de investigación	
Hipótesis 1	Las atribuciones sustantivas de la RSC se relacionarán positivamente con el atractivo de la empresa.
Hipótesis 2	Las atribuciones simbólicas se asociarán negativamente con el atractivo de la empresa.
Hipótesis 3	La pasión moderará la relación entre atribuciones sustantivas y el atractivo de la empresa. La relación positiva entre atribuciones sustantivas y el atractivo será más fuerte (débil) cuando la pasión sea alta (baja).
Subhipótesis 3a	La pasión medioambiental moderará la relación entre atribuciones sustantivas y el atractivo de la empresa. La relación positiva entre atribuciones sustantivas y el atractivo será más fuerte (débil) cuando la pasión sea alta (baja).
Subhipótesis 3b	La pasión social moderará la relación entre atribuciones sustantivas y el atractivo de la empresa. La relación positiva entre atribuciones sustantivas y el atractivo será más fuerte (débil) cuando la pasión sea alta (baja).
Hipótesis 4	La pasión moderará la relación entre atribuciones simbólicas y el atractivo de la empresa. La relación negativa entre atribuciones simbólicas y el atractivo será más fuerte (débil) cuando la pasión sea alta (baja).
Subhipótesis 4a	La pasión medioambiental moderará la relación entre atribuciones simbólicas y el atractivo de la empresa. La relación negativa entre atribuciones simbólicas y el atractivo será más fuerte (débil) cuando la pasión sea alta (baja).
Subhipótesis 4b	La pasión social moderará la relación entre atribuciones simbólicas y el atractivo de la empresa. La relación negativa entre atribuciones simbólicas y el atractivo será más fuerte (débil) cuando la pasión sea alta (baja).

Fuente: *Elaboración propia.*

## 8. Metodología

### 8.1. Cuestionario y escalas de medida

Con el fin de recopilar los datos necesarios para llevar a cabo la investigación, se diseñó un cuestionario (Anexo) que consta de nueve preguntas estructuradas en tres bloques. En el primero de ellos, se pide al encuestado que seleccione una de las cuatro empresas propuestas (Inditex, Mercadona, CaixaBank o Grupo Social Once) atendiendo a la familiaridad de este con sus acciones en RSC. Dichas compañías han sido seleccionadas en base al *ranking* de las empresas más responsables según el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (MERCOR).

En el segundo bloque del cuestionario, se incluyen una serie de ítems evaluados mediante escalas Likert de 7 puntos. En este sentido, encontramos dos cuestiones orientadas a conocer cómo perciben los encuestados las motivaciones de la empresa

seleccionada previamente para emprender acciones socialmente responsables, lo que nos permite diferenciar entre atribuciones sustantivas y simbólicas. Además, en las dos cuestiones siguientes, se proponen una serie de afirmaciones para valorar el atractivo de la empresa, así como la pasión de cada individuo por los aspectos sociales y medioambientales. El Cuadro 5 recoge una relación entre los diferentes ítems empleados y sus respectivas fuentes.

**Cuadro 5: Escalas de medida empleadas y sus fuentes**

	Ítems	Fuente
Atribuciones sustantivas	1. Se preocupa por lo que le sucede a la comunidad en la que opera (tanto a nivel nacional como internacional, si opera a nivel mundial)	Donia et al. (2017)
	2. Quiere ayudar a resolver problemas en la comunidad	
	3. Tiene un verdadero interés en el bienestar de las personas externas afectadas por sus prácticas (es decir, la comunidad local en la que opera)	
	4. Siente que es importante ayudar a los más necesitados	
	5. Quiere ayudar a los grupos de interés con los que hace negocios o interactúa de cualquier manera que pueda	
	6. Asume como propias las necesidades de la comunidad y de los individuos externos	
Atribuciones simbólicas	1. Evitar quedar mal frente a los demás	Donia et al. (2017)
	2. Parecer mejor que sus competidores	
	3. Evitar las críticas de los medios de comunicación y/o de los grupos de interés con los que hace negocios o interactúa	
	4. Aparentar ser una organización ética	
	5. Verse bien en relación a sus competidores	
	6. Impresionar a sus empleados mostrándose como una compañía preocupada por los que no pertenecen a ella	
Atractivo	1. Para mí, esta empresa sería un buen lugar para trabajar	Myrden y Kelloway (2015)
	2. Esta empresa me resulta atractiva como lugar de trabajo	
	3. Personalmente, un puesto de trabajo en esta empresa sería muy atractivo	
	4. Haría un gran esfuerzo por trabajar en esta empresa	
	5. Estaría interesado en presentar una solicitud para trabajar en esta empresa	
	6. Aceptaría una oferta de trabajo de esta empresa	
	7. Me gustaría trabajar en esta empresa	
Pasión	1. Me apasiona el medioambiente	Robertson y Barling (2013)
	2. Me gusta adoptar comportamientos respetuosos con el medioambiente	
	3. Hablo con entusiasmo de temas medioambientales	
	4. Animo a los demás a ser más responsables con el medioambiente	
	5. Me apasionan las causas sociales	
	6. Me gusta comprometerme con causas sociales (ej., voluntariado, actividades de servicio comunitario).	
	7. Hablo con entusiasmo de temas sociales	
	8. Animo a los demás a implicarse en causas sociales	

*Nota: Se adaptó la escala de pasión medioambiental a la social. Fuente: Elaboración propia.*

En el último bloque, se pregunta por el sexo, la edad, el nivel de estudios más alto y la experiencia laboral con el propósito de obtener información relativa al perfil de los encuestados.

## 8.2. Trabajo de campo

La selección muestral se realizó mediante el procedimiento de muestreo por conveniencia, siendo la población objetivo la Generación Z, esto es, los jóvenes nacidos entre el año 1995 y el 2010 aproximadamente. Para la obtención de los datos, el método de contacto seleccionado fue el de la difusión, a través en diferentes plataformas de redes sociales, del cuestionario estructurado, siendo este autoadministrado. De este modo, se obtuvieron 122 encuestas válidas en total, iniciando así el procesamiento de los datos mediante el programa estadístico SPSS. En la Tabla 2 se muestra la ficha técnica donde se reflejan algunos aspectos importantes del proceso.

**Tabla 2: Ficha técnica**

<b>Tipo de encuesta realizada</b>	Autoadministrada con cuestionario estructurado
<b>Universo</b>	Jóvenes nacidos entre 1995 y 2010 aproximadamente
<b>Ámbito geográfico</b>	España
<b>Tamaño de la muestra</b>	122 encuestas válidas en total
<b>Error de muestreo</b>	8,87%
<b>Nivel de confianza</b>	95%; $p=q=0,5$
<b>Procedimiento de muestreo</b>	Muestreo por conveniencia
<b>Fecha del trabajo de campo</b>	13 de mayo-25 de mayo de 2024

*Fuente: Elaboración propia.*

## 8.3. Descripción de la muestra

En lo referente a las características de la muestra, en la Tabla 3 se recoge una relación de los diferentes aspectos analizados. Tal y como se puede observar, de las 122 personas encuestadas, el 59% son mujeres, mientras que el 41% son hombres. Con respecto a la edad, pese a que en el cuestionario se recogió mediante una escala ratio-razón, se recodificó esta variable para obtener cuatro intervalos de edad y, de este modo, facilitar la interpretación de los datos. En este sentido, del total de encuestados, tenemos que un 11,50% tienen entre 18 y 19 años, un 32% tienen entre 20 y 21 años, un 36,10% entre 22 y 23 años y, el 20,50% restante, tienen entre 24 y 29 años. Por lo tanto, la mayor parte de los encuestados tienen una edad comprendida entre 22 y 23 años, siendo la media de edad de la muestra de 22 años aproximadamente.

Por otro lado, más de la mitad de la muestra, en concreto un 61,50% de las personas encuestadas, cuenta con un nivel de estudios máximo correspondiente a estudios

de Grado o Ciclo Superior de Formación Profesional (FP). El grupo menos representado es el de los estudios de Ciclo Medio de Formación Profesional (FP), con un 3,30%. Cabe destacar que no se obtuvieron resultados procedentes de personas que cuenten con estudios básicos. Además de esto, tenemos que el 54,10% de los encuestados cuentan con experiencia laboral frente al 45,90% que afirman no tener ningún tipo de experiencia.

**Tabla 3: Perfil de la muestra**

	Frecuencia (n=122)	Porcentaje
<b>Sexo</b>		
Hombre	50	41%
Mujer	72	59%
<b>Edad</b>		
Entre 18 y 19 años	14	11,50%
Entre 20 y 21 años	39	32%
Entre 22 y 23 años	44	36,10%
Entre 24 y 29 años	25	20,50%
<b>Estudios</b>		
Ciclo Medio de Formación Profesional (FP)	4	3,30%
Bachillerato	23	18,90%
Estudios de Grado o Ciclo Superior de Formación Profesional (FP)	75	61,50%
Máster o Doctorado	20	16,40%
<b>Experiencia laboral</b>		
No	56	45,90%
Sí	66	54,10%

Fuente: *Elaboración propia.*

## 9. Análisis e interpretación de datos

En vista de los objetivos establecidos, en primer lugar, se lleva a cabo un estudio descriptivo. Posteriormente, se realiza un análisis de regresión múltiple con SPSS. Para el contraste de las hipótesis de moderación se utilizó la macro de PROCESS para SPSS (modelo 1), con 5000 remuestreos *bootstrap*, al nivel del 95% para los intervalos de confianza. Previamente, se centraron las variables.

### 9.1. Análisis de la fiabilidad de las escalas

Para determinar la fiabilidad de las escalas empleamos el Alfa de Cronbach, una medida de consistencia interna que oscila entre 0 y 1 de forma que cuanto más próximo

a 1, mayor es la consistencia interna. Los resultados obtenidos en la Tabla 4 muestran valores elevados siendo, en la práctica totalidad, bastante superiores a 0,7. Por lo tanto, tenemos que las escalas empleadas son fiables.

**Tabla 4: Fiabilidad: Alfa de Cronbach**

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Atribuciones sustantivas	,951	6
Atribuciones simbólicas	,942	6
Pasión	,929	8
Pasión medioambiental	,900	4
Pasión social	,897	4
Atractivo	,972	7

Fuente: Elaboración propia.

## 9.2. Análisis descriptivo

Como paso previo al contraste de hipótesis, se realiza un análisis descriptivo para cada una de las variables propuestas relativas a las atribuciones sustantivas y simbólicas, al atractivo y a la pasión, ya sea la pasión medioambiental o la social. Dado que las escalas utilizadas fueron tipo Likert de 7 puntos, el valor mínimo es 1, correspondiente a un total desacuerdo con la proposición, y el valor máximo es 7, implicando este un acuerdo total.

En primer lugar, es preciso señalar que las empresas elegidas por las personas encuestadas fueron, por este orden: Inditex (44,26%), Mercadona (29,51%), Grupo Social Once (14,75%) y CaixaBank (11,48%).

Por otro lado, la Tabla 5 refleja la evaluación realizada por los encuestados acerca de las motivaciones de la empresa que hayan tomado como referencia inicialmente para llevar a cabo acciones en RSC. Tal y como se puede observar, la media se sitúa en niveles moderados en la práctica totalidad de los ítems, siendo el mejor valorado, con una media de 4,45, el que afirma que la empresa se implica en acciones de RSC porque “quiere ayudar a los grupos de interés con los que hace negocios o interactúa de cualquier manera que pueda”. Por lo tanto, en vista de los resultados, se considera que los jóvenes, por término medio, no están ni en acuerdo ni en desacuerdo con que la empresa adopta

prácticas socialmente responsables de forma desinteresada y con el fin de generar un impacto positivo en su entorno (4,17).

**Tabla 5: Estadísticos descriptivos de las atribuciones sustantivas**

Ítems	N	Media	Desv. estándar
Se preocupa por lo que le sucede a la comunidad en la que opera (tanto a nivel nacional como internacional, si opera a nivel mundial)	122	4,1311	1,75316
Quiere ayudar a resolver problemas en la comunidad	122	4,3607	1,80479
Tiene un verdadero interés en el bienestar de las personas externas afectadas por sus prácticas (es decir, la comunidad local en la que opera)	122	4,1393	1,86004
Siente que es importante ayudar a los más necesitados	122	4,1475	1,97368
Quiere ayudar a los grupos de interés con los que hace negocios o interactúa de cualquier manera que pueda	122	4,459	1,84591
Asume como propias las necesidades de la comunidad y de los individuos externos	122	3,8115	1,69263
<b>Atribuciones sustantivas</b>	<b>122</b>	<b>4,1749</b>	<b>1,63396</b>

Fuente: Elaboración propia.

Una situación similar ocurre en las apreciaciones de los encuestados en relación con la empresa elegida y los ítems relativos a las atribuciones simbólicas de la RSC. Tal y como se puede ver reflejado en la Tabla 6, al ser la media de las atribuciones simbólicas de 4,33 aproximadamente, se observa que existe una ligera tendencia a considerar que las empresas se involucran en causas sociales, medioambientales, etc. por mero interés. En este caso, el ítem con el que los individuos presentan un mayor grado de concordancia, alcanzando una media de 4,58, es con el que afirma que “las empresas se implican en RSC para parecer mejor que sus competidores”.

**Tabla 6: Estadísticos descriptivos de las atribuciones simbólicas**

Ítems	N	Media	Desv. estándar
Evitar quedar mal frente a los demás	122	4,5082	1,95506
Parecer mejor que sus competidores	122	4,582	1,96178
Evitar las críticas de los medios de comunicación y/o de los grupos de interés con los que hace negocios o interactúa	122	4,2951	1,88815
Aparentar ser una organización ética	122	4,2705	1,94144
Verse bien en relación a sus competidores	122	4,4918	1,97189
Impresionar a sus empleados mostrándose como una compañía preocupada por los que no pertenecen a ella	122	3,8689	1,77657
<b>Atribuciones simbólicas</b>	<b>122</b>	<b>4,3361</b>	<b>1,68761</b>

Fuente: Elaboración propia.

En lo que respecta al atractivo de la empresa para los encuestados, en la Tabla 7 se muestra que la media del atractivo se sitúa en 3,76, siendo esto un claro indicativo de que, por término medio, no existe una clara predisposición de cara a la obtención de un puesto de trabajo en la compañía. De hecho, pese a que la mayor parte de los encuestados se muestran indiferentes a la hora de decidir si aceptarían un puesto en la empresa, lo que sí parecen tener más claro es que no harían un gran esfuerzo por trabajar en ella.

**Tabla 7: Estadísticos descriptivos del atractivo**

Ítems	N	Media	Desv. estándar
Para mí, esta empresa sería un buen lugar para trabajar	122	4,1475	1,73287
Esta empresa me resulta atractiva como lugar de trabajo	122	3,9754	1,87398
Personalmente, un puesto de trabajo en esta empresa sería muy atractivo	122	3,6721	1,96432
Haría un gran esfuerzo por trabajar en esta empresa	122	3,1475	1,83029
Estaría interesado en presentar una solicitud para trabajar en esta empresa	122	3,5902	1,92313
Aceptaría una oferta de trabajo de esta empresa	122	4,2295	1,76179
Me gustaría trabajar en esta empresa	122	3,623	1,9554
<b>Atractivo</b>	<b>122</b>	<b>3,7693</b>	<b>1,7259</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Adicionalmente, con respecto a la pasión de los encuestados, en la Tabla 8 se recogen una serie de ítems centrados tanto en el ámbito social como en el medioambiental. En este sentido, la media global obtenida es de 4,28, con lo cual los individuos no se muestran ni de acuerdo ni en desacuerdo con las diferentes afirmaciones. Destaca la importancia que le atribuyen a la adopción de comportamientos respetuosos con el medioambiente al alcanzar una media de 5,11, la más alta de todos los ítems objeto de análisis.

Además de esto, se puede profundizar un poco más en el análisis de la pasión llevando a cabo un estudio de las medias de la pasión medioambiental y social de forma aislada (Tabla 8). De esta forma, tenemos que la media para la pasión medioambiental es de 4,3279, mientras que para la pasión social es de 4,2439, por lo que los encuestados

presentan una ligera inclinación hacia las cuestiones medioambientales frente a las causas sociales.

**Tabla 8: Estadísticos descriptivos de la pasión**

Ítems	N	Media	Desv. estándar
Me apasiona el medioambiente	122	4,3361	1,57779
Me gusta adoptar comportamientos respetuosos con el medioambiente	122	5,1148	1,58608
Hablo con entusiasmo de temas medioambientales	122	3,6393	1,69133
Animo a los demás a ser más responsables con el medioambiente	122	4,2213	1,6788
<b>Pasión medioambiental</b>	<b>122</b>	<b>4,3279</b>	<b>1,43311</b>
Me apasionan las causas sociales	122	4,5328	1,62717
Me gusta comprometerme con causas sociales (ej., voluntariado, actividades de servicio comunitario)	122	4,3689	1,84615
Hablo con entusiasmo de temas sociales	122	4,082	1,73248
Animo a los demás a implicarse en causas sociales	122	3,9918	1,82497
<b>Pasión social</b>	<b>122</b>	<b>4,2439</b>	<b>1,53790</b>
<b>Pasión</b>	<b>122</b>	<b>4,2859</b>	<b>1,38818</b>

Fuente: *Elaboración propia.*

### 9.3. Contrastación de las hipótesis

Antes de contrastar las hipótesis planteadas, se muestran las correlaciones entre los diferentes constructos. Seguidamente, se indican los resultados de las regresiones que se han llevado a cabo para testar las hipótesis y determinar su apoyo o rechazo.

Con respecto a la Tabla 9, en ella se recoge la matriz de correlaciones entre las diferentes variables. Tal y como se puede observar, el coeficiente de correlación lineal de Pearson entre el atractivo y las atribuciones sustantivas es de 0,5, lo cual nos indica que existe una correlación positiva moderada entre el atractivo y las atribuciones simbólicas. De este modo, un mayor predominio de las atribuciones sustantivas provoca un aumento en el atractivo, y viceversa. Además, tenemos que existe correlación significativa entre las variables ( $p < 0,01$ ).

Tabla 9: Correlaciones de Pearson

		Género	Edad	Estudios	Experiencia	Atribuciones sustantivas	Atribuciones simbólicas	Pasión	Pasión medioambiental	Pasión social	Atractivo
Género		-									
Edad	Correlación de Pearson	-0,304**	-								
	Sig. (bilateral)	<,001									
Estudios	Correlación de Pearson	-,085	,308**	-							
	Sig. (bilateral)	,353	<,001								
Experiencia	Correlación de Pearson	-,065	,280**	-,025	-						
	Sig. (bilateral)	,475	,002	,784							
Atribuciones sustantivas	Correlación de Pearson	,127	-,009	,147	-,069	-					
	Sig. (bilateral)	,163	,922	,107	,447						
Atribuciones simbólicas	Correlación de Pearson	,063	,024	-,247**	-,041	-,232*	-				
	Sig. (bilateral)	,494	,795	,006	,655	,010					
Pasión	Correlación de Pearson	,148	,022	,055	,034	,236**	,197*	-			
	Sig. (bilateral)	,103	,807	,548	,708	,009	,029				
Pasión medioambiental	Correlación de Pearson	,066	,042	,030	,013	,264**	,226*	,930**	-		
	Sig. (bilateral)	,471	,646	,743	,889	,003	,012	<,001			
Pasión social	Correlación de Pearson	,206*	,001	,071	,050	,179*	,146	,939**	,746**	-	
	Sig. (bilateral)	,023	,990	,435	,584	,048	,109	<,001	<,001		
Atractivo	Correlación de Pearson	,244**	-,020	,021	,109	,500**	-,062	,263**	,260**	,232**	-
	Sig. (bilateral)	,007	,828	,819	,233	<,001	,497	,003	,004	,010	

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, tenemos que para las variables atractivo y atribuciones simbólicas el coeficiente de correlación de Pearson es de -0,062, siendo esto indicativo de una correlación lineal negativa y muy débil entre las variables. Así, un aumento en las atribuciones simbólicas se traduce en una disminución del atractivo. En cuanto al nivel de significación, este es superior a 0,05 ( $p=0,497 > 0,05$ ), por lo que se concluye que no hay correlación significativa entre las atribuciones simbólicas y el atractivo.

Además, si observamos el coeficiente de correlación de Pearson entre ambos tipos de atribuciones, sustantivas y simbólicas, y el nivel de significancia, tenemos que están negativa y significativamente correlacionadas al nivel 0,05.

Ahora bien, teniendo en cuenta que la simple correlación entre variables no necesariamente implica que una de ellas sea causa de la otra, se pasa a analizar la relación

de dependencia entre el atractivo de la empresa para los jóvenes y el resto de las variables que se recogen en el análisis.

Comenzamos contrastando la hipótesis 1, que sostiene que las atribuciones sustantivas de la RSC se relacionarán positivamente con el atractivo de la empresa, así como la hipótesis 2, que plantea que las atribuciones simbólicas se asociarán negativamente con el atractivo de la empresa. Para ello, se ha llevado a cabo una regresión lineal con el atractivo como variable dependiente y las siguientes variables independientes: atribuciones sustantivas y atribuciones simbólicas. Dado que la edad, el nivel de estudios y la experiencia no se correlacionan con la variable dependiente (atractivo), únicamente se incorpora el sexo como variable de control.

En primer lugar, el resultado de la prueba ANOVA de la Tabla 10 muestra que la significación del estadístico F es inferior a 0,001, por lo que el modelo es válido en su conjunto.

**Tabla 10: Prueba ANOVA de la regresión lineal**

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	102,730	3	34,243	15,680	<,001 <sup>b</sup>
Residuo	257,697	118	2,184		
Total	360,426	121			

a. Variable dependiente: Atractivo

b. Predictores: (Constante), Atribuciones simbólicas, Sexo, Atribuciones sustantivas

Fuente: *Elaboración propia.*

Por otra parte, en la Tabla 11 se recoge el resumen del modelo. En este caso, el estadístico que nos interesa es el coeficiente de determinación (el  $R^2$ ) ya que nos permite establecer la bondad del ajuste. Tal y como se puede observar, su valor es de 0,285, lo cual significa que el modelo explica el 28,5% de las variaciones del atractivo.

**Tabla 11: Resumen del modelo**

R	$R^2$	$R^2$ ajustado	Error estándar de la estimación
,534 <sup>a</sup>	,285	,267	1,47779

a. Predictores: (Constante), Atribuciones simbólicas, Sexo, Atribuciones sustantivas

Fuente: *Elaboración propia.*

Con respecto a la Tabla 12, en ella se muestran los coeficientes de la regresión y su respectiva significación. Dado que el nivel de significación del estadístico t para las

atribuciones simbólicas no es significativamente distinto de cero ( $p > 0,05$ ), estas no ejercen influencia sobre la variable dependiente y, por tanto, no son relevantes para explicar el atractivo. En cambio, las variables sexo y atribuciones sustantivas son significativamente distintas de cero ( $p < 0,05$ ) por lo que nos interesan para explicar la variable dependiente. Por tanto, la hipótesis 1 se apoya mientras que la hipótesis 2 no se respalda.

Atendiendo a los coeficientes beta estandarizados, vemos que el sexo tiene una influencia positiva sobre el atractivo al presentar un coeficiente estimado de 0,180. En este punto, habiendo codificado hombre= 1 y mujer= 2, tenemos que son las mujeres las que perciben más positivamente el atractivo. Asimismo, las atribuciones sustantivas también inciden positivamente en el atractivo con un coeficiente estimado de 0,487. Por lo tanto, las atribuciones sustantivas generan un impacto positivo y significativo sobre la variable dependiente al ser mayor su coeficiente.

**Tabla 12: Coeficientes de la regresión**

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	B		
(Constante)	,448	,671		,667	,506
Sexo	,628	,276	,180	2,281	,024
Atribuciones sustantivas	,514	,085	,487	6,017	<,001
Atribuciones simbólicas	,041	,082	,040	,493	,623

a. Variable dependiente: Atractivo

Fuente: *Elaboración propia.*

La hipótesis 3 establece que la pasión moderará la relación entre atribuciones sustantivas y el atractivo de la empresa, en el sentido de que la relación positiva entre atribuciones sustantivas y el atractivo será más fuerte (débil) cuando la pasión sea alta (baja). Los resultados obtenidos con la macro de PROCESS (Tabla 13) muestran que el modelo explica el 29,22% de la varianza del atractivo y, además, es significativo al nivel 0,000.

**Tabla 13: Resumen del modelo para la H3**

R	R <sup>2</sup>	MSE	F	df1	df2	p
,5406	,2922	2,1619	16,2395	3	118	,0000

Fuente: *Elaboración propia.*

Además, la Tabla 14 muestra que las atribuciones sustantivas influyen positiva y significativamente en el atractivo ( $p < 0,05$ ), mientras que la interacción no ( $p > 0,05$ ). Así,

la pasión no modera la relación entre las atribuciones sustantivas y el atractivo de la empresa y, por ende, la hipótesis 3 no se apoya.

**Tabla 14: Modelo para la H3**

	Coeff	SE	t	p	LLCI	ULCI
Constante	3,7124	,1368	27,1356	,0000	3,4415	3,9833
Atribuciones sustantivas	,4823	,0843	5,7209	,0000	,3153	,6492
Pasión	,2080	,0995	2,0897	,0388	,0109	,4051
Atribuciones sustantivas x Pasión	,1074	,0595	1,8036	,0738	-,0105	,2252

Fuente: Elaboración propia.

La subhipótesis 3a se basa en la hipótesis 3 pero haciendo referencia únicamente a la moderación de la pasión medioambiental. Así, en la Tabla 15 podemos observar que el modelo es significativo ( $p < 0,05$ ) y explica el 27,45% de la variabilidad del atractivo.

**Tabla 15: Resumen del modelo para la H3a**

R	R <sup>2</sup>	MSE	F	df1	df2	p
,5239	,2745	2,2160	14,8814	3	118	,0000

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente, la Tabla 16 refleja que las atribuciones sustantivas son significativas ( $p = 0,000$ ), no siéndolo la interacción ( $p > 0,05$ ). Ello implica que las atribuciones sustantivas influyen positivamente en el atractivo independientemente de la pasión medioambiental de los jóvenes. Así, la subhipótesis 3a no se respalda.

**Tabla 16: Modelo para la H3a**

	Coeff	SE	t	p	LLCI	ULCI
Constante	3,7337	,1392	26,8245	,0000	3,4580	4,0093
Atribuciones sustantivas	,4869	,0859	5,6659	,0000	,3167	,6571
Pasión medioambiental	,1815	,0991	1,8314	,0696	-,0148	,3778
Atribuciones sustantivas x Pasión medioambiental	,0581	,0567	1,0249	,3075	-,0542	,1704

Fuente: Elaboración propia.

La subhipótesis 3b también se basa en la hipótesis 3 pero centrándose en la moderación de la pasión social. Los resultados de la Tabla 17 nos indican que el modelo es significativo ( $p = 0,000$ ) y que explica un 30,25% de las variaciones del atractivo.

**Tabla 17: Resumen del modelo para la H3b**

R	R <sup>2</sup>	MSE	F	df1	df2	p
,5491	,3015	2,1334	16,9806	3	118	,0000

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 18 vemos que las atribuciones sustantivas y la interacción son significativas ( $p < 0,05$ ), lo que supone que la pasión social modera la relación entre las atribuciones sustantivas y el atractivo. Esto nos lleva a aceptar la subhipótesis 3b.

**Tabla 18: Modelo para la H3b**

	Coeff	SE	t	p	LLCI	ULCI
Constante	3,7141	,1345	27,6170	,0000	3,4478	3,9804
Atribuciones sustantivas	,4892	,0828	5,9112	,0000	,3253	,6531
Pasión social	,16480	,0878	1,8779	,0629	,0629	,3386
Atribuciones sustantivas x Pasión social	,1235	,0548	2,2547	,0260	,0260	,2319

Fuente: *Elaboración propia.*

Atendiendo a la Tabla 19, observamos que, a valores bajos de pasión social (2,7059), el efecto de las atribuciones sustantivas en el atractivo es menor (0,2993), y a niveles altos de pasión social (5,7818), más fuerte (0,6791). Los efectos son significativos y los intervalos de confianza no incluyen el cero. Ello corrobora que la pasión social amplifica el efecto positivo de las atribuciones sustantivas en el atractivo percibido.

**Tabla 19: Efectos condicionales de las atribuciones sustantivas a valores de la pasión social**

Pasión social	Effect	SE	t	p	LLCI	ULCI
2,7059	,2993	,1216	2,4609	,0153	,0585	,5402
4,2439	,4892	,0828	5,9112	,0000	,3253	,6531
5,7818	,6791	,1144	5,9361	,0000	,4525	,9056

Nota: Los valores de pasión social son para -1DS, media, +1DS. Fuente: *Elaboración propia.*

La hipótesis 4 mantiene que la pasión moderará la relación entre atribuciones simbólicas y el atractivo de la empresa, de forma que la relación negativa entre atribuciones simbólicas y el atractivo será más fuerte (débil) cuando la pasión sea alta (baja). Aunque en la Tabla 20 se observa que el modelo planteado es significativo, tiene una escasa capacidad predictiva (9,54%).

**Tabla 20: Resumen del modelo para la H4**

R	R <sup>2</sup>	MSE	F	df1	df2	p
,3089	,0954	2,7630	4,1486	3	118	,0078

Fuente: *Elaboración propia*

Además, como se recoge en la tabla 21, ni las atribuciones simbólicas ni la interacción son significativas ( $p > 0,05$ ) y, por tanto, independientemente del nivel de la pasión, las atribuciones simbólicas no influyen en el atractivo. La H4 no se apoya.

**Tabla 21: Modelo para la H4**

	Coeff	SE	t	p	LLCI	ULCI
Constante	3,8068	,1533	24,8337	,0000	3,5033	4,1104
Atribuciones simbólicas	-,1066	,0921	-1,1578	,2493	-,2889	,0757
Pasión	,3490	,1112	3,1394	,0021	,1289	,5692
Atribuciones simbólicas x Pasión	-,0819	,0637	-1,2864	,2008	-,2080	,0442

Fuente: *Elaboración propia.*

La subhipótesis 4a se fundamenta en la hipótesis 4 pero con la pasión medioambiental como variable moderadora. Así, tal y como se muestra en la Tabla 22, el modelo es significativo ( $p < 0,05$ ), pero tanto las atribuciones simbólicas como la interacción no son significativas ( $p > 0,05$ ) (Tabla 24), lo que nos lleva a rechazar la subhipótesis 4a.

**Tabla 22: Resumen del modelo para la H4a**

R	R <sup>2</sup>	MSE	F	df1	df2	p
,3044	,0926	2,7715	4,0157	3	118	,0092

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 23: Modelo para la H4a**

	Coeff	SE	t	p	LLCI	ULCI
Constante	3,8074	,1546	24,6347	,0000	3,5014	4,1135
Atribuciones simbólicas	-,1162	,0929	-1,2506	,2136	-,3002	,0678
Pasión medioambiental	,3378	,1088	3,1055	,0024	,1224	,5533
Atribuciones simbólicas x Pasión medioambiental	-,0704	,0632	-1,1140	,2675	-,1955	,0547

Fuente: Elaboración propia.

La subhipótesis 4b surge de la hipótesis 4, considerando la pasión social como variable de moderadora. A través de la Tabla 24 observamos que el modelo es significativo ( $p < 0,05$ ), aunque con escasa capacidad predictiva (7,79%).

**Tabla 24: Resumen del modelo para la H4b**

R	R <sup>2</sup>	MSE	F	df1	df2	p
,2792	,0779	2,8164	3,3246	3	118	,0221

Fuente: Elaboración propia.

De nuevo tenemos que no existe influencia de la variable de moderación, en este caso de la pasión social, en la relación entre las atribuciones simbólicas y el atractivo (véase la Tabla 25). Los coeficientes de las atribuciones simbólicas y del término de interacción no son estadísticamente significativos ( $p > 0,05$ ) Así, la subhipótesis 4b no se respalda.

**Tabla 25: Modelo para la H4b**

	Coeff	SE	t	p	LLCI	ULCI
Constante	3,7992	,1535	24,7481	,0000	3,4952	4,1032
Atribuciones simbólicas	-,0877	,0918	-,9544	,3419	-,2695	,0942
Pasión social	,2776	,1003	2,7684	,0065	,0790	,4762
Atribuciones simbólicas x Pasión social	-,0797	,0585	-1,3620	,1758	-,1956	,0362

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones, limitaciones y ampliación

En la medida en la que surgen diferentes preocupaciones sociales y medioambientales, la RSC se convierte en el centro de debate, suponiendo un punto de inflexión en el papel que desempeñan las empresas en su entorno. En este punto, la Generación Z pasa a ser un actor clave a través de las atribuciones que realizan en torno a las acciones en RSC de las empresas. El éxito empresarial, en cierto modo, dependerá de ello, siendo esto un incentivo para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

En este sentido, a través del estudio empírico se pretende establecer cómo se relacionan las atribuciones realizadas por los jóvenes en torno al comportamiento socialmente responsable de la empresa y el atractivo de esta, tratando de comprender el papel que desempeña la pasión social o medioambiental de los individuos.

En primer lugar, el análisis descriptivo nos permite tener una perspectiva global de las cuatro variables principales: las atribuciones sustantivas, las atribuciones simbólicas, la pasión (social y medioambiental) y el atractivo. En base a ello, tenemos que los encuestados, por término medio, presentan una ligera tendencia a realizar atribuciones simbólicas sobre los motivos de la empresa para adoptar acciones en RSC. Asimismo, pese a que se ha señalado que esta generación se caracteriza en gran medida por su preocupación por las cuestiones medioambientales/sociales, los jóvenes encuestados en este estudio no destacan en términos de alta pasión medioambiental o social. Además, muestran cierta indiferencia en relación al atractivo de la empresa seleccionada.

En segundo lugar, se ha llevado a cabo la contrastación de hipótesis mediante modelos de regresión lineal y el análisis de la interacción. Se ha podido comprobar que las atribuciones sustantivas influyen positiva y significativamente en el atractivo de la empresa (Hipótesis 1). De este modo, cuanto más atribuyan los jóvenes las razones de la RSC de la empresa a causas sustantivas y sinceras, mayor será el atractivo. No obstante, no se ha encontrado una relación significativa entre las atribuciones simbólicas y el atractivo (Hipótesis 2). Tras revisar la literatura, no hemos encontrado estudios que examinen estas relaciones y con los que comparar los resultados obtenidos. Sin embargo, los resultados concuerdan con los de otras investigaciones realizadas en

muestras de empleados (por ejemplo, Vlachos et al., 2013) que también hallaron que las atribuciones sinceras mantienen una relación positiva con actitudes y comportamientos de los empleados mientras que las egoístas no guardan relación.

Con respecto al análisis de moderación, únicamente se halló que la pasión social moderase la relación entre las atribuciones sustantivas y el atractivo de la empresa (Subhipótesis 3b). De modo que, cuanto mayor sea la pasión social de los jóvenes, más fuerte será la influencia positiva de las atribuciones sustantivas sobre el atractivo. En el resto de los modelos propuestos que analizan la interacción no se han observado efectos significativos. Esto es, con independencia de que la pasión en general o medioambiental, en particular, de los jóvenes sea alta o baja, las atribuciones sustantivas conducen a una percepción de atractivo más alta, rechazándose la hipótesis 3 y la subhipótesis 3a.

La relación entre las atribuciones simbólicas y el atractivo resulta siempre no significativa sea cual sea el nivel de pasión de los jóvenes (tanto globalmente considerada, como en aspectos medioambientales o sociales). Se rechazan así la hipótesis 4 y las subhipótesis 4a y 4b.

A la vista de los resultados, la percepción del atractivo de la empresa y con ello el interés de los jóvenes de la Generación Z por formar parte de una compañía depende de que atribuyan la RSC de la empresa a motivos sinceros y genuinos. Para ello, las empresas deberían tratar de que la información de RSC transmitida sea transparente y oportuna, que no solo se centre en las acciones emprendidas sino también en las razones y motivaciones que guían su estrategia de RSC. Con ello se reducirá la asimetría de información existente (Donia et al., 2019) y, de este modo, el candidato potencial podrá evaluar mejor las motivaciones subyacentes a la RSC de la compañía y, también con ello, su atractivo empresarial.

Por otro lado, es preciso mencionar que el estudio empírico está sujeto a algunas limitaciones. Una de ellas es el reducido tamaño de la muestra, que dificulta analizar en profundidad las diferentes variables objeto de estudio. Además, la utilización del muestreo por conveniencia puede afectar a la representatividad de la muestra y, por tanto, a la extrapolación de los resultados. A esto hay que añadir la escasez de estudios en este ámbito. Al ser un tema bastante reciente, es difícil poder comparar los resultados. Con

todo, estas limitaciones se convierten en un incentivo para desarrollar futuras líneas de investigación a través de una muestra más amplia y empleando procedimientos de muestreo alternativos. En este sentido, se podría extender el estudio a diferentes países para tener una visión comparativa de cómo las variaciones culturales y socioeconómicas pueden influir sobre las atribuciones de la RSC. También sería interesante realizar una investigación generacional en esta materia dadas las expectativas y valores divergentes entre personas pertenecientes a diferentes cohortes. Además, ampliar el número de empresas propuestas puede permitir determinar cómo varían las atribuciones de la RSC en compañías con diferentes enfoques, pudiendo identificar aquellas prácticas y estrategias que son valoradas de forma positiva o negativa.

De todos modos, los resultados obtenidos ponen de relevancia el hecho de que las empresas tienen que ser conscientes de la importancia de las atribuciones que realizan los jóvenes como candidatos potenciales. Integrar las responsabilidades medioambientales y sociales en la estrategia conducirá al fortalecimiento de las relaciones con los grupos de interés y a la mejora del entorno en el que operan, lo que se reflejará, a su vez, en una mejora reputacional. Para lograrlo, la comunicación transparente y fundamentada de la RSC juega un papel clave.

## Referencias

- Afridi, S. A., Afsar, B., Shahjehan, A., Khan W., Rehman, Z. U., & Khan, M. A. S. (2020). Impact of corporate social responsibility attributions on employee's extra-role behaviors: Moderating role of ethical corporate identity and interpersonal trust. *Corporate Social Responsible and Environmental Management*, 30(2), 991–1004.
- Akerlof, G.A. (1970). The market for “lemons”: qualitative uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 288-300.
- Ali, M. A., Khan, A. Z., Azeem, M. U., & Inam, u. H. (2023). How does environmental corporate social responsibility contribute to the development of a green corporate image? The sequential mediating roles of employees' environmental passion and pro-environmental behavior. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 32, 896–909.
- Ariker, Ç., & Toksoy, A. (2017). Generation Z and CRS: antecedents of purchasing intention of university students. *KAUJESF*, 8(16), 483-502.
- Baraño Cid, M. (2009). Contexto, concepto y dilemas de la responsabilidad social de las empresas transnacionales europeas: una aproximación sociológica. *Cuadernos de relaciones laborales*, 27(1), 19-52.
- Berbel Giménez, G., Reyes Gómez, J. D., & Gómez Villegas, M. (2007). La responsabilidad social en las organizaciones (RSO): análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 17(29), 27- 47.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility. *Business & Society*, 38(3), 268-295.

- Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility: Concepts and practices. En Crane, A., Matten, D., McWilliams, A., Moon, J. and Siegel, D.S. (Ed.), *The Oxford handbook of corporate social responsibility* (pp. 19-46). Oxford University Press.
- Carroll, A. B. (2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(3), 1-8.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
- Comisión Europea. (2001). *LIBRO VERDE. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresa*. Recuperado de: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>
- Comisión Europea. (2011). *Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681>
- Cueto Cedillo, C., & de la Cuesta González, M. M. (2019). *La Administración Pública de la Responsabilidad Social Corporativa*. UNED.
- De la Cuesta González, M. (2010). La RSC: una nueva forma de gestión. En Saavedra Robledo, I. (Coord.), *Introducción a la sostenibilidad y la RSC* (pp. 27-59). Netbiblo.
- Donia, M. B. L., & Tetrault Sirsly, C. (2016). Determinants and consequences of employee attributions of corporate social responsibility as substantive or symbolic. *European Management Journal*, 34(3), 232-242.

- Donia, M. B. L., Tetrault Sirsly, C., & Ronen, S. (2017). Employee Attributions of Corporate Social Responsibility as Substantive or Symbolic: Validation of a Measure. *Applied Psychology*, 66(1), 103-142.
- Donia, M. B. L., Ronen, S., Tetrault Sirsly, C. T., & Bonaccio, S. (2019). CSR by Any Other Name? The Differential Impact of Substantive and Symbolic CSR Attributions on Employee Outcomes. *Journal of Business Ethics*, 157(2), 503-523.
- Fernández García, R. (2009). *Responsabilidad social corporativa: una nueva cultura empresarial*. Editorial Club Universitario.
- Foro de Expertos sobre RSE. (2007). *Informe del Foro de Expertos en Responsabilidad Social de las Empresas*. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales. Recuperado de: [https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec\\_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/foro\\_expertos/INFORME FOROEXPERTOS RSE.pdf](https://www.mites.gob.es/ficheros/ministerio/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/RespoSocEmpresas/foro_expertos/INFORME FOROEXPERTOS RSE.pdf)
- Francis, T., & Hoefel, F. (2018). *'True Gen': Generation Z and its implications for companies*. McKinsey&Company. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/consumer%20packaged%20goods/our%20insights/true%20gen%20generation%20z%20and%20its%20implications%20for%20companies/generation-z-and-its-implication-for-companies.pdf>
- García de los Salmones Sánchez, M.d.M., & Pérez Ruiz, A. (2017). *Atribuciones y emociones hacia la publicidad de responsabilidad social corporativa*. XXIX Congreso de Marketing AEMARK, Sevilla.
- Gond, J. P., El-Akremiti, A., Igalens, J., & Swaen, V. (2010). Corporate social responsibility influence on employees. *International Center for Corporate Social Responsibility*, 54(4), 1-47.
- Hurtado Rodero, R. (2010). La sostenibilidad: un nuevo paradigma económico, social y empresarial. En Saavedra Robledo, I. (Coord.), *Introducción a la sostenibilidad y la RSC* (pp. 21-26). Netbiblo.

- Jakob, E. A., Steinmetz, H., Wehner, M. C., Engelhardt, C., & Kabst, R. (2022). Like It or Not: When Corporate Social Responsibility Does Not Attract Potential Applicants. *Journal of Business Ethics*, 178(1), 105-127.
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.
- Lee, M.P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 53-73.
- Lizcano, J. L., & Moneva, J. M. (2004). Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. *Revista AECA*, (68), 31-36.
- Modreanu, A. & Andrişan, G. N. (2022). The perceptions of Generation Z regarding CSR practices in developing countries: an analysis among romanian post-Millennials students. *Annals of the 'Constantin Brâncuşi' University of Târgu-Jiu, Economy Series*, 4, 263-272.
- Myrden, S.E., & Kelloway, K. (2015). Young workers perception of brand image: main and moderating effects. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2 (3), 267-281.
- Narayanan, S. (2021). Does Generation Z value and reward corporate social responsibility practices? *Journal of Marketing Management*, 38(9-10), 903-937.
- Navarro García, F. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y práctica*. ESIC.
- Ngoc Thang, N., Rowley, C., Mayrhofer, W., & Anh, N. T. P. (2023). Generation Z job seekers in Vietnam: CSR-based employer attractiveness and job pursuit intention. *Asia Pacific Business Review*, 29(3), 797–815.
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (2014). *Introducción a la Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado de: [https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook\\_La\\_RSC\\_modific.06.06.14\\_OK.pdf](https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2014/08/Ebook_La_RSC_modific.06.06.14_OK.pdf)

- Organización Internacional del Trabajo (2009). *La OIT y la responsabilidad social de la empresa (RSE)*. Recuperado de: [https://webapps.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---ed emp/---emp ent/---multi/documents/publication/wcms\\_142694.pdf](https://webapps.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---ed emp/---emp ent/---multi/documents/publication/wcms_142694.pdf)
- Perez-Batres, L. A., Doh, J. P., Miller, V. V., & Pisani, M. J. (2012). Stakeholder Pressures as Determinants of CSR Strategic Choice: Why do Firms Choose Symbolic Versus Substantive Self-Regulatory Codes of Conduct? *Journal of Business Ethics*, 110(2), 157-172.
- Popović Šević, N., Slijepčević, M., & Ilić, M. (2020). The Effects of Company CRS on Generation Z-Example of an Insurance Company. En Soliman, K. S. (Ed.), *Sustainable Economic Development and Advancing Education Excellence in the era of Global Pandemic* (pp. 10502-10514). International Business Information Management Association (IBIMA).
- Robertson, J., & Barling, J. (2013). Greening organizations through leaders' influence on employees' pro-environmental behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 176–194.
- Ruiz Otero, E., Gago García, M. L., García Leal, C., & López Barra, S. (2016). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. McGraw Hill Education.
- Story, J. & Neves, P. (2015). When corporate social responsibility (CSR) increases performance: exploring the role of intrinsic and extrinsic CSR attribution. *Business Ethics European Review*, 24(2), 111-124.
- Strandberg, L. (2010). La medición y la comunicación de la RSE: indicadores y normas. *Cuadernos de la Cátedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de La Empresa y Gobierno Corporativo*, (9).
- Vlachos, P. A., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. A. (2013). Feeling Good by Doing Good: Employee CSR-Induced Attributions, Job Satisfaction, and the Role of Charismatic Leadership. *Journal of Business Ethics*, 118(3), 577-588.

Vlachos, P. A., Epitropaki, O., Panagopoulos, N. G., & Rapp, A. A. (2015). Causal Attributions and Employee Reactions to Corporate Social Responsibility. *Industrial and Organizational Psychology*, 6(4), 334-337.

## ANEXO: Cuestionario

### Responsabilidad Social Corporativa

Hola, mi nombre es Sara Lado Formoso. Soy alumna del grado en Administración y Dirección de Empresas en la USC y estoy realizando mi TFG sobre la Responsabilidad Social Corporativa y su importancia para los jóvenes nacidos entre 1995 y 2010 aproximadamente.

Solicito su colaboración para cubrir una breve encuesta que forma parte de mi investigación. Esta no le llevará más de 5 minutos de su tiempo.

Por favor, responda con total sinceridad. La información aportada será tratada de forma anónima y confidencial. Muchas gracias por su colaboración.

**1. De las siguientes empresas, seleccione aquella con la que esté más familiarizado con sus acciones de responsabilidad social (solo una) y conteste todo el cuestionario centrándose en la empresa seleccionada.**

- Inditex
- Mercadona
- CaixaBank
- Grupo Social Once

**2. Piense en la implicación de la empresa seleccionada en prácticas socialmente responsables (por ej., no contaminar, participar en causas que afectan a la comunidad local, etc.). Indique en qué medida está de acuerdo con las siguientes motivaciones por parte de la empresa para emprender tales acciones (siendo 1= totalmente en desacuerdo; 7= totalmente de acuerdo).**

*La empresa se implica en acciones de RSC porque...*

	1	2	3	4	5	6	7
Se preocupa por lo que le sucede a la comunidad en la que opera (tanto a nivel nacional como internacional, si opera a nivel mundial)							
Quiere ayudar a resolver problemas en la comunidad							
Tiene un verdadero interés en el bienestar de las personas externas afectadas por sus prácticas (es decir, la comunidad local en la que opera)							
Siente que es importante ayudar a los más necesitados							
Quiere ayudar a los grupos de interés con los que hace negocios o interactúa de cualquier manera que pueda							
Asume como propias las necesidades de la comunidad y de los individuos externos							

- 3. Piense en la implicación de la empresa seleccionada en prácticas socialmente responsables (por ej., no contaminar, participar en causas que afectan a la comunidad local, etc.). Indique en qué medida está de acuerdo con las siguientes motivaciones por parte de la empresa para emprender tales acciones (siendo 1= totalmente en desacuerdo; 7= totalmente de acuerdo).**

*La empresa se implica en acciones de RSC para...*

	1	2	3	4	5	6	7
Evitar quedar mal frente a los demás							
Parecer mejor que sus competidores							
Evitar las críticas de los medios de comunicación y/o de los grupos de interés con los que hace negocios o interactúa							
Aparentar ser una organización ética							
Verse bien en relación a sus competidores							
Impresionar a sus empleados mostrándose como una compañía preocupada por los que no pertenecen a ella							

- 4. Piense en la empresa seleccionada e indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones (siendo 1= en total desacuerdo; 7= totalmente de acuerdo).**

	1	2	3	4	5	6	7
Para mí, esta empresa sería un buen lugar para trabajar							
Esta empresa me resulta atractiva como lugar de trabajo							
Personalmente, un puesto de trabajo en esta empresa sería muy atractivo							
Haría un gran esfuerzo por trabajar en esta empresa							
Estaría interesado en presentar una solicitud para trabajar en esta empresa							
Aceptaría una oferta de trabajo de esta empresa							
Me gustaría trabajar en esta empresa							

- 5. Centrándose en usted, indique el grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones (siendo 1= en total desacuerdo; 7= totalmente de acuerdo).**

	1	2	3	4	5	6	7
Me apasiona el medioambiente							
Me gusta adoptar comportamientos respetuosos con el medioambiente							
Hablo con entusiasmo de temas medioambientales							
Animo a los demás a ser más responsables con el medioambiente							
Me apasionan las causas sociales							
Me gusta comprometerme con causas sociales (ej., voluntariado, actividades de servicio comunitario)							
Hablo con entusiasmo de temas sociales							
Animo a los demás a implicarse en causas sociales							

**6. Sexo:**

Hombre

Mujer

**7. Edad: \_\_\_\_\_**

**8. Nivel de estudios más alto:**

Estudios básicos

Ciclo Medio de Formación Profesional (FP)

Bachillerato

Estudios de Grado o Ciclo Superior de Formación Profesional (FP)

Máster o Doctorado

**9. Experiencia laboral:**

Sí

No