

II Congreso Virtual Internacional Economía, finanzas y contextos organizativos: nuevos retos  
(julio 2018)

## **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR TURÍSTICO**

Verónica Porras Méndez,  
María Paula Lechuga Sancho\*  
Departamento de Organización de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas  
y Empresariales,  
[veronica.mendez.3@hotmail.com](mailto:veronica.mendez.3@hotmail.com),  
[paula.lechuga@uca.es](mailto:paula.lechuga@uca.es)

## 1. INTRODUCCIÓN

Los términos de Responsabilidad Social Corporativa (en adelante, RSE) y de Gestión de los Recursos Humanos (en adelante GRH) en cualquier ámbito empresarial, han sido estudiados desde diversas perspectivas en los últimos tiempos (Urcelay, 2005).

La RSC, se denomina en gran medida a las acciones u obligaciones éticas derivadas de las actividades humanas en una organización, tanto en el ámbito social, laboral o medioambiental. Por tanto, quedan recogidas dentro del concepto de RSC aquellas actuaciones que son asumidas por las empresas para favorecer su competitividad y, por tanto mejorar su valor añadido (Boza, Pérez, 2009).

De esta forma, también son muchos los estudios que demuestran como la GRH, es un factor decisivo a la hora de obtener una ventaja competitiva e, influye directamente en el fracaso o éxito de las organizaciones (Moreau, 2016).

Poco a poco se ha intentado pasar del racionalismo económico que ha existido anteriormente dentro de las organizaciones, a una visión más sistemática de la misma; buscando en las organizaciones esa preocupación por decisiones que, en cierto modo radicarán siempre en la sociedad (Gómez 2016)

Moreau 2016 muestra, como cada vez existe un mayor número de empresas que llevan a cabo políticas y prácticas de RRHH para mejorar los resultados financieros y favorecer la satisfacción laboral.

Teniendo en cuenta la importancia que radica en tales conceptos y, la evolución que han ido adquiriendo con los años, el objetivo de este trabajo es hacer una revisión sistemática a la literatura (RSL) , para determinar el estado y describir la evolución de la literatura sobre la GRH en el ámbito de la RSE con el fin de a) identificar áreas potenciales para la investigación futura que contribuya a la consolidación de la disciplina; b) evaluar la influencia de las diferentes revistas en éste ámbito, y c) obtener una visión global de la estructura intelectual en este espacio.

Para ello este trabajo se desarrolla de la siguiente forma:

- a) Haremos una revisión del estado general de la investigación sobre RSE en GRH.
- b) Veremos la metodología a seguir para llevar a cabo la RSL.
- c) Se hará el análisis de la investigación, donde se comentarán los principales resultados obtenidos de la revisión
- d) Se plantean las principales conclusiones.

## 2. MARCO TEORICO

### 2.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA RSC

Partiendo de la premisa de que aún no existe una definición unánime o consensuada del término Responsabilidad Social Corporativa y qué aspectos abarca, es necesario por un lado conocer como la definen y enmarcan otros autores que han profundizado en el tema, y por otro, analizarlas.

Algunas de las primeras definiciones de la RSE se remontan a los años 1938 y 1940 de la mano de Barnard y Kreps. Ambos concretan en su trabajo por primera vez un acercamiento a la RSE interna, ya que a pesar de no ser entendida como tal, se dan cuenta de la importancia de asegurar la carrera y el prestigio personal de los empleados en una organización.

En 1953, destaca una investigación más contundente de este término llevada a cabo por Bowen, quien define la RSC como el conjunto de todas las obligaciones de los empresarios para perseguir sus políticas y tomas de decisiones, siguiendo unas líneas de acción que han de ser deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad.

A partir de Bowen, el término va evolucionando hasta que en 1960, Keith Davis, considera la RSC como el conjunto de decisiones y acciones tomadas por razones más allá del interés económico de la empresa. De esta manera, entiende y expone que la Responsabilidad Social llega a ser una idea indefinida pero que ha de verse en un contexto de gestión.

En 1962, Friedman afirmó con gran fuerza que la doctrina de la RSC es fundamentalmente inquietante. Por lo tanto, expuso que pocas tendencias podrían socavar tanto los fundamentos de nuestra sociedad libre, como la aceptación de un funcionamiento corporativo en una responsabilidad social que no sea la de hacer tanto dinero para sus accionistas.

En la década de los 70 empezaron a surgir otras definiciones diferentes en torno al término. Concretamente, la de Carroll en 1979, haciendo una de las aportaciones mejores consideradas y citadas en la literatura. Éste, profundizará en su estudio, realizando un análisis tridimensional permitiendo a todas aquellas organizaciones empresariales acuñar el término de RSC en su ámbito de negocio. De esta manera argumentó que la RS se encuentra inscrita en una pirámide formada por distintas bases

nombradas como responsabilidades agregadas. Estas responsabilidades las dividió en legales o económicas, que serán aquellas que necesitan ser exigidas legalmente; las filantrópicas que son aquellas propias de la sociedad, son ansiadas por la misma, y las éticas, que son aguardadas por la sociedad.

En este sentido Carroll añade que, aunque su definición de 1979, incluía una responsabilidad económica, muchos todavía pensaban en el componente económico como lo que la empresa comercial hace por sí misma; mientras que por componentes éticos y filantrópicos como los que el negocio hace por otros.

En la década de los 80, el término es principalmente definido por Jones entendiéndolo por RSC la obligación de una corporación con los grupos constituyentes de una sociedad, además de los mercados de valores y más allá de lo prescrito en la ley de contratación sindical. Para él esta definición contaba de dos facetas; primero de una obligación que debe ser adoptada de manera voluntaria, y en segundo lugar siendo consciente de que la obligación será amplia de tal forma que se extiende por los grupos sociales tales como clientes, empleados, proveedores y comunidades vecinas. (Jones, 1980).

Carroll de nuevo reaparece en 1983 con un concepto de RSC más detallado, de esta forma señalaba que el término implicaba llevar a cabo un negocio rentable a nivel económico, mientras sea ético y solidario.

Un año más tarde, en 1984 Freeman, hace por primera vez alusión a la teoría de los stakeholders que tanta influencia ha tenido en las investigaciones empíricas de RSE en los años venideros. Más específicamente la teoría de los grupos implicados, entendiéndose por esta según el autor como la responsabilidad que tiene la empresa de atender a todos aquellos entes o conjuntos, que se vean afectados por su propia actividad durante el desarrollo de su desempeño para alcanzar sus metas. (Freeman 1984).

Podría afirmarse que el concepto de RSC a partir de los años 80 y 90 empezó a tener la importancia que merece tras su estudio. (Mozas y Puentes 2010). Friederichk en 1986 y Carroll en 1999 consideran esta etapa como la etapa “filosófica” debido a que se conceptualiza la RSC como un término indefinido y vago, ajustado a nociones morales y éticas. Así pues, Carroll en 1991, sostiene que para poder abordar el término de RS es preciso obtener una rentabilidad siendo ético y cumpliendo como ciudadano.

Carroll (2010), considera que la RSC abarca todos aquellos aspectos económicos, éticos, legales y discrecionales que se dan en las organizaciones en un momento dado.

Por tanto, podemos observar en esta visión teórica que el concepto de RSC ha evolucionando a lo largo del tiempo de tal forma que han ido complementándose las una con las otras.

Por otro lado, entre las principales instituciones y organismos tanto nacionales como internacionales que se encargan de fomentar el concepto y hacerlo aplicable a cualquier tipo de organización empresarial podemos destacar:

- Forética<sup>1</sup>, la asociación de empresas y profesionales de la Responsabilidad Social empresarial/sostenible líder en España. Su función principal es fomentar la integración de aquellos aspectos sociales, ambientales y de un gobierno digno en la estrategia de gestión empresarial.

Una de las principales herramientas que Forética ha desarrollado para que las empresas puedan iniciarse y desarrollar prácticas socialmente responsables es la SGE 21. La SGE 21 es el instrumento primordial en empresas y organizaciones para la incorporación de los elementos tanto ambiental, como sociales y de un gobierno justo. En su aplicación es constituida como una herramienta necesaria para emplearla en el proceso de implantación de la RSE.

Ésta norma, permite realizar un seguimiento para su cumplimiento de forma voluntaria siempre que se realice de manera sostenible en cuanto a los aspectos económicos, sociales y por ende, medioambiental; estableciendo principios éticos evidentes.

En octubre de 2017, esta norma lanzó un nuevo seguimiento, concretamente la “*Evaluación de Conformidad*”, mediante el cual se les permite a las sociedades y organizaciones la opción de dominar la capacidad de integración de la RSE respecto a sus habilidades, para posteriormente emprender rutas hacia una mejora continua y responsable.

---

<sup>1</sup> Disponible en <http://foretica.org/tematicas/sge-21/#actualidad-recursos> . Consultado el día 8 de noviembre de 2017.

- Por su parte, la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)<sup>2</sup> es otra de las instituciones que se hacen cargo de proclamar la RSC en España. Su principal aportación desde su creación en 1979, ha sido proclamar y pronunciar fundamentos contables sobre prácticas de gestión en las empresas.

AECA, ha tratado siempre de trasladar sus recomendaciones a la práctica, de tal manera que pretendía aplicar los conceptos teóricos con su propia experiencia organizacional para ser un ejemplo a seguir.

Su misión es impulsar el comportamiento de las organizaciones hacia unas sociedades socialmente responsables. Por tanto, su visión trata de instaurar un foro en el que prime la comunicación y el debate acerca de los conceptos fundamentales a desarrollar y proclamar de la RSC.

Entre sus objetivos destacan el desarrollo e implementación de la RSC en las organizaciones, la propagación de sus técnicas y prácticas, así como proclamar la comunicación y colaboración entre entes institucionales, organizaciones y personas de RSC, referidas por tanto, a nivel internacional como nacional.

- Por otra parte destaca la participación del Ministerio de trabajo e Inmigración con su colaboración en la Responsabilidad Social de las Empresas. De este modo se formó en 2009 el Consejo Estatal de RSE (CERSE)<sup>3</sup>, como órgano consultivo y asesor del Gobierno.

El CERSE, se caracteriza por su participación con los agentes sociales, sindicatos y organizaciones empresariales, además de la Administración Pública.

- En cuanto al ámbito internacional nos encontramos con organizaciones como la Organización Internacional del Trabajo (OIT)<sup>4</sup>, que se

---

<sup>2</sup> Disponible en: <http://biblioteca.uoc.edu/es/recursos/webs-de-instituciones-y-organismos-relacionados-con-la-rse> . Consultado el día 8 de Noviembre de 2017.  
Fernández, R. (2009) *Responsabilidad Social Corporativa*. Editorial Club Universitario. 41.

<sup>3</sup> Disponible en: <http://biblioteca.uoc.edu/es/recursos/webs-de-instituciones-y-organismos-relacionados-con-la-rse>. Consultado el día 8 de Noviembre de 2017

<sup>4</sup> Disponible en: <http://biblioteca.uoc.edu/es/recursos/webs-de-instituciones-y-organismos-relacionados-con-la-rse>. Consultado el día 8 de Noviembre de 2017.

encarga de generar igualdad entre los trabajadores implantando para ello Responsabilidad social en sus gestiones y toma de decisiones empresariales. Para esta labor además de promover los derechos de los trabajadores y fomentar las oportunidades de trabajo, se requiere promulgar la protección social y el diálogo, además de la importancia de cooperación entre los gobiernos y las organizaciones de empleadores y trabajadores con el fin de un progreso tanto económico como social. De este modo, persigue el cumplimiento primordial de la Responsabilidad Social estableciendo alianzas de fiel cumplimiento. Para esta labor, cuentan con tres órganos principales que comprenden toda la organización y cumplen misiones supervisoras y de control para el cumplimiento de los objetivos sociales.

- Por otro lado la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD)<sup>5</sup>, es otra de las grandes instituciones con gran influencia en la RSC. Su misión es promover políticas que mejoren tanto el bienestar económico como social de las personas. Además, proporciona que los gobiernos puedan trabajar para intercambiar experiencias y compartir decisiones en busca de soluciones a problemas comunes. Esta organización pretende medir la productividad y valorarla para contribuir en su mejora.

La OECD, está compuesta por un consejo encargado de tomar las decisiones; un comité con representante de 35 países miembros de esta organización que son quienes promueven y revisan las ideas y propuestas, incluyendo la adaptación de las políticas estimadas como oportunas; y, una secretaria que se encarga de dar apoyo al comité y de actividades complementarias.

- CSR EUROPE<sup>6</sup> también es una organización internacional con gran repercusión en este ámbito. siendo la principal red empresarial europea para la RSC. Su misión podría ser definida como la constante intención de mejora entre aquellas empresas que pretenden un mejor crecimiento sostenible. Por lo

---

Fernández, R. (2009) *Responsabilidad Social Corporativa*. Editorial Club Universitario. 41.

<sup>5</sup> Disponible en: <http://biblioteca.uoc.edu/es/recursos/webs-de-instituciones-y-organismos-relacionados-con-la-rse>. Consultado el día 12 de Noviembre de 2017.

<sup>6</sup> Disponible en: <http://biblioteca.uoc.edu/es/recursos/webs-de-instituciones-y-organismos-relacionados-con-la-rse>. Consultado el día 12 de Noviembre de 2017.

tanto, para este aporte precisan de un buen plan social y económico que sostenga y contribuya positivamente a la sociedad. Para poder llevar a cabo su plan sostenible dentro de la Responsabilidad social empela diversas prácticas y herramientas de evaluación que les permiten llegar a su fin con éxito. También es de interés destacar que CSR EUROPE está realizando una iniciativa emblemática, Enterprise 2020. Con ella pretende abordar los retos europeos y mundiales.

- Por último, el Global Reporting Initiative (GRI)<sup>7</sup> es una institución independiente que actúa de puente entre las empresas y los gobiernos permitiendo así a ambos hacer contribuciones positivas a las Naciones Unidas. En cuanto a sus objetivos principales se centra en un enfoque universal para el desarrollo sostenible. Se solicita a las organizaciones empresariales que empleen su creatividad e innovación para abordar los desafíos del desarrollo y puedan detectar las necesidades para subsanarlas. Por tanto, se emplean como un uso voluntario por parte de las organizaciones que desean informar sobre los aspectos económicos, medioambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios.

Por consiguiente, es el ámbito global en el que se desarrollan actualmente los negocios, el que está impulsando a todas las organizaciones a analizar el impacto social y ético de sus actividades. Como resultado, cada vez son más las empresas que están asumiendo un compromiso socialmente responsable, consciente de que su desarrollo hace que dispongan de una ventaja competitiva mayor y que su nivel de confianza aumente.

## **2.2. INFLUENCIA DE LA RSC EN EL DESEMPEÑO ORGANIZATIVO**

Dado que la Responsabilidad Social Corporativa queda englobada dentro de un marco social que abarca el beneficio ético y económico, a través de actividades en las cuales las empresas, pueden rendir su aporte para un mundo mejor y al mismo tiempo para el suyo propio (Quezada, 2015); se considera de gran importancia resaltar como influye la actuación de la RSC a nivel externo e interno en la función organizativa.

La Responsabilidad Social Corporativa desata una serie de actuaciones empresariales que se comprometen en el tiempo. Por esto, es necesaria una conexión

---

<sup>7</sup> Disponible en: <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>. Consultado el día 22 de Noviembre de 2017.

duradera entre el concepto de la RSC y la organización tanto interna como externa de la empresa, para poder garantizar de este modo el cumplimiento de una política socialmente sostenible (Vega, 2005).

Entre los factores que a nivel externos afectan directa o indirectamente a la Responsabilidad Social Corporativa, se encuentra el entorno económico, institucional y social. Éstos, pueden afectar la actividad de las organizaciones empresariales ya que observan cómo se dan constantes cambios en sus expectativas, cualidades, decisiones y objetivos a cubrir (AECA; 2003).

De esta manera, habría que evaluar cuales son las variables que definen si para obtener un desempeño óptimo en la organización empresarial, es importante el estado anímico de los trabajadores. Por ende, existen investigaciones sobre la actitud de los empleados y los frutos de su trabajo desde hace décadas, pero el más considerado fue en 1930 con los estudios de Hawthorne. En este estudio hizo total hincapié en la relación que existe entre las actitudes de los empleados y su posterior rendimiento. (Jude et al, 2001).

Pero, como explican Jude et al, 2001 en su artículo, a pesar de estas primeras investigaciones, los expertos fueron más allá sobre estos estudios y, siguiendo con que el movimiento de las relaciones humanas estimuló interés, es destacada con gran importancia, la publicación de Brayfield y Crockett en 1955. Estos dos autores, realizaron una revisión para llegar a sus propias conclusiones y, a pesar de que su investigación no fue muy extensa debido a que hasta el momento, estos conceptos no estaban muy definidos; sus análisis derivan en que no había mucha relación entre la satisfacción laboral y el rendimiento, definiendo a estos como “relación nula”. Es por esto por lo que estos autores exponen en su publicación que, a pesar de estas deficiencias de Brayfield y Crockett en torno al 1955, fue quizás la crítica con mayor citación en esta área de investigación antes de 1985.

A partir de la revisión de 1955 con Brayfield y Crockett, se fueron sumando otras revisiones narrativas influyentes. Todas ellas difieren mucho entre sí sobre todo en su orientación y, en el grado de optimismo que expresan con respecto a la relación entre satisfacción- desempeño laboral. En este ámbito, destaca la publicación de Herzberg et al, en 1957, señalado por ser el más optimista.

Ya en 1968, estableció Locke una premisa referente al desempeño con su teoría de establecimiento de metas. En ella expuso que es el individuo con sus intenciones conscientes el que determina el objetivo de su rendimiento; así pues, afirmó que el determinante motivacional más directo e inmediato del desempeño a nivel de tareas y por tanto de la organización, radica en la intención y objetivo individual del empleado. (Schnake Melet al, 1984).

En 1976, Locke hace una nueva aparición aportando una nueva visión más concreta. Para ello proyecta la satisfacción como un estímulo positivo resultante de una buena experiencia y percepción del trabajo en el individuo.

Esta misma revisión sugiere que los empleados en general desempeñan mejor sus tareas, estando más satisfechos y, obteniéndose un mayor rendimiento, cuando se establecen objetivos de desafíos específicos; en vez de objetivos a nivel general (Schnake Melet al, 1984).

En 1996, Wesiss y Cropazano expusieron que los rasgos emotivos de la persona es lo que causa la satisfacción de la misma y por tanto que ésta radique en su desempeño. Por ello, se considera que las personas con una personalidad adversa, normalmente resultan menos satisfechos con su labor (Brunk y Khoury, 2009). Por ende, aquellas con una actitud más positiva estarán más satisfechas que aquellos (Judge y Hurst, 2007).

Páez, I. 2010, en su análisis, confirma que la satisfacción laboral refleja actitudes de los empleados en su desempeño, y que es éste desempeño social corporativo el que compromete a una organización a realizar prácticas socialmente responsables. De esta forma, al integrar estas prácticas de RSC, tales como tener en cuenta las opiniones de los empleados; éstos se sienten comprometidos con la organización, ya que ésta se mueve en un ámbito social y suscitan en ellos actitudes positivas.

Por ende y tras lo expuesto se considera necesario hacer un análisis conciso sobre aquellos factores, que influyen en la satisfacción del empleado y en su motivación contribuyendo a un buen desempeño laboral, tal y como exponen Haski-Leventhal et al (2017). Entre ellos destacan los factores internos y externos a la organización. En cuanto a los internos, expone que son considerados como variables de fondo tales como los ingresos que obtiene, el género o en nivel de trabajo.

Por otra parte, Haski-Leventhal et al (2017) señalan la participación de los factores externos, ya que afectan también directamente a los empleados y por tanto a los patrones de RSC y su desempeño en la empresa. Por ellos se entiende tanto obligaciones familiares como laborales así como normas sociales más amplias. Estos autores afirman en su artículo que en los últimos tiempos, las normas sociales han ido cambiando hacia una mayor conciencia de los aspectos sociales y medioambientales; lo que afecta a la responsabilidad social y ambiental en el ámbito de trabajo. Por tanto, mantienen que los medios están jugando un papel de máxima importancia en el proceso de sensibilización aumentando temas como la sostenibilidad, derechos humanos y un comportamiento éticos a nivel individual y de la organización.

### **2.3. INCORPORACION DE LA RS EN LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

Varias investigaciones sobre la adaptación de la Responsabilidad Social y la Gestión de los Recursos Humanos, han comenzado a demostrar la relevancia de emprender comportamientos socialmente responsables, además de acciones y procesos que podrían mejorar la confianza y relaciones de los empleados (Barrena et al, 2016).

Pero es cierto que, desde épocas anteriores las empresas ya tenían en consideración ciertas actuaciones para mejorar el desempeño y calidad de los trabajadores. En 1989, Marlene determinó la implantación de políticas de RRHH que darían una nueva dirección a las organizaciones. Específicamente, estudia prácticas tales como trabajar desde casa y la flexibilidad laboral, que pueden contribuir a un mayor desempeño de los empleados.

Ulrich et al en 1993, confirmaban que la gestión de los RRHH puede llegar a contribuir sobre la organización de manera directa y positiva, de tal forma que ésta llegará a conducir hacia una cultura de conocimiento y aprendizaje óptimos.

En este ámbito, también se han encontrado en la literatura una serie de estudios que llegan a clasificar a las prácticas de RRHH como prácticas de alto rendimiento o compromiso (Huselid, 1995). Según Huselid (1995) y Delaney (1996), aquellas prácticas denominadas como alto rendimiento son las que tiene la capacidad de fortalecer las habilidades y conocimientos de empleados tanto actuales como potenciales aumentando por tanto su motivación y su compromiso con la organización.

En la última década, la consideración de los factores relacionados con la vida laboral y la calidad de vida de personal, ha ido evolucionando. Cada vez, hay más investigaciones sobre la relación entre el trabajo y la calidad del personal que emprende el mismo. (Arizkuren et al, 2011).

Arizkuren et al, (2011), exponen en su artículo que actualmente, las organizaciones están más concienciadas hacia el desarrollo de iniciativas que determinen como afecta el trabajo, a la vida personal o por el contrario, como afecta la vida personal al trabajo; y por ende ambas perspectivas al trabajador.

Por ello, Kanter ya en 1997, afirmó que las perspectivas de la vida personal con el trabajo y la influencia de ambas entre sí, deben ser estudiadas de manera conjunta y no separada, ya que la influencia es considerada recíproca.

Según los estudios de Bhattachrya en 2008, los dirigentes cada vez se van dando cuenta de la importancia de los RRHH en las empresas y por lo tanto van creciendo las actividades y prácticas de responsabilidad social como medio legítimo y necesario para atender a los empleados.

Desde el punto de vista de la influencia de la vida personal con el trabajo, Arizkuren et al (2011) exponen en su artículo un desarrollo necesario de prácticas de balance como resultado de los cambios en los sectores tanto sociales como históricos y culturales. Entre los cambios referidos en su artículo destaca la determinación de roles tanto en el trabajo como la familia; la creciente presencia de la mujer en el sector de trabajo y las tecnologías como medio de facilitación humana en diversos campos. Todos estos provocarán la presencia de prácticas responsables que afecten directamente a los empleados desde un punto de vista positivo.

Tras lo expuesto, y considerando la apreciación de los autores citados anteriormente, consideramos importante resaltar aquellas políticas y prácticas de actuación socialmente responsables. Éstas, pueden ser clasificadas según cada autor (Arizkuren et al, 2001).

Izquierdo y Grañana (2005) establecen una serie de comportamientos socialmente responsables considerado como prácticas de RSC. Esta clasificación la realizan en función de los empleados, accionistas, clientes- proveedores y competidores y, accionistas etc; pero en este estudio nos centraremos en nuestro objeto de estudio, el primer bloque.

Desde el punto de vista de los empleados, podemos considerar determinadas prácticas responsables, siguiendo el enfoque de Izquierdo y Grañana (2005). Entre ellas están la seguridad e higiene en el puesto de trabajo, empleabilidad y perdurabilidad del puesto de trabajo, igualdad de oportunidades y contratación responsable, diversidad de fuera laboral, transparencia y comunicación interna, y una comunicación continua.

Lorente et al, (2005) proponen una serie de prácticas que afectan a los empleados a nivel positivo. Entre ellas resalta el hecho de involucrar al personal en las decisiones de tal forma que se cree un ambiente abierto de sugerencias y opiniones; promover a la innovación y la experimentación propia de los empleados cuyos resultados sean premiados con algún tipo de recompensa aumentando la motivación de los mismos; y la necesaria existencia de una comunicación interna.

Weisberg y Benko (2008), concretan como prácticas de trabajo flexibles aquellas de subdivisiones temporales tales como, horarios flexibles y reducidos además de un trabajo en el que el tiempo sea parcial con semanas comprimidas; banco de horas acumuladas y periodos de licencias.

En este mismo sentido, Arizkuren et al (2011) proponen una serie de prácticas de conciliación entre las que destacamos los permisos de maternidad, la facilidad de adaptación del personal para su incorporación en el puesto de trabajo, promover la videoconferencia para facilitar desplazamientos y propuesta de servicios sanitarios para empleados.

Posteriormente, en 2013 se formulan otras políticas y prácticas referente a estos mismos conceptos socialmente responsables; esta vez de la mano de Barrera et al (2013). Ellos aúnen nuevas aportaciones destacando la innovación en cuanto a la igualdad de oportunidades entre los empleados y la igualdad de remuneración para hombres y mujeres. Estas dos prácticas además de otras que expone el autor y que ya han sido citadas a lo largo de esta revisión, han sido señaladas tras un análisis previo a las entidades de GRI e ISO 26000.

Rodríguez et al (2015), intervienen en estos aspectos afirmando que son precisamente los Recursos Humanos de las empresas los pilares de mayor relevancia. Pues, demuestran que hoy día los empleados aceptan salarios inferiores a la media con tal de trabajar en condiciones socialmente responsables. Esto se compensa en ámbitos como los de formación del empleado, un incremento de la estabilidad en los puestos de

trabajo proporcionando motivación al trabajador y en la formación. (Véase figura 1 para concluir apartado).

*Figura 1: Políticas y prácticas socialmente responsables con los empleados.*

| <b>AUTORES</b>                        | <b>POLÍTICAS Y PRÁCTICAS</b>  |
|---------------------------------------|---|
| <b>Marlene (1989)</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Trabajar desde casa.</li> <li>-Horas de trabajo flexibles.</li> <li>-Trabajos compartidos y divididos.</li> </ul>   |
| <b>Huselid (1995); Delaney (1996)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Alto rendimiento → Aumento de habilidades y conocimiento de los empleados</li> </ul>  |
| <b>Izquierdo y Grañana (2005)</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Empleados → <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad e higiene.</li> <li>• Empleabilidad del puesto.</li> <li>• Igualdad de oportunidades.</li> </ul> </li> </ul>       |
| <b>Lorente y Gómez (2005)</b>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Involucrar al personal en las decisiones.</li> <li>-Ambiente abierto a sugerencias.</li> <li>-Promoción a la innovación.</li> </ul>   |
| <b>Weisberg y Benko (2008)</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Subdivisiones temporales del trabajo.</li> <li>-Trabajo tiempo parcial.</li> <li>-Banco de horas acumuladas.</li> </ul>   |
| <b>Arizkuren et al ( 2011)</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Facilidad para la adaptación al puesto de trabajo.</li> <li>-Propuesta de videoconferencia para evitar desplazamientos.</li> <li>-Servicios sanitarios para empleados.</li> </ul> |

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Barrena et al (2013)</b>   | <b>-Igualdad entre condiciones de empleados.</b><br><b>-Igualdad de remuneraciones entre hombres y mujeres.</b>                    |
| <b>Rodríguez et al (2015)</b> | <b>-Formación de los propios empleados.</b><br><b>-Estabilidad en los puestos de trabajo proporcionando motivación al empleado</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

### **3. MARCO EMPÍRICO**

#### **3.1. Revisión sistemática de la literatura: Definición**

Al desarrollarse un tópico o una idea objeto de investigación, es necesario adaptarse al campo de conocimiento en el que se encuentra ubicada la idea. (Labovitz y Hagedorn, 1981). Por tanto, en el presente trabajo se realizará una RSL para entender y enfocar el término de estudio.

Tal y como afirma García Peñalvo en 2017, la RSL es una metodología que abarca diversas áreas de conocimientos. Entre éstas diversos campos, se estima conveniente destacar aquellos con mayor difusión.

De este modo, son apreciados estudios añejos, donde ya se empezaba a tratar revisiones pero no eran denominadas como tal. Por ejemplo, en 1933 Langer, planteó un estudio bibliográfico sobre aquellos libros que engloben los términos en relaciones internacionales.

En 2001, Marshall y Hutchinson emplean una RSL, para realizar una crítica sobre el uso de actividades con personas con enfermedades de Alzheimer. En este caso, se plantea un campo de estudio enfocado a las enfermedades y actividades que pueden mejorar el ánimo o estado de la persona. Con el uso de ésta metodología, se centran en la revisión de enfermería identificando los propósitos terapéuticos.

En el campo de la psicología, Michie y Williams en 2003, destacan haciendo uso de este método de revisión sistemático. Ambos emplearon bases de datos con diversas estrategias incluyendo palabras claves. De esta forma, combinaron el ámbito psicológico y una RSL para demostrar que muchas de las variables relacionadas con el trabajo y asociadas con altos niveles de mala salud psicológica, son potencialmente susceptibles a cambios en la propia persona.

Por otra parte, y en cuanto a un ámbito cercano al nuestro, es apreciable en 2005 el uso de ésta metodología para determinar la necesidad de implantación de sistemas de planificación de RRHH en el entorno empresarial (ERP, Enterprise Resource Planning). En este caso, Ramírez y García, investigan sobre este fenómeno de implantación de sistemas ERP en las organizaciones. Para ello analizan los primeros artículos y a partir de ahí desarrollan sus conclusiones sobre el origen de este sistema y su creciente evolución futura.

Posteriormente, unos años más adelante encontramos, en 2009, una Revisión Sistemática de la Literatura sobre este mismo concepto, evaluándose en sí como una ingeniería de software. Kitchenham et al (2009), se encargan de desarrollar un análisis (mediante una RSL) que determine el uso de este método para cualquier tipo de trabajos. Los autores llegaron a la conclusión que a pesar de que muchos investigadores seguían empleando análisis de una literatura más informal mediante encuestas, encontraron que la calidad de las SLR estaba en una mejora continua y ascendente.

Cambiando el rumbo en cuanto a la temática Connolly et al, en 2012, emplean una Revisión Sistemática de la Literatura, analizando cual es el impacto positivo de los juegos de computadoras en niños de unos 14 años. Este impacto lo denominan como positivo para saber cuál es el grado de compromiso, mejora y habilidades que estos usuarios desarrollan con la utilización de los mismos.

Con este método, obtuvieron resultados bastante interesantes, pues éstos revelaron que jugar a juegos de computadoras ésta vinculado a un rango de percepción, cognitiva, conducta y resultados motivacionales. Esto resalta, tal y como señalan Connolly et al, (2012) que la adquisición de conocimientos y conceptos afectivos se obtiene del buen uso de las computadoras.

Por último, cabe destacar un análisis sistemático de la literatura más reciente y actual. En 2017, es presentado por Díaz et al, una RSL sobre la contribución de las

iniciativas de las tecnologías de la información en el ámbito de las organizaciones. Es decir, tal y como exponen los autores, pretenden estudiar qué aportación general las TI en las organizaciones. Tras el pertinente análisis, concluyen afirmando que no hay una explicación sobre el uso de la misma sino sobre la rentabilidad que se genera con su implantación. (Véase figura 2).

*Figura 2: Autores que emplean RSL por áreas de conocimiento*

| <b>AUTOR/ES</b>                     | <b>ÁREA DE CONOCIMIENTO</b>     |
|-------------------------------------|---------------------------------|
| <b>Stucka et al (1999)</b>          | MEDICINA                        |
| <b>Marshall y Hutchinson (2001)</b> | TERAPIA                         |
| <b>Michie y Williams (2003)</b>     | PSICOLOGÍA                      |
| <b>Ramírez y García (2005)</b>      | ERP ORGANIZACIONAL              |
| <b>Kitchenhamt et al ( 2009)</b>    | RSL COMO INGENIERIA DE SOFTWARE |
| <b>Connolly, et at (2012)</b>       | TECNOLOGÍA                      |
| <b>Díaz et al (2017)</b>            | TI                              |

*Fuente: Elaboración Propia*

Una vez expuesta una evolución en el tiempo de las diferentes áreas que aplican una RSL para desarrollar sus estudios, y poder enfocarlos de una manera más clara y concisa, nos disponemos a concretar en la definición del término.

A partir de varios estudios revisados en la literatura académica, consideramos que el término de de RSL fue introducido por Glass en 1976, quien lo denominó también como metanálisis y lo define como las conclusiones que se pueden extraer al obtener unos resultados de previos estudios individuales (Beltrán, 2005).

En 1999 Sánchez-Meca define el término como un análisis imprescindible para determinar el futuro en relación al pasado, siendo este un punto clave para futuros trabajos de investigación.

Pero, es cierto que Kitscherman en 2004, aporta su propia definición señalando que por RSL se entiende la apreciación de notables investigaciones acerca de un tema que requiere una respuesta.

Sin embargo, es entendido este concepto como un estudio complementario que combina varios análisis entre ellos, considerándolo un análisis observacional. (Beltrán y Óscar 2005).

Kitchenham et al (2009) considera la RSL como una revisión metodológicamente rigurosa de los resultados de la investigación. Estiman por tanto que, los objetivos de este método no son solo agregar la evidencia existente en una pregunta de investigación, sino que también apoya el desarrollo de guías de investigación.

Okoli y Schabram (2010) en su artículo sobre guías de revisión sistemáticas de la literatura y como formularlas, expone que se considera como tal (RSL) cuando el llevada a cabo utilizando un estándar sistemático y riguroso.

De-la Torre-Urgate-Guanillo et al, en 2011 aportan su visión en cuanto a la RSL señalando que la misma consisten en determinar estudios sobre un tema en concreto, adherir métodos explícitos al mismo y estructurar la búsqueda controlando la calidad de los estudios y su aplicación.

En cuanto a revisiones sistemáticas de la literatura más recientes, encontramos el análisis de Achimugu et al (2014). Éstos determinan que las revisiones de literaturas se pueden clasificar como revisión de la literatura tradicional (TLR), o revisión sistemática de la literatura (RSL). La TLR, tiene el propósito de establecer una investigación de las tendencias actuales o, cambios de paradigmas de un tema en discusión. Por otro lado, y en cuanto a nuestro término objeto de estudio, se califica como el intento de abordar un conjunto de precisas preguntas de investigación formuladas. Por ello consideran que no existe una RSL que se centro exclusivamente en técnicas de priorización con respecto a sus limitaciones y procesos, sino que además abrevian y aclaran evidencias respecto a un tema en concreto.

La RSL puede ser concretada como un proceso de protocolo para realizar una revisión literaria que prescribe, y sigue los pasos de búsqueda y procesos, seleccionando y validando estudios concluyentes en sus resultados. ( Boell y Kecmanovic, 2015).

Este tipo de herramienta (RSL), evalúa y recopila conclusiones científicas necesarias para dar respuesta a preguntas primarias además de ser esencial para el estudio de la evidencia. (Peixoto et al, 2016)

### **3.2. Pregunta de investigación.**

Tras lo expuesto anteriormente acerca del instrumento que será empleado para nuestro principio de estudio y, siguiendo la metodología de otros autores como Kitchenham, Pretorius et al (2010), trataremos de dar una respuesta coherente a nuestro interrogante:

✓ Q1: ¿Cuáles son los principales trabajos que estudian la Responsabilidad Social Corporativa/Empresarial desde el punto de vista de la Gestión de los Recursos Humanos?

### **3.3. Diseño estratégico de búsqueda.**

Para determinar cómo y qué tipo de búsqueda se ha realizado, en primer lugar se han especificado las palabras clave y las principales bases de datos de las que se va a extraer los artículos a analizar (Michie 2004). La búsqueda de literatura se lleva a cabo durante los meses de febrero, marzo y abril de 2018.

#### **3.3.1. Términos de la búsqueda.**

En relación a las palabras claves empleadas para el desarrollo del presente trabajo, a continuación se presentan una serie de pasos que, se han seguido para obtener la información necesaria en artículos científicos de distintas bases de datos posteriormente expuestas (Wen et al, 2012).

En primer lugar, se utilizaron conceptos referentes a la pregunta de investigación tales como, Responsabilidad Social Corporativa, Responsabilidad Social Empresaria, Recursos Humanos, y Gestión de los Recursos Humanos dentro del ámbito turístico.

En un segundo plano y al mismo tiempo que se realizaba la búsqueda anterior, se pasó a combinar estos términos con su significado anglosajón, es decir, “Corporate Social Responsibility”, “Human Resources”, y “Human Resources Management”.

Todos estos conceptos también, han sido buscados por sus siglas, de tal forma que se emplearon como “RSC”, “RSE”, “RRHH”, “RSL”, “SLR”, “GRHH”.

Es importante destacar que se incluyeron términos establecidos en las propias palabras claves utilizadas por otros autores en sus artículos y que enlazaban con nuestra pregunta de investigación.

A continuación se presenta una tabla con las palabras claves utilizadas y sus diferentes combinaciones en la búsqueda (Figura 3). Estos criterios de determinación de conceptos referentes a una búsqueda de artículos científicos han sido empelados con anterioridad por otros autores (Wen et al 2012).

*Figura 3: Tabla de posibles identificaciones del concepto objeto de estudio.*

| <b>CONCEPTO</b>                                  | <b>COMBINACION</b>  |
|--|---|
| <b>Responsabilidad Social Corpotativa ( RSC)</b> | - RSC y RRHH/<br>- Corporate Social Responsibility OR<br>Human Resources Management |
| <b>Responsabilidad Social Empresarial (RSE)</b>  | - RSC Y GRHH /<br>- Human Resources Management OR<br>Social Responsibility          |
| <b>Recursos Humanos</b>                          | - RRHH Y LA RSC<br>- System of Human Resources OR CSR                               |
| <b>Gestión de los Recursos Humanos</b>           | - GRH Y LA RSE  |

*Fuente: Elaboración Propia*

### **3.3.2. Recursos literarios.**

Tras haber expuesto las palabras más notables de la búsqueda, se procede a establecer los recursos literarios empleados para las mismas. En este caso, se han utilizado dos bases de datos, siendo estas tanto ABI-inform como Scopus. Además, se empleó una búsqueda pasiva en EBSCO y Google Scholar, para determinada información primaria antes de la realización redactada de tal documento. Este

procedimiento de búsqueda es aceptado y utilizado en otras revisiones sistemáticas de diferentes áreas (David & Han, 2004; Giunipero, 2008).

### 3.3.3 Proceso de búsqueda.

Con el propósito de conocer la disponibilidad del estado en el que se encuentra nuestro tema objeto de estudio, se realizó una búsqueda permanente en citadas bases de datos. El proceso de investigación se ha basado en artículos científicos hasta la fecha de 2017.

Por ello, afirmamos que este proyecto podrá suponer una gran aportación a trabajos de otros autores, al mismo tiempo que se supone un eslabón esencial en la cadena de todos aquellos que optan por usar una RSL para sus propuestas.

En todas aquellas bases de datos que lo permitían, se filtró por categorías y por áreas de investigación próximas al tópico estudiado, y se hizo la búsqueda centrándonos sólo en el resumen de la comunicación. La búsqueda de artículos y la aplicación de los filtros especificados anteriormente generaron la identificación de 292 trabajos. En la tabla I se resumen todos los resultados de búsqueda a través de las tres bases de datos empleadas. En este caso, es preciso hacer una aclaración en cuanto a la base de datos Scopus, pues ésta, tuvimos que limitar sus artículos a los de acceso abierto, ya que filtraba numerosos artículos.

*TABLA I: Resultados de artículos en las tres bases de datos.*

| <b>ABI-INFORM</b> | <b>SCOPUS</b> |
|-------------------|---------------|
| <b>158</b>        | <b>134</b>    |

*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.4. Selección de trabajos.

Tras realizar una búsqueda exhaustiva en las diferentes bases de datos empelando términos referidos al tópico y, obtener un total de 292 artículos, se estima conveniente concretar en dicha búsqueda. Es decir, centrarnos en los artículos científicos que realmente necesitamos para dicha investigación. Con tal propósito, se plantea hacer una distinción entre ellos, aplicando criterios de inclusión y exclusión, además de algunos empleados en cuanto a la valoración de la calidad de los mismos.

#### 3.4.1. Criterios de inclusión y exclusión

Tal y como expusimos anteriormente, la búsqueda realizada en dichas bases de datos requieren una indagación mayor. Por ello, y como han hecho otros autores como Kitchenham en 2013, o Echeverri en 2014; nos quedamos con aquellos artículos publicados hasta la fecha de 2017, además de los que sean propiamente artículos científicos y de estudios primarios, de primera mano. Así mismo, han sido incluidos artículos en español e inglés.

De este mismo modo, se emplearon criterios de exclusión para determinar aún más la búsqueda (Houy et al (2010)). Por ellos, se rechazaron trabajos filtrados de forma duplicada, aquellos menores de 3 páginas, los escritos en otros idiomas que no fuesen el inglés o español, los que no se podían acceder a su contenido y, por último, los no referidos al tópico de investigación.

La exclusión de ciertos artículos se ha realizado de forma manual tras revisar el idioma, páginas y contenido del abstract de cada uno; además de eliminar duplicados.

A continuación se presenta de forma esquematizada citados criterios por orden de preferencia (Véase tabla II).

*TABLA II: Criterios de selección exhaustivos: inclusión y exclusión.*

| Criterios de inclusión  | Criterios de exclusión  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Artículos hasta la fecha de 2017</li> <li>✓ Artículos científicos</li> <li>✓ Artículos primarios</li> <li>✓ Artículos en inglés o español</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Artículos duplicados</li> <li>✓ Artículos de menos de 3 páginas</li> <li>✓ Artículos en idioma diferente al español o inglés.</li> <li>✓ Artículos no referidos al tópico de investigación.</li> </ul> |

*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.4.2. Criterios de evaluación de la calidad

Para evaluar la calidad de los estudios obtenidos, se emplean una serie de variables de clasificación, en función del tipo de estudio. Para ello se empleó un conjunto de preguntas que respondían al nivel de credibilidad, certeza y relevancia de dichos estudios, obteniéndose así la muestra concluyente y final de nuestro proyecto Kitchenham y Brereton (2013).

Con esta serie de cuestiones, se pretende dar calidad a los artículos relevantes, de tal forma que los que no respondían correctamente a las preguntas, pasaban a un segundo plano.

En total, acotamos la evaluación a siete preguntas con tres posibles respuestas inmediatas. : “Sí”, obteniendo una puntuación igual a 1; “parcialmente” (no en su totalidad), sumando una puntuación media de 0,5 y, “no”, estableciéndose un total nulo igual a 0 (Wen et al, 2012).

Siguiendo a Wen (2012) y por tanto, para obtener la calidad total de estos artículos, se procedió a la suma de dichas puntuaciones en función de previas

respuestas. Para una visión global de preguntas, respuestas y puntuación, se procede a continuación a realizar una muestra orientativa (Véase tabla III).

*TABLA III: Criterios de calidad: Preguntas, respuestas y puntuaciones*

| <b>PREGUNTAS</b>  | <b>AUTORES</b>         |
|---|------------------------|
| - ¿Están los objetivos de la investigación claramente definidos?            | - Dybå y Dingsøy, 2007 |
| - ¿Fue el estudio diseñado para lograr estos objetivos?                     | - (García, F.J.2017)   |
| - ¿Es apropiada la metodología de investigación para abordar los objetivos? | - (Kitchenham 2013)    |
| - ¿Son medidas exactamente las variables consideradas por el estudio?       | - (García, F.J.2017)   |
| - ¿Están claramente definidos los resultados de la evaluación?              | - (Kitchenham 2013)    |
| - ¿Se analizan explícitamente las limitaciones del estudio?                 | - (Wen et al., 2012)   |

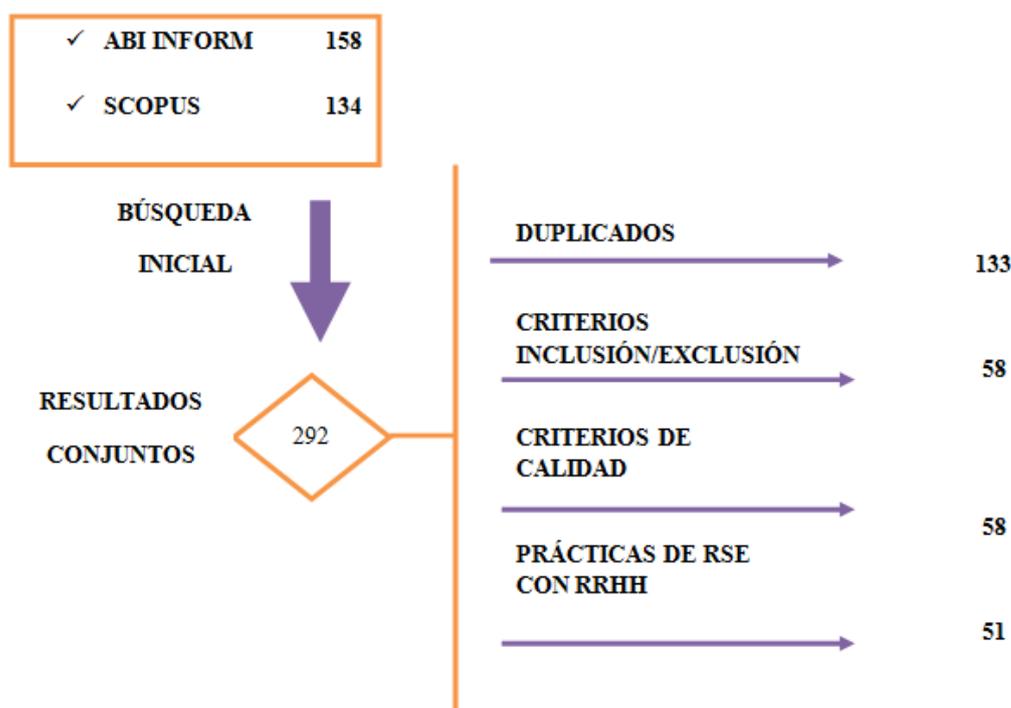
*Fuente: Elaboración Propia*

Por ende, y tras realizar una determinación específica y distintiva de los artículos que mejor se adapta a nuestro tópico mediante el uso distintivo de la exaltación ponderada de la calidad; sólo se consideraron aquellos estudios con calidad aceptable, es decir, con una puntuación de calidad superior a 4 (50% de la puntuación estimada) para la posterior procedencia y síntesis de datos (Guinea et al., 2016).

Así pues tras la aplicación de los criterios de calidad, y la consideración de aquellos artículos que responden a prácticas de RSE con RRHH, resultaron un total de

51 artículos a analizar entre las dos bases de datos. El proceso de selección de artículos puede apreciarse en la Figura 4.

*Figura 4: Proceso de selección y resultados*



*Fuente: Elaboración Propia*

### 3.5. Resultados y discusión

Una vez realizado un análisis exhaustivo de los resultados, a continuación se realiza un balance de los mismo, considerando para ello el número de publicaciones por año, contribución por revista científica, contribución por país, contribución por autor, contribución por universidad, contribución por área de conocimiento, tipo de estudio, contribución por tópico y principales prácticas de RSC con RRHH.

#### *Número de publicaciones por año*

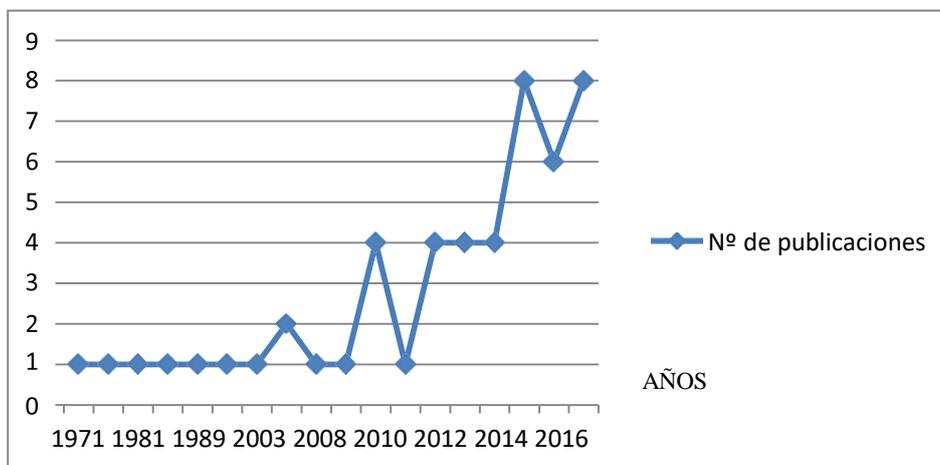
Tal y como se puede observar en la figura 2, se presenta una evolución de las publicaciones que cumplen los requisitos previamente analizados, analizados cada uno de ellos por años de contribución.

La gráfica responde a datos recogidos desde los años 70 hasta 2017. Hemos de afirmar que, es cierto que los conceptos de Responsabilidad Social Corporativa y las

Preocupaciones por la aplicación práctica de los Recursos Humanos en empresas, empezaron a tenerse en cuenta desde antes, situándonos por ejemplo en los años 30, con Barnard y Kreps. Pero, en este caso, para sintetizar el análisis, nos referimos a ese periodo concreto, cuando más afluencia tuvo el tópico objeto de estudio.

Podríamos afirmar que a principios de los años 70, las publicaciones eran escasas pero siempre con presencia de al menos 1 contribución. Fue a partir del año 2003, cuando poco a poco se empezó a remontar y los autores decidieron plasmar por escrito aquello que tanto preocupaba a las empresas. En 2010, se nota un pico creciente con unas 4 publicaciones referentes al tópico con propuestas prácticas referentes a la conciliación de la vida laboral. Aun así y, ha de ser mencionado el descenso de publicaciones entre los años 2012 y 2015 pues, hasta entonces, prácticamente por años se tenía constancia de la necesidad de entender y comprender a los empleados de forma pública. Una de las razones que responden a este declive, se debe a que 2012 empezó siendo un año de complicaciones políticas y de multitud de huelgas generales proclamando derechos de trabajadores y revisión de ciertas reformas laborales.

*Figura 5: Número de contribuciones por años de publicación.*



*Fuente: Elaboración Propia*

### ***Contribución por revista científica***

En este epígrafe señalamos los datos numéricos sobre publicaciones obtenidas en función de la revista que lo ha publicado. Esta información queda recogida en la tabla IV y, expuesta también de forma porcentual. De esta forma, obtenemos el número

de documentos extraídos en función del total. Es decir, del total de 51 artículos publicados, se obtienen tantos documentos.

Por ende, se observa que la mayoría de los artículos pertenecen a otras revistas científicas que no se repiten con tanta periodicidad. Esto se comprueba con un total de 24 artículos de distintas revistas, ascendiendo a un porcentaje sobre el total del 47 %.

Pero, a pesar de esto, es importante resaltar revistas como *Spanish Journal of Marketing – ESIC*, con un porcentaje de 9,80 % a la que se suma la revista de *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Estas dos, junto con la *revista de contabilidad* que obtiene un porcentaje menor de 7,84 %, son revistas que cuentan con una gran afluencia de publicaciones en cuando al tópico que estamos tratando. Al mismo tiempo, hemos de plasmar que, muchos de los artículos que se quedaron atrás por no cumplir requisitos de idioma o número de páginas, eran publicados por estas tres revistas.

*TABLA IV: Contribución por revista científica*

| <b>Título de la revista</b>   | <b>%</b> | <b>Nº de Publicaciones</b> |
|---|----------|----------------------------|
| <b>Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa</b> | 5        | 9,80                       |
| <b>Spanish Journal of Marketing – ESIC</b>                            | 5        | 9,80                       |
| <b>Revista de Contabilidad</b>  | 4        | 7,84                       |
| <b>Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa</b>                | 3        | 5,88                       |
| <b>Management Accounting</b>  | 3        | 5,88                       |

|  |    |       |
|--|----|-------|
| <b>Asian Social Science</b>            | 2  | 3,92  |
| <b>Investigación Bibliotecológica</b>  | 1  | 1,96  |
| <b>Procedia Manufacturing</b>          | 1  | 1,96  |
| <b>PLoS ONE</b>                        | 1  | 1,96  |
| <b>BRQ Business Research Quarterly</b> | 1  | 1,96  |
| <b>Gaceta Sanitaria</b>                | 1  | 1,96  |
| <b>OTRAS</b>                           | 24 | 47,05 |

*Fuente: Elaboración Propia*

### ***Contribución por país***

En la tabla V, se visualiza el número de países que han contribuido con el tópico, así como el porcentaje que representan estos sobre el total. Por tanto, podemos observar que somos el país pionero en el ranking, con un porcentaje del 39,21 %. Esto confirma que hay un alto poder de preocupación por implantar o al menos consolidar la RSE y los RRHH en empresas de nuestro país.

Otros países que siguen mostrando su inquietud sobre el tema objeto de esta revisión son por un lado Estados Unidos con un 17,65 % y, por otro, Reino Unido, que destaca con un 15,70 %. Estos países anglosajones, ocuparían la segunda y tercera posición en cuanto a contribuciones por países que han aportado documentos informativos referentes al tópico

*TABLA V: Contribución por país*

| <b>PAIS</b>   | <b>Nº</b> | <b>%</b> | <b>PAIS</b>    | <b>Nº</b> | <b>%</b> |
|---------------|-----------|----------|----------------|-----------|----------|
| <b>ESPAÑA</b> | 20        | 39,21    | <b>RUMANIA</b> | 1         | 1,96     |

|                       |   |       |                |   |      |
|-----------------------|---|-------|----------------|---|------|
| <b>ESTADOS UNIDOS</b> | 9 | 17,65 | <b>POLONIA</b> | 1 | 1,96 |
| <b>REINO UNIDO</b>    | 8 | 15,70 | <b>MEXICO</b>  | 1 | 1,96 |
| <b>PAISES BAJOS</b>   | 3 | 5,88  |                |   |      |
| <b>COLOMBIA</b>       | 2 | 3,92  |                |   |      |
| <b>MALASIA</b>        | 2 | 3,92  |                |   |      |
| <b>TURQUÍA</b>        | 2 | 3,92  |                |   |      |
| <b>ALEMANIA</b>       | 2 | 3,92  |                |   |      |

*Fuente: Elaboración Propia*

### ***Contribución por autor***

En este epígrafe quedan recogidos todos los autores de los 51 artículos seleccionados para el presente estudio. Todos ellos han participado en la contribución al tópico, destacando en gran medida los artículos publicados en España.

Tras haber analizado cada uno de los artículos y extraído sus autores, contabilizamos un total de 81 innovadores que han aportado su visión en cuanto a la RSE y la contribución con los RRHH. A la cabeza destaca *Martínez Fernández, J*, con un total de 3 publicaciones referentes al tópico, suponiendo un 3,70 % del total de los autores. A este le sigue *Cuadrado Ballesteros, B*, y *Escamillas S*, con dos publicaciones cada uno, ascendiendo a un porcentaje sobre el total de 2,46%. Los tres autores resaltan sobre el resto por su mayor participación y, por tanto, su interés por reivindicar la realidad que se pretende plasmar en el presente trabajo.

En posiciones inferiores destacan un total de 70 autores que también ha aportado su versión de manera individualizada. Entre ellos podemos destacar a *Freundlich, F*, y a *Xia, Y*, tal y como se expone en la siguiente tabla (véase tabla VI).

TABLA VI: Contribución por país

| Auto                            | Nº Publicaciones | %    |
|---------------------------------|------------------|------|
| <i>Martínez Fernández, J</i>    | 3                | 3,70 |
| <i>Cuadrado Ballesteros, B.</i> | 2                | 2,46 |
| <i>Escamillas S</i>             | 2                | 2,46 |
| <i>Beltrán Martín, I</i>        | 2                | 2,46 |
| <i>Xia, Y</i>                   | 1                | 1,23 |
| <i>Freundlich, F</i>            | 1                | 1,23 |

*Fuente: Elaboración Propia*

### **Contribución por universidad**

Teniendo en cuenta la universidad a la que pertenece el primer autor de cada publicación, a continuación se presenta en la tabla VII, aquellas con un mayor número de publicaciones referente al tópico. Señalamos por ende, las superiores a uno y dos publicaciones por universidad. Hemos de destacar que en total son 44 universidades las que han participado en la publicación de artículos referidos a la RSE y, manifiestan por tanto, las preocupaciones por considerar la gestión de los RRHH en las empresas.

La Universidad de Salamanca resalta sobre estas 44 restantes, con una contribución del 6, 82% sobre el total, siendo por ello, 3 artículos contabilizados.

Con un porcentaje del 4,55 % y, dos publicaciones por universidad, le siguen la facultad de Oxford y Cambridge en Reino Unido, la universidad de Malasia en Asia, y en España, las universidades de Alicante y Murcia.

Por último, hemos de referirnos a esas 38 universidades restantes que han contribuido al tópico objeto de estudio pero con una publicación por cada una de ellas. Contribuye ese 2,27% cada una, como es el ejemplo que aparece en la tabla con la Universidad del Estado de Arizona. Entre todas suponen un 86,36% del total de universidades.

TABLA VII: *Contribución por universidad*

| <b>Universidad</b>                | <b>Nº Publicaciones</b> | <b>%</b> |
|-----------------------------------|-------------------------|----------|
| Universidad de Salamanca          | 3                       | 6,82     |
| Universidad de Oxford             | 2                       | 4,55     |
| Universidad de Cambridge          | 2                       | 4,55     |
| Universidad de Malasia            | 2                       | 4,55     |
| Universidad de Alicante           | 2                       | 4,55     |
| Universidad de Murcia             | 2                       | 4,55     |
| Universidad del Estado de Arizona | 1                       | 2,27     |

*Fuente: Elaboración Propia*

### ***Contribución por área de conocimiento***

En la tabla VIII quedan esquematizada una visión de los distintos departamentos que han formado parte del presente trabajo de investigación.

Concretamente se han identificado diversas aéreas de conocimiento, en total 26, siendo 18 de ellas más concretas como el departamento de “*Agro negocios y Desarrollo Rural*”, el de “*Negocios Internacionales*” o por ejemplo, el departamento de “*Especialización en la Gestión Humana*”, entre otros. Estos departamentos han propuesto su planteamiento sobre el tema de estudio en este proyecto, al igual que los ocho restantes pero, con una sola aportación. Quedan recogidos en la tabla como “*otros*” (Véase tabla VIII).

Los ocho departamentos mencionados anteriormente son aquellos que aparecen en primer lugar en la tabla. Son estos los que cuenta con más artículos publicados en su misma área.

Por tanto, en primer lugar se posiciona el departamento de “*Administración y Economía de la Empresa*”, con 7 publicaciones, lo cual supone un porcentaje sobre el total de artículos del 13,72%. Posteriormente, le siguen los departamentos de “*Dirección y Gestión de Empresas*” y, “*Gestión de RRHH*”, áreas de conocimiento con 5 publicaciones cada una, ascendiendo a un 9,80 % del total.

Son los departamentos de “*Administración de Empresa y Marketing*”, “*Organización de Empresas*”, “*Economía Financiera y Contabilidad*”, y, “*Administración de Negocios*”; los que se encuentran en cuarta y tercera posición. Éste lugar en el ranking, responde al número de publicaciones de cada área, con un porcentaje del 7,84% para los primeros y de 5,88% para los segundos.

Por último, se debe hacer mención a los departamentos que obtienen las últimas posiciones. Por un lado señalar, el área de “*Administración de Negocios*”, con un porcentaje del 3,92% del total, con dos publicaciones. Y, por otro lado, con un porcentaje del 34,29 % sobre el total de artículos, se encuentran los 18 departamentos con solo una aportación sobre el tópico.

*TABLA VIII: Contribución por área de conocimiento*

| Área de conocimiento                           | Nº | %     |
|--|----|-------|
| <b>Administración y Economía de la Empresa</b> | 7  | 13,72 |
| <b>Dirección y Gestión de Empresas</b>         | 5  | 9,80  |
| <b>Gestión de los RRHH</b>                     | 5  | 9,80  |
| <b>Administración de empresas y Marketing</b>  | 4  | 7,84  |
| <b>Organización de Empresas</b>                | 4  | 7,84  |
| <b>Economía Financiera y Contabilidad</b>      | 3  | 5,88  |
| <b>Administración de Negocios</b>              | 3  | 5,88  |

|                       |    |       |
|-----------------------|----|-------|
| <b>Administración</b> | 2  | 3,92  |
| <b>OTROS (18)</b>     | 18 | 34,29 |

*Fuente: Elaboración Propia*

### ***Contribución por tipo de estudio***

Tal y como exponen Bhosale y Kant (2016) en su artículo, las investigaciones académicas pueden ser divididas en dos vertientes. Por un lado, aquellas que son de carácter empírico, es decir, basadas en la certeza y la evidencia; o, aquellas investigaciones de índole documental, cuyo propósito se basa en presentar lo que otros autores anteriormente ya han dicho o escrito, con una cohesión de ideas con las del investigador.

Tras analizar los 51 artículos con los que estamos trabajando, se exponen la siguiente Tabla, un análisis según el ámbito de investigación de cada artículo.

De estos documentos, 35 de ellos responden a una investigación empírica, suponiendo un 68,63 % del total. Así mismo, estos se dividen según el tipo de estudio que se evalúe en cada uno de ellos. Por tanto, encontramos que 23 son estudios de casos concretos, donde se aplican la RSC y la gestión de los Recursos Humanos; 10 responden a muestras para evaluar el tópico que estamos planteando y, 2 se centran en encuestas para valorar el grado de implantación o la importancia del mismo.

Por último, al final de la tabla quedan recogidos los datos referentes a la investigación documental, con porcentaje restante del 31,37 % siendo 16 artículos con este carácter. De estos, 9 se diferencian por ser conceptuales y, 7 por mantener una estructura de Revisión Sistemática a la Literatura.

TABLA IX: Contribución por tipo de estudio

| Ámbito de Investigación         | Nº        | %             | Tipo de estudio    |
|---------------------------------|-----------|---------------|--------------------|
| <b>Investigación empírica</b>   | <b>35</b> | <b>68,63%</b> |                    |
|                                 |           |               | CASO DE ESTUDIO 23 |
|                                 |           |               | EXPERIMENTOS 10    |
|                                 |           |               | ENCUESTAS 2        |
| <b>Investigación documental</b> | <b>16</b> | <b>31,37%</b> |                    |
|                                 |           |               | CONCEPTUAL 9       |
|                                 |           |               | RSL 7              |

*Fuente: Elaboración Propia*

### ***Contribución por tópico***

A la hora de llevar a cabo esta RSL, es importante determinar también, cuales son las temáticas que más se hacen presentes en los artículos seleccionados para el estudio.

Se han establecidos 10 tópicos que engloban a los 51 artículos con los que estamos trabajando. En función de materia que figurase en cada uno de sus contenidos, se han clasificados en unas posiciones u en otras.

Por tanto, y tal como quedan recogidos en la Tabla X, de los 51 artículos ya citados anteriormente, destacan 16 de ellos por referirse a la “*Gestión de los RRHH*”, figurando con el porcentaje más alto sobre el total, en concreto del 31,37%.

Los siguientes tópico más mencionado y que destacan sobre los restantes son los que en la totalidad del conjunto se centran en delimitar y determinar conceptos y definiciones de RSC junto con los RRHH; y, aquellos que se preocupan por los mismos. Esto dos quedan reflejados en la tabla con unos porcentajes del 19,61 % y 11,71 % del total de artículos.

Por otro lado, otras de las temáticas eran seguimientos mediante encuestas para contribuir al t3pico objeto de estudio. La periodicidad de este m3todo alcanza un porcentaje del 5,88%. Tambi3n obtienen esta cantidad los t3picos sobre las cadenas de suministros y la necesidad que existe por implantar medidas de RRHH en dichos procesos y, en definitiva, en las empresas en s3.

En pen3ltima posici3n con un porcentaje del 3,92 %, destacan el tem3tico sobre la satisfacci3n de los empleados y la RSC, as3 como los desaf3os y barreras de los mismos.

Y por 3ltimo, no por ello menos importante ya que es algo que en cierta media est3 inscrito y citado en todos los contenidos de los art3culos, de forma parcial o directa, destaca la tem3tica sobre las estrategias necesarias para poder desarrollar gestiones de RRHH en las empresas. Su porcentaje es del 1,96 %.

*TABLA X: Contribuci3n por tipo de estudio*

| <b>T3pico</b>                                      | <b>N<sup>o</sup></b> | <b>%</b>     |
|--|----------------------|--------------|
| <b>Gesti3n de los RRHH</b>                         | <b>16</b>            | <b>31,37</b> |
| <b>RSC y los RRHH</b>                              | <b>10</b>            | <b>19,61</b> |
| <b>Pr3cticas de RSC y RRHH</b>                     | <b>6</b>             | <b>11,76</b> |
| <b>Preocupaciones por RSC</b>                      | <b>5</b>             | <b>9,80</b>  |
| <b>Necesidad de implantar RSC en empresa</b>       | <b>3</b>             | <b>5,88</b>  |
| <b>Encuestas sobre RSC y RRHH</b>                  | <b>3</b>             | <b>5,88</b>  |
| <b>RRHH y Cadena de suministro</b>                 | <b>3</b>             | <b>5,88</b>  |
| <b>Desaf3os y barreras de empleados y empresas</b> | <b>2</b>             | <b>3,92</b>  |
| <b>Satisfacci3n de los</b>                         | <b>2</b>             | <b>3,92</b>  |

| empleados y RSC     |   |      |
|---------------------|---|------|
| Estrategias de RRHH | 1 | 1,96 |

*Fuente: Elaboración Propia*

### ***Principales prácticas de RSC y RRHH***

Para finalizar el presente análisis estadístico mediante tablas o figuras representativas, se realiza una síntesis respecto a las principales prácticas de Responsabilidad Social Corporativa y Recursos Humanos, que han sido propuestas en los 51 artículos seleccionados. Esta búsqueda de prácticas es determinada tras conocer todos los datos anteriores, es decir, el principal objetivo de la evaluación de todas estas variables era, llegar a un punto clave entre todos ellos, donde pudiésemos encontrar una serie de destrezas de forma conjunta en todos los artículos.

Es por esto por lo que en la Tabla XI, se representa de forma jerarquizada un total de 13 prácticas desarrolladas a lo largo del contenido de los 51 artículos. Ciertos artículos proporcionan más de una, siendo el número total al que asciende todas ellas de 77, dispuestas cada una de ellas en su ámbito correspondiente.

La última columna de la tabla se hace referencia al porcentaje que representa cada práctica con respecto al total de todas ellas. De esta forma se puede observar claramente cuáles son las que han tenido un mayor impacto en todos los artículos y, por tanto, supone la principal preocupación de los autores para llevar a cabo en el ámbito de la implantación de RSC y RRHH en las empresas.

Aunque la mayoría de los autores en sus artículos reflejan esa preocupación por mejorar las condiciones de trabajo de los empleados proponiendo así, diversas prácticas a favor de los mismos; la que obtiene un grado de importancia mayor es la necesidad de fomentar una formación continua u otros estudios ligados al desarrollo del empleado. Con un 16,88 % sobre el total de prácticas expuestas, la necesidad de seguir formando a los trabajadores, y darles la oportunidad de seguir desarrollando sus capacidades en la empresa, es la principal contribución que ha de tenerse en cuenta en las organizaciones.

Además de esta, la participación del empleado en la toma de decisiones supone una práctica clave para su satisfacción. Tal y como expone *Locke* (1976), a medida que

el individuo se siente cómodo e integrado en la organización su nivel de agrado con la misma aumenta y, su desempeño será positivo.

En la tabla también quedan recogidas otras prácticas en posiciones inferiores con un porcentaje del 9,09 % según su reiteración en los artículos, pero no por ello menos importante. Nos referimos por tanto, a llevar a cabo un trabajo en equipo con el apoyo de todos los empleados, a fomentar la capacidad de desarrollo en el puesto de cada uno de ellos promoviendo la igualdad de los mismo.

Además de las citadas prácticas consideradas como primordiales a ser desarrolladas en el ámbito organizativo, destacamos otras con porcentajes menos elevados sobre el total. Entre ellas se encuentran favorecer la conciliación laboral mediante la aplicación de principios de Responsabilidad Social Corporativa, para lo cual se necesita que se proporcione una flexibilidad horaria a los empleados, y que éstos sean desarrollados en coordinación con la gestión de los RRHH.

La ejecución correcta de todas estas prácticas incluyendo, retribuciones dignas y facilidad de información al empleado para elaborar las tareas en su puesto; conducen a la satisfacción del individuo y, por ende, a la correcta ejecución del trabajo (Wesiss y Cropazano 1996).

*Tabla XI: Contribución por prácticas de RSC y RRHH*

| <b>Principales prácticas</b>                               | <b>Nº</b> | <b>%</b> |
|--|-----------|----------|
| <b>Formación continua y desarrollo del empleado</b>        | 13        | 16,88    |
| <b>Participación del empleado en la toma de decisiones</b> | 8         | 10,39    |
| <b>Trabajos en equipo</b>                                  | 7         | 9,09     |
| <b>Fomento de capacidad y bienestar del empleado</b>       | 7         | 9,09     |
| <b>Igualdad de oportunidades entre los empleados</b>       | 7         | 9,09     |
| <b>Conciliación laboral y RSE</b>                          | 6         | 7,79     |
| <b>Flexibilidad horaria y de vida laboral</b>              | 6         | 7,79     |

|   |   |      |
|---|---|------|
| <b>Fomento al desarrollo en gestión de los RRHH</b> | 6 | 7,79 |
| <b>Flexibilidad de los empleados</b>                | 4 | 5,19 |
| <b>Evaluación de satisfacción de trabajadores</b>   | 4 | 5,19 |
| <b>Diversidad entre empleados</b>                   | 4 | 5,19 |
| <b>Redistribuciones dignas</b>                      | 3 | 3,89 |
| <b>Facilitar información a empleados</b>            | 2 | 2,59 |

*Fuente: Elaboración Propia*

#### 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Para cumplir con el objetivo del presente trabajo y por tanto, dar respuesta a nuestra pregunta de investigación sobre el análisis de aquellos trabajos que, estudian y evalúan la Responsabilidad Social Corporativa/Empresaria desde el punto de vista de la Gestión de los Recursos Humanos, se ha llevado a cabo una Revisión Sistemática de la Literatura.

Previo al análisis empírico, el cual nos ha dado respuestas estadísticas, se ha realizado una búsqueda conceptualizada de los términos que intervienen en la pregunta objeto de estudio. En esta evaluación, se ha comprobado que son muchos los autores que han contribuido al tópico a lo largo de la historia. De esta forma, tanto la RSC como la Gestión de los Recursos Humanos en las organizaciones, son premisas ya estudiadas con anterioridad, a pesar de no ser concluyentes en prácticas o estrategias claras.

Entre los años 30 y 70 destacamos números autores que no aportan una definición acotada sobre lo que hoy se entiende por RSC. Es a partir de los años 70, con Carrol cuando se sentó las bases para llevar a cabo una rentabilidad económica, aplicando la Responsabilidad Social Corporativa de forma ética y solidaria.

A raíz de la determinación del concepto de RSC como un elemento que incide en la sociedad, surgen una serie de instituciones tanto nacionales como internacionales, que son decisorias en el desempeño organizativo.

Este fundamento teórico ha sido contrastado en cierta medida, con una investigación sistemática. Para ello, se han empleado dos bases de datos, tanto Scopus como Abi inform.

Con estos dos buscadores, se obtuvieron inicialmente un total de 292 artículos, mediante la combinación de términos y abreviaturas referentes al tópico.

Al aplicar los criterios de inclusión y exclusión, además de los de calidad, estos artículos suman actualmente un total de 51. Son precisamente con estos con los que hemos trabajado a lo largo de todo el análisis empírico, determinado cada una de los enclaves necesarios.

Del total de estos artículos se extrae información que posteriormente puede ayudar a concretar investigaciones futuras.

Por tanto, empezando por las publicaciones que han tenido un mayor impacto, dentro del rango de años estudiados (1970-2017), es a partir del año 2003, cuando el número artículos empieza a aumentar, precisamente porque ya se tiene conocimientos más concretos sobre el tópico.

En lo referente a las revistas científicas que han publicado, y por ende, apoyado dichos artículos, destacan como líderes, la revista de *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* y, junto a ella, *Spanish Journal of Marketing – ESIC*. Ambas obtienen los máximos porcentajes de publicación en el análisis estadístico anteriormente comentado.

España y, seguida de ésta, Estados Unidos se han posicionado en la cabeza en cuanto a los países que más han contribuido en la publicación de artículos referentes a la RSC y la Gestión de los Recursos Humanos.

Dentro de los autores protagonistas de este trabajo de investigación hemos de destacar con un porcentaje mayor frente al resto a Martínez Fernández, J, a quien le sigue Cuadrado Ballesteros, B.

Por otra parte, en cuanto a las entidades educativas que impulsan el desarrollo de estos artículos, resalta la Universidad de Salamanca. Y, el departamento con mayor protagonismo en esta índole es el de *Administración y Economía de la Empresa*, seguido del de *Dirección y Gestión de Empresas*.

Los 51 artículos que han sido clasificados según diversos parámetros, también se han determinado en función del ámbito de investigación con mayor protagonismo. En este caso la investigación empírica destaca sobre la documental con un porcentaje mayor. En concreto son estudios que se han centrado en un caso en determinado.

En este estudio es importante delimitar también cual es el tópico o temática con mayor perseverancia durante la evaluación. Por tanto, las preocupaciones por implantar sistemas de gestión de Recursos Humanos en las organizaciones es el tópico sobresaliente frente al resto.

Todos estos datos obtenidos a lo largo de la evaluación empírica son los que nos llevan a delimitar entre unas prácticas de RSC y RRHH, u otras, destacando la necesidad de gestionar los Recursos Humanos, sobre el total de todas ellas. Son éstas, las que responden a esas preocupaciones primarias de los autores por subsanar la

carencia de información que derivaba del propio concepto de RSC. Pues, al no tener conciencia de lo que implica la implantación del término en la empresa, el desempeño en la organización no irá encaminado a principios responsables, ni éticos, y por lo tanto la consideración de los empleados tampoco.

A partir de lo expuesto y analizado anteriormente mediante tablas y figuras, se han obtenido un conjunto de artículos que tras ser seleccionados y delimitados según criterios, son los que responden y dar coherencia a la pregunta de investigación del presente trabajos. Todos ellos cuentan con un argumento clave que proporciona a las organizaciones la capacidad para actuar conforme a la Responsabilidad Social Corporativa mediante la gestión de los Recursos Humanos.

## REFERENCIAS

- Achimugu,P., Selmat, A., Ibrahim,R., Mahrin,M. (2014) A systematic literature review of software requirements prioritization research. *Information and software technology*, 56(6), 568-585
- Beltrán, G., & Óscar, A. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista Colombiana de Gastroenterología*, 20(1)
- Boell, S. K., & Cecez-Kecmanovic, D. (2015). On being ‘systematic’ in literature reviews in IS. *Journal of Information Technology*, 30(2), 161-173.
- Bhosale,V.A., & Kant, R. (2016) Metadata analysis of knowledge management in supply chain. *Business Process Management Journal*, 22(1), 140–172
- Connolly, T. M., Boyle, E. A., MacArthur, E., Hainey, T., & Boyle, J. M. (2012). A systematic literature review of empirical evidence on computer games and serious games. *Computers & Education*, 59(2), 661-686
- Díaz, B.H., Gómez, J.S., García, J.D., Melo, H.A., Sanabria, F.E. (2017) Contribución de las iniciativas de tecnologías de la información en las organizaciones: una revisión de la literatura. *Innovaciones en Tecnología*. 27(66) pp 41-55
- Dybå, T., & Dingsøy, T. (2008). Empirical studies of agile software development: A systematic review. *Information and Software Technology*, 50(9–10), 833–859. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2008.01.006>
- Echeverri, D. R. C., & Cruz, R. Z. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional/Review of organizational climate assessment tools/Análise de instrumentos de avaliação de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184–189
- García, R., & Ramírez, P. (2005). Meta-análisis sobre la implantación de sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP). *Journal of Information Systems and Technology Management* (2005, p. 245-273).
- García, F.J. (2017) Revisión Sistemática en los Trabajos Finales de Máster y en las Tesis Doctorales. *Grial. Universidad de Salamanca*. PP1-95

Gómez Melero, E. (2016). La influencia de las prácticas de responsabilidad social corporativa en el desempeño organizacional y el papel mediador de la innovación. *Universidad Politécnica de Cartagena* 25-147

Gutiérrez, M. A. C., Ríos, A. R., Calero, C., Fernández-Medina, E., & Piattini, M. (2005). Análisis y revisión de la literatura en el contexto de proyectos de fin de carrera: Una propuesta. *Revista Sociedad Chilena de Ciencia de la Computación*, 6(1).

Houy, C., Fettke, P., & Loos, P. (2010). Empirical research in business process management - analysis of an emerging field of research. *Business Process Management Journal*, 16(4), 619–661.

Kitchenham, B., Brereton, O., Budge, D., Turner, M., Bailey, J., Linkman, S. (2009). Systematic literature reviews in software engineering—a systematic literature review. *Information and software technology*, 51(1), 7-15.

Kitchenham, B., Pretorius, R., Budgen, D., Brereton, O. P., Turner, M., Niazi, M., & Linkman, S. (2010). Systematic literature reviews in software engineering. A tertiary study. *Information and Software Technology*, 52(8), 792–805.

Langer, W (1933) Some Recent Book On International Relations. Vol 11 PG526

Marshall, J . Hutchinson, A. (2001) A critique of research on the use of activities with persons with Alzheimer's disease: a systematic literature review. *Integrative Literature Review and meta-analyses*. 35(4), pg 488-496

Moreau, C. (2016). 'Professionalization of human resource management in social enterprises'. Thesis dissertation, Université de Liège, *HEC Liège-Management School*.

Michie, S. Williams, S (2003) Reducing work related psychological ill health and sickness absence : a systematic literature review. *Occup Environ Med*, 60 3-9

Okoli, C., & Schabram, K. (2010). A guide to conducting a systematic literature review of information systems research.

Sampieri, R.H., Collado, C.F., Lucio, P.B. (1998). *Metodología de la investigación* (Vol. 1). México

Stuck, A. E., Walthert, J. M., Nikolaus, T., Büla, C. J., Hohmann, C., & Beck, J. C. (1999). Risk factors for functional status decline in community-living elderly people: a systematic literature review. *Social science & medicine*, 48(4), 445-469.

Peixoto, T.A., Peixoto, N.M., Santos, C.S. & Pinto, C.A.. (2016). Estratégias de autogestão da fadiga nos sobreviventes de cancro: Revisão sistemática da literatura. *Revista De Enfermagem Referência*, (10), 113-123.

Wen, J., Li, S., Lin, Z., Hu, Y., & Huang, C. (2012). Systematic literature review of machine learning based software development effort estimation models. *Information and Software Technology*, 54, 41–59.

## ANEXO I: Principales trabajos analizados

| A-G   | H-Z  |
|---|--|
| <p>Aitziber, L.L. (2011) The multinational enterprise and the decision to export or adapt human resource management practices. <i>Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de la Empresa</i>, 17(2), 47-67.</p> | <p>Hemedoglu, E., Evliyaoglu, F., &amp; Cem Cüneyt Arslantas. (2012). Stakeholder relationships of ISE 50 firms in terms of corporate governance: A corporate perspective of stakeholder theory. <i>Isletme Iktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi</i>, (71), 83-99.</p> |
| <p>Arnaud, S., &amp; Wasieleski, D. M. (2014). Corporate humanistic responsibility: Social performance through managerial discretion of the HRM. <i>Journal of Business Ethics</i>, 120(3), 313-334.</p>                | <p>Jiménez, H. O. (2010). Nuevos paradigmas en gestión humana/new paradigms in human resource management. <i>Revista Ciencias Estrategicas</i>, 18(23), 79-97</p>  |
| <p>Anderson, C. J. (1993). Corporate social responsibility and worker skills: An examination of corporate responses to work place illiteracy. <i>Journal of Business Ethics</i>, 12(4), 281.</p>                        | <p>King, R. A., &amp; Wood, G. C. (1989). Overcome cultural barriers to manufacturing improvement. <i>The Journal of Business Strategy</i>, 10(3), 59.</p>   |
| <p>Arabska, e., &amp; Terziev, v. (2016). Organic production business model and the concept of corporate social</p>   | <p>Lendzion, J.P.(2015) Human Resources Management in the System of Organizational Knowledge Management <i>Procedia Manufacturing</i></p>  |

|   |  |
|---|--|
| <p>responsibility. <i>Journal of Economic Development, Environment and People</i>, 5(2), 23-30</p>  | <p>, 3, 674-680.</p>   |
| <p>Bayo-Moriones, A., Larrazada-Kintana, M (2012) Research in human resources in Spain between 2011 and 2010: The wonder decade? <i>Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa</i>.</p>  | <p>López Davis, S., Marín Rives, L., Ruiz de Maya, S. (2017) Introducing Personal Social Responsibility as a key element to upgrade CSR. <i>Spanish Journal of Marketing – ESIC</i>, 21(2), 146-163.</p>   |
| <p>Barnett, A. H., &amp; Caldwell, J. C. (1974, 11). Accounting for corporate social performance: a survey. <i>Management Accounting</i>, (Pre-1986), 56, 23.</p>   | <p>Matev, D., &amp; Assenova, M. (2012). Application of corporate social responsibility approach in bulgaria to support sustainable tourism development. <i>Clean Technologies and Environmental Policy</i>, 14(6), 1065-1073.</p>   |
| <p>Barakat, F. S., Q., López Pérez, M V., &amp; Rodríguez Ariza, L. (2015) Corporate social responsibility disclosure (CSR) determinants of listed companies in palestine (PXE) and jordan (ASE). <i>Review of Managerial Science</i>, 9(4), 681-702.</p> | <p>Martínez-Ferrero, J., Vaquero-Cacho, L.-A., Cuadrado-Ballesteros, B., García-Sánchez, I.-M (2015) Corporate governance and corporate social responsibility in banking: The role of the board of directors <i>.Investigaciones Europeas de Direccion y Economía de la Empresa</i>, 21(3), 129-138.</p> |
| <p>Beltrán Martín, I., Escrig Tena,</p>   | <p>Martínez-Ferrero, J., Prado-Lorenzo,</p>  |

|   |   |
|---|---|
| <p>A.B., Bou Llusar, J.C., Roca Puig, V. (2013) Influence of human resource practices on the flexibility of the employees. <i>Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa</i>, 16(4), 221-237.</p>  | <p>J.M., Fernández-Fernández, J.M. (2013) Responsabilidad social corporativa vs. Responsabilidad contable. <i>Revista de Contabilidad</i>, 16(1), 32-45.</p>  |
| <p>Becker, W. S., Carbo, Jerry A, I.I., Esq, &amp; Langella, I. M. (2010). Beyond self-interest: Integrating social responsibility and supply chain management with human resource development. <i>Human Resource Development Review</i>, 9(2), 144</p> | <p>Martínez-del-Río, J., Céspedes-Lorente, J., Pérez-Vall, M. (2013) Disentangling the relationship between high involvement work practices, innovation and performance in geographical clusters. <i>Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa</i>, 16 (4), 238-249</p> |
| <p>Brody, E. W. (1988). Credibility and productivity: The new rules for organizatio. <i>Public Relations Quarterly</i>, 33(3), 15.</p>  | <p>Marta de la, C. G., Eva, P. H., &amp; Juan Diego, P. G. (2015). Identificación de indicadores relevantes del desempeño RSE mediante la utilización de técnicas multicriterio. <i>Innovar</i>, 25(55), 75-88.</p>   |
| <p>Castel, A. G., &amp; Freundlich, F. (2010). Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral. <i>Revesco: Revista De Estudios Cooperativos</i>, (103), 33-58.</p>  | <p>Mercadé-Melé, P., Molinillo, S., Fernández-Morales, A. (2017) .The influence of the types of media on the formation of perceived CSR. <i>Spanish Journal of Marketing – ESIC</i>, 21 (1) 54-64.</p>  |

|  |   |
|--|---|
| <p>Camilleri, M. A. (2016). Corporate sustainability and responsibility toward education. <i>Journal of Global Responsibility</i>, 7(1), 56-71.</p>  | <p>Mira, J.J., Lorenzo, S., Navarro, I., Pérez-Jover, V., Vitaller, J. (2013) Design and validation of the CSR-Hospital-SP scale to measure corporate social responsibility. <i>Gaceta Sanitaria</i>, 27(6), 529-532.</p> |
| <p>Cheema, S., &amp; Javed, F. (2017). The effects of corporate social responsibility toward green human resource management: The mediating role of sustainable environment. <i>Cogent Business &amp; Management</i>, 4(1)</p> | <p>Motivate your bright people for competitive advantage. (2012). <i>Strategic Direction</i>, 28(1), 14-16.</p>   |
| <p>Cuadrado Ballesteros, B., García Rubio, R., Marbella-Sánchez, F. (2010). Effect of the composition of the board of directors on corporate social responsibility. <i>Revista de Contabilidad</i>, 20-31.</p>                 | <p>Muhammad Masum, A.K., Azad, M.A.K., Hoque, K.E., Beh, L.-S. (2015) Domestic banks in Bangladesh could ensure efficiency by improving human resource management practices. <i>PLoS ONE</i>, 10(7).</p>                  |
| <p>Cuganesan, S. (2006). Reporting organisational performance in managing human resources. <i>Journal of HRCA: Human Resource Costing &amp; Accounting</i>, 10(3), 164-188</p>   | <p>Pacheco, F.H., Escamilla, D.Q. (2016) Human resources in Mexican public libraries: An exploratory inquiry. <i>Investigacion Bibliotecologica</i>, 30(68), 17-50.</p>   |

|  |   |
|--|---|
| <p>Diaz-Fernandez, M., Pasamar-Reyes, S., Valle-Cabrera, R. (2016) Human capital and human resource management to achieve ambidextrous learning: A structural perspective. <i>BRQ Business Research Quarterly</i>, 20(1), 63-77.</p>               | <p>Packer, A. H., &amp; Sharrar, G. K. (2003). Linking lifelong learning, corporate social responsibility, and the changing nature of work. <i>Advances in Developing Human Resources</i>, 5(3), 332-341.</p>     |
| <p>Escamilla Solano, S., Plaza Casado, P., Flores Ureba, S. (2016) Analysis of the disclosure of information on corporate social responsibility in urban public transport companies in Spain. <i>Revista de Contabilidad</i> , 19(2), 195-203.</p> | <p>Rivera, J.J., Bigne, E., (2016) Curras-Perez, R.Effects of Corporate Social Responsibility perception on consumer satisfaction with the brand. <i>Spanish Journal of Marketing – ESIC</i>, 20(2), 104-114.</p> |
| <p>Fey, J. (1971). INSURANCE IN THE PUBLIC INTEREST. <i>Journal of Risk and Insurance</i>, 38(4), 521</p>  | <p>Simmons, J. (2008). Ethics and morality in human resource management. <i>Social Responsibility Journal</i>, 4(1), 8-23.</p>  |
| <p>Fish, A. J., &amp; Wood, J. (2017). Promoting a strategic business focus to balance competitive advantage and corporate social responsibility - missing elements. <i>Social Responsibility Journal</i>, 13(1), 78-94.</p>                       | <p>Stefanik, k. (2017). Rise of the corporation and corporate social responsibility: The case for corporate customary international law. <i>The Canadian Yearbook of International Law</i>, 54, 276-308.</p>      |

|   |   |
|---|---|
| <p>García-Madariaga, J., Rodríguez-Rivera, F. (2017) Corporate social responsibility, customer satisfaction, corporate reputation, and firms' market value: Evidence from the automobile industry, <i>Spanish Journal of Marketing – ESIC</i>, 21 (1), 39-53.</p>                                   | <p>Schoemaker, M., André Nijhof, &amp; Jonker, J. (2006). Human value management. the influence of the contemporary developments of corporate social responsibility and social capital on HRM**. <i>Management Revue</i>, 17(4), 448-465.</p> |
| <p>García-Lillo, F., Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B. (2017) The intellectual structure of human resource management research: A bibliometric study of the International Journal of Human Resource Management, 28(13), 1786-1815</p>  | <p>Tabouli, E.M.A., Habtoor, N.A., Nashief S., M. (2016). The Impact of Human Resources Management on Employee Performance: Organizational Commitment Mediator Variable <i>Asian Social Science</i>, 12(9), 176-192.</p>                      |
| <p>García Carbonell, N., Martín Alcázar, F., Sánchez Gardey, G. (2014) <i>The moderating role of employees' perception on strategic human resource management and its influence on organizational performanc.</i> <i>Revista Europea de Direccion y Economia de la Empresa</i>, 23(3), 137-146.</p> | <p>Trotman, K. T., &amp; Bradley, G. W. (1981). Associations between social responsibility disclosure and characteristics of companies. <i>Accounting, Organizations and Society</i>, 6(4), 355.</p>  |

|   |  |
|---|--|
| <p>García-Jiménez, J.V., Ruiz-de-Maya, S., López-López, I. (2017) The impact of congruence between the CSR activity and the company's core business on consumer response to CSR. <i>Spanish Journal of Marketing – ESIC</i>, 21 (1), 26-38.</p>   | <p>Weber, C. M., J.D., &amp; Gerard, J. A.,PhD.C.P.A. (2014). Reconfiguring compliance for corporate social responsibility. <i>Journal of Economic Development, Management, IT, Finance, and Marketing</i>, 6(2), 32-47.</p> |
| <p>García-Pintos, A., García Vázquez, J.M., Piñeiro García,P. (2010) Incidence of human resources policies in the transfer of knowledge and its effect on innovation. <i>Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa</i>, 149-163.</p>   | <p>Xia, Y., Zu, X., &amp; Shi, C. (2015). A profit-driven approach to building a "people-responsible" supply chain. <i>European Journal of Operational Research</i>, 241(2), 348.</p>  |
| <p>Gallardo-Vázquez, D., Sánchez-Hernández, M.I., Corchuelo-Martínez-Azúa, M.B.(2013) Validation of a measurement scale for the relationship between the orientation to corporate social responsibility and other business strategic variables . <i>Revista de Contabilidad</i> , 16(1), 11-23.</p> | <p>Young, S., &amp; Thyil, V. (2009). Governance, employees and CSR: Integration is the key to unlocking value. <i>Asia Pacific Journal of Human Resources</i>, 47(2), 167.</p>  |

|   |  |
|---|--|
| <p>Gürel, P. A., Phd. (2014). A strategic approach to reputation management and its reflections on sustainable competitiveness. <i>International Journal of Research in Business and Social Science</i>, 3(2), 31-55.</p> |  |
|---|--|

*Fuente: Elaboración propia*