

*Revista Investigaciones Turísticas*, nº 27 (2024), pp 243-267.

ISSN: 2174-5609

DOI. <https://doi.org/10.14198/INTURI.25291>


---


**Cita bibliográfica:** Reyes Rendón, J., Vargas Martínez, E.E. y Hernández Sánchez, A. R. (2024). Responsabilidad social corporativa y compromiso organizacional en la hotelería. Una revisión sistemática y bibliométrica. *Investigaciones Turísticas* (27), pp. 243-267. <https://doi.org/10.14198/INTURI.25291>


---

## Responsabilidad social corporativa y compromiso organizacional en la hotelería. Una revisión sistemática y bibliométrica

### Corporate social responsibility and organizational commitment in hospitality. A systematic and bibliometric review

Jazmín Reyes Rendón , Universidad Autónoma del Estado de México, México  
[jreyesr316@alumno.uaemex.mx](mailto:jreyesr316@alumno.uaemex.mx)

Elva Esther Vargas Martínez , Universidad Autónoma del Estado de México, México  
[eevargasm@uaemex.mx](mailto:eevargasm@uaemex.mx)

Alexis Ricardo Hernández Sánchez , Universidad Autónoma del Estado de México, México  
[arhernandezs001@profesor.uaemex.mx](mailto:arhernandezs001@profesor.uaemex.mx)

#### RESUMEN

La responsabilidad social corporativa (RSC) y el compromiso organizacional (CO) son dos pilares de importancia en el sector hotelero que permiten armonizar la relación entre empleado y empleador, al considerar que las prácticas éticas, sociales, y ambientales de la empresa pueden ser determinantes para aumentar la pertenencia del trabajador hacia la organización. El objetivo de esta investigación es proporcionar una base sólida de conocimiento a través de una revisión sistemática y bibliométrica de literatura sobre la RSC y el CO, que identifique oportunidades para el avance teórico y empírico en el contexto hotelero. Para ello, se siguió un proceso metodológico riguroso y predefinido a partir de la metodología PRISMA, utilizando cuatro etapas para su revisión: identificación, cribado, elegibilidad e inclusión. Los criterios para seleccionar los artículos fueron la pertinencia hacia el objeto de estudio y el periodo de publicación (2017-2022). Se analizaron 123 documentos de 490 artículos de la base de datos Scopus, cuyos resultados identifican un avance en la investigación por parte de autores asiáticos; también se reconocen las principales temáticas de contribución en ambas variables, destacando el bienestar laboral como la categoría más tratada y relevante de los estudios. Se concluye que el estudio de las variables de forma conjunta aún es escaso para el contexto hotelero, por lo que se requiere de un mayor análisis; sobre la RSC se identifica que la comunicación de las prácticas a los grupos de interés internos es insuficiente, y el abordaje de los estudios sobre el CO está orientado hacia su dimensión afectiva.

**Palabras clave:** Responsabilidad social corporativa; compromiso organizacional; empleados; industria hotelera; RSC; revisión sistemática de literatura.

*Fecha de recepción:* 31/05/2023 *Fecha de aceptación:* 07/11/2023

Este trabajo se comparte bajo la licencia de Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional de Creative Commons

(CC BY-NC-SA 4.0): <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/> 

©2024 Jazmín Reyes Rendón, Elva Esther Vargas Martínez y Alexis Ricardo Hernández Sánchez

## ABSTRACT

Corporate social responsibility (CSR) and organizational commitment (OC) are two important pillars in the hotel sector that allow harmonization of the relationship between employee and employer, considering that the ethical, social, and environmental practices of the company can be decisive in increasing the permanence of the employees to the organization. The objective of this research is to provide a solid knowledge base through a systematic and bibliometric literature review on CSR and OC, which identifies opportunities for theoretical and empirical advancement in the hotel context. For this purpose, a rigorous and predefined methodological process was followed, based on the PRISMA methodology, using four stages for review: identification, screening, eligibility, and inclusion. The criteria for selecting the articles were relevance to the object of study and the period of publication (2017-2022). We analyzed 123 papers out of 490 articles from the Scopus database, the results of which identify an advance in research by Asian authors; the main contributing themes in both variables are also recognized, highlighting occupational well-being as the most treated and relevant category of the studies. It is concluded that the study of the variables is still scarce in the hotel context, so further analysis is required. Regarding CSR, it is identified that the communication of practices to internal stakeholders is insufficient, and the approach of studies on OC is oriented towards its affective dimension.

**Keywords:** Corporate social responsibility; organizational commitment; employees; hotel industry; CSR; systematic literature review.

## I. INTRODUCCIÓN

La RSC es considerada una estrategia esencial para el entorno empresarial, ya que se le define como una iniciativa voluntaria que mejora el bienestar social y ambiental a través de comportamientos éticos dirigidos a sus *stakeholders* (Qian et al., 2021) generando una relación armoniosa entre estos; aumentando la promoción de la salud, las prácticas amigables con la naturaleza, el ahorro de los costos, la rentabilidad, entre otros (Farmaki, 2019; Qian et al., 2021).

En la última década se ha observado un avance de la RSC en los diversos sectores con la intención de contribuir a la pronta recuperación económica (Gürlek y Kılıç, 2021). No obstante, existe evidencia de que sus prácticas están orientadas para obtener un beneficio de comercialización, fortalecimiento de imagen, reputación y valor de marca empresarial (Abaeian et al., 2019; Almeida y Coelho, 2019); sin embargo, recientemente se ha comprobado su influencia en el compromiso de los empleados mejorando su desempeño (Almeida y Coelho, 2019; Ramdhan et al., 2022); lo que pondría a prueba la auténtica responsabilidad de las empresas hacia la sociedad (Abaeian et al., 2019; Shin et al., 2021).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2021) señala que el sector turístico sufre de escasez de trabajadores; no obstante, las condiciones laborales que ofrecen las empresas no logran cumplir con sus expectativas, lo que impacta en el poco compromiso de estos a nivel global; ya que solo el trece por ciento de los empleados se involucran en los objetivos y alcances de su trabajo. Por ello, algunas empresas están utilizando a la RSC como una forma de fortalecer la relación con sus partes interesadas, entre ellos sus trabajadores (De Silva y De Silva, 2019), considerándola como una posible solución para aumentar el CO de los

trabajadores del turismo (Ahmad e Islam, 2018; Islam y Tariq, 2018). La literatura sugiere que las organizaciones deben interesarse en el bienestar de su personal, y en el caso específico de la hotelería se identifican ciertas problemáticas tales como la alta rotación, el bajo desempeño laboral y el deterioro de la salud de los empleados; identificándose un impacto negativo en el compromiso que los trabajadores muestran hacia las empresas (Islam y Tariq, 2018).

En lo que se refiere al CO, Meyer y Allen (1991) mencionan que trata de un estado psicológico que identifica la relación existente entre una persona y una organización, donde intervienen los vínculos afectivos o emocionales, en el cual la persona se siente comprometida o identificada con la empresa, teniendo efecto en la decisión para continuar o dejar de ser miembro de esta. En el ámbito turístico, el CO de los trabajadores de la hotelería se vio afectado debido a las diferentes acciones que las empresas tomaron frente a la pandemia de COVID-19 (Gürlek y Kılıç, 2021), donde hubo despidos injustificados, vacaciones forzadas, reducción de los beneficios sociales, cambios de turnos o puestos de trabajo y jubilaciones anticipadas, fomentando la incertidumbre sobre su futuro laboral; lo que disminuyó el rendimiento del personal y la competitividad en la empresa (Wong et al., 2021). Este entorno post-COVID de rápidos cambios en el trabajo, aunado a las nuevas tecnologías, y un rumbo de recuperación turística más sustentable, está provocando que las empresas se preocupen por atraer y retener personal calificado que les permita sostener a los hoteles en el mercado (Ashraf et al., 2022). En esa línea, el CO es uno de los fenómenos más estudiados en la actualidad, ya que se busca tener un número elevado de empleados comprometidos, favoreciendo ventajas competitivas y alcanzando los objetivos organizacionales (Alves, 2019).

La investigación sobre la RSC y el CO es una preocupación constante dentro de la gestión empresarial; no obstante, ha permanecido relativamente inexplorada (Prutina, 2016). En ese tenor, se hace necesario un análisis más profundo de la literatura existente que muestre el alcance de este vínculo aumentando su comprensión en el ámbito hotelero. Al respecto, existen revisiones de la RSC y el CO de forma separada, se identifican análisis bibliométricos (García-Rivas et al., 2023; Mariani et al., 2023) que destacan los métodos y los enfoques teóricos utilizados para su estudio. Mientras que las revisiones sistemáticas de literatura indagan sobre la relación de la RSC con la satisfacción y lealtad de los empleados y clientes, el desempeño empresarial y los informes de sostenibilidad.

En el caso particular de la RSC, las revisiones muestran los factores de influencia sobre el sentido de pertenencia de los empleados y la comunicación de sus prácticas con las partes interesadas internas (Madanaguli et al., 2023). Mientras que Singh et al. (2023) realizaron la revisión de literatura para rescatar las actividades e impactos de la RSC desde una perspectiva del consumidor, en torno a las percepciones de las partes interesadas en los hoteles. De la misma forma, los estudios acerca del CO muestran su relación con otras variables que influyen en los empleados, los autores Muhamad et al. (2023) explican los constructos de comportamiento laboral innovador y de CO que pueden generar un mayor desempeño empresarial, llegando a la conclusión de que el CO es un elemento relevante para la creación de un desempeño empresarial confiable, especialmente en el caso de empleados innovadores. Así mismo, Fu'adah et al. (2023) examinan el impacto de la autoeficacia del CO en el desempeño de los empleados, donde sus resultados indican que cuanto mayor es la autoeficacia de una persona, mayor es el nivel de compromiso con la organización.

Bajo este marco de referencia, pocos estudios han sido capaces de recurrir al análisis de la RSC y el CO en su conjunto, por lo que el presente artículo tiene como objetivo

proporcionar una base sólida de conocimiento a través de una revisión sistemática y bibliométrica de literatura sobre la RSC y el CO, que identifique oportunidades para el avance teórico y empírico en el contexto hotelero.

El documento se divide en cuatro apartados: en primera instancia se presenta un referente sobre los conceptos formulados y la situación actual del contexto sobre la RSC y el CO, dentro del sector hotelero; el segundo apartado describe el proceso que siguió la investigación partiendo de una revisión sistemática de literatura desde la metodología PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-analyses*) bajo las etapas de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión; en un tercer apartado se presentan los resultados divididos en un análisis bibliométrico y otro de contenido, de donde derivaron líneas temáticas de investigación. Finalmente se muestran las conclusiones y las limitaciones del estudio.

## II. METODOLOGÍA

Esta investigación se guio bajo los enfoques cuantitativo y cualitativo, ya que se utilizaron la bibliometría y la revisión de literatura para mapear la estructura de investigación y los campos disciplinares (Zupic y Cater, 2015) a través de métricas y análisis de contenido para evaluar la calidad de las publicaciones científicas (Koseoglu et al., 2016). Se utilizaron dos tipos de técnicas bibliométricas, las de evaluación y la de relación; las primeras incluyeron medidas de productividad (cantidad de artículos por año, países, revistas y autores) y de impacto (citas por autor); mientras que en la de relación se utilizó el análisis de coocurrencias de palabras clave.

Por otra parte, para la revisión sistemática se siguió la metodología PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses*) versión 2020, la cual integra cuatro etapas de verificación aplicadas a las ciencias sociales: identificación, cribado, elegibilidad e inclusión (ver Figura 1). La primera fase, consistió en una búsqueda en la base de datos Scopus utilizando palabras clave en inglés como «*corporate social responsibility*», «*organizational commitment*», «*hotel*» y «*hospitality industry*», con documentos publicados durante el periodo 2017 al 2022 (23 de agosto de 2022) con la finalidad de disminuir el sesgo en los resultados obtenidos respecto al objeto de estudio; excluyendo desde esta etapa, libros, cartas al editor, reseñas y conferencias, manteniendo solo artículos.

Al realizar esta primera búsqueda se obtuvieron 48 artículos, mostrando que la investigación en conjunto de RSC y CO en el sector hotelero es limitada, lo cual, llevó a incluir dos ecuaciones de búsqueda más, abordando las variables de forma individual, para así ampliar el número de artículos y obtener un análisis más completo (ver Tabla 1).

Tabla 1. Ecuaciones de búsqueda

	Ecuaciones de búsqueda	Resultados
SCOPUS	((TITLE-ABS-KEY ("corporate social responsibility") AND TITLE-ABS-KEY (hotel OR "hospitality industry") AND (LIMIT-TO (DOCTYPE,"ar"))	314
	((TITLE-ABS-KEY ("organizational commitment") AND TITLE-ABS-KEY (hotel OR "hospitality industry") AND (LIMIT-TO (DOCTYPE,"ar"))	128

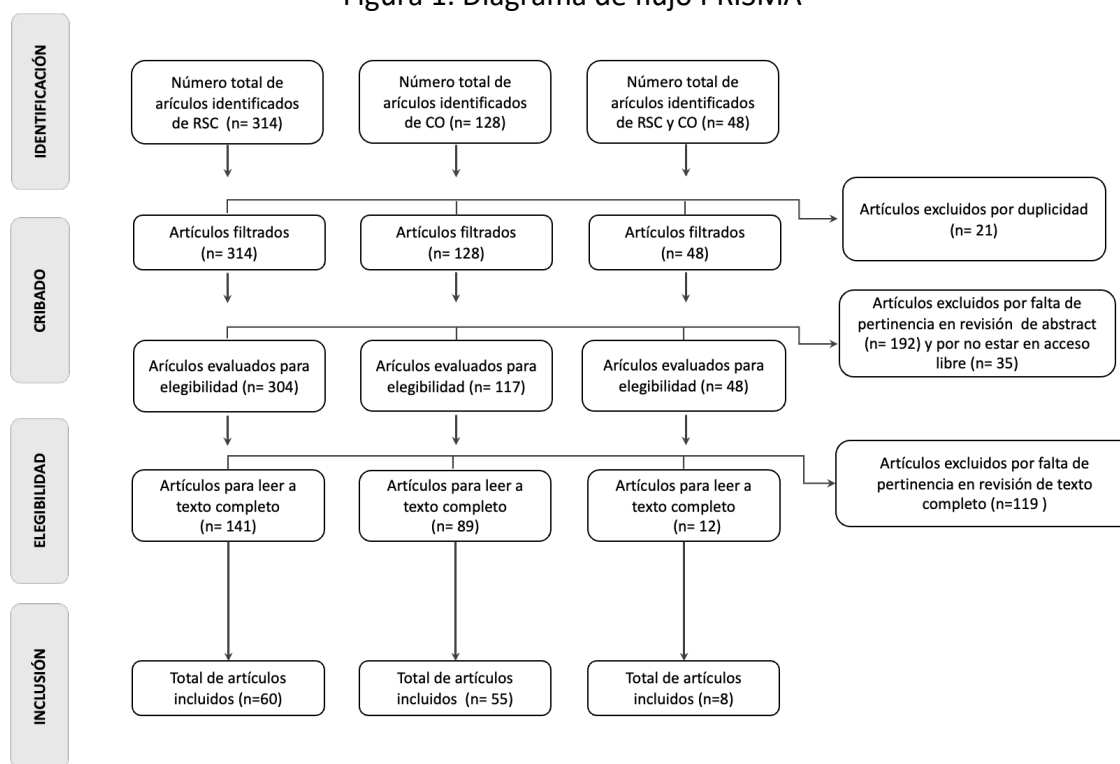
	((TITLE-ABS-KEY ("corporate social responsibility") AND TITLE-ABS-KEY ("organizational commitment"))) AND (hotel OR "hospitality industry") AND (LIMIT-TO (DOCTYPE,"ar"))	48
--	---	----

Elaboración propia

La segunda fase, permitió aplicar los criterios de exclusión, eliminando artículos sin autor y artículos duplicados. Posteriormente, se revisó la pertinencia temática en los títulos, palabras clave y *abstract* de cada documento, excluyéndose 150 artículos de RSC, nueve de CO y 33 que contenían las variables en conjunto; así mismo, se descartaron un total de 35 artículos que no se encontraban en acceso abierto y no fueron proporcionados por los autores.

Para la etapa de elegibilidad, se examinaron a texto completo 242 artículos, obteniendo información relevante sobre el objeto de estudio. En esta etapa, se eliminaron 119 artículos por falta de pertinencia; y finalmente, se genera un análisis bibliométrico (apoyado del *software VOSviewer*) y de contenido sobre 123 artículos organizados en tres categorías: a) RSC, b) CO, y, c) RSC y CO.

Figura 1. Diagrama de flujo PRISMA



Elaboración propia

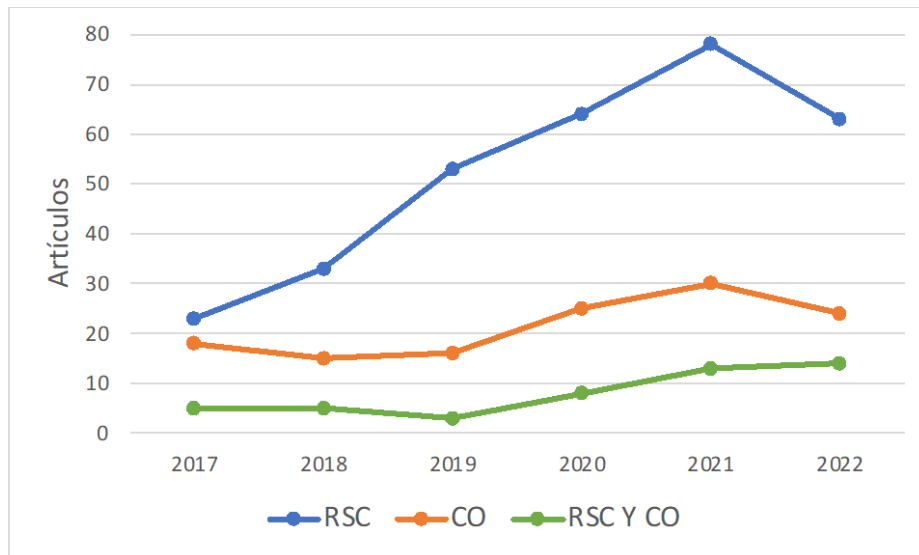
### III. RESULTADOS

#### 3.1 Análisis bibliométrico

En los últimos cinco años se revela una alta producción científica (490 artículos) sobre RSC y CO (ver Figura 2), se observa que las investigaciones aumentaron con el tiempo, 64% de los artículos publicados corresponden a RSC, frente al 24% de los que analizan el CO. No obstante, pocos estudios han sido capaces de recurrir a la indagación de la RSC y el CO de

forma conjunta (10% de los artículos), lo que muestra un vacío de conocimiento respecto al tema.

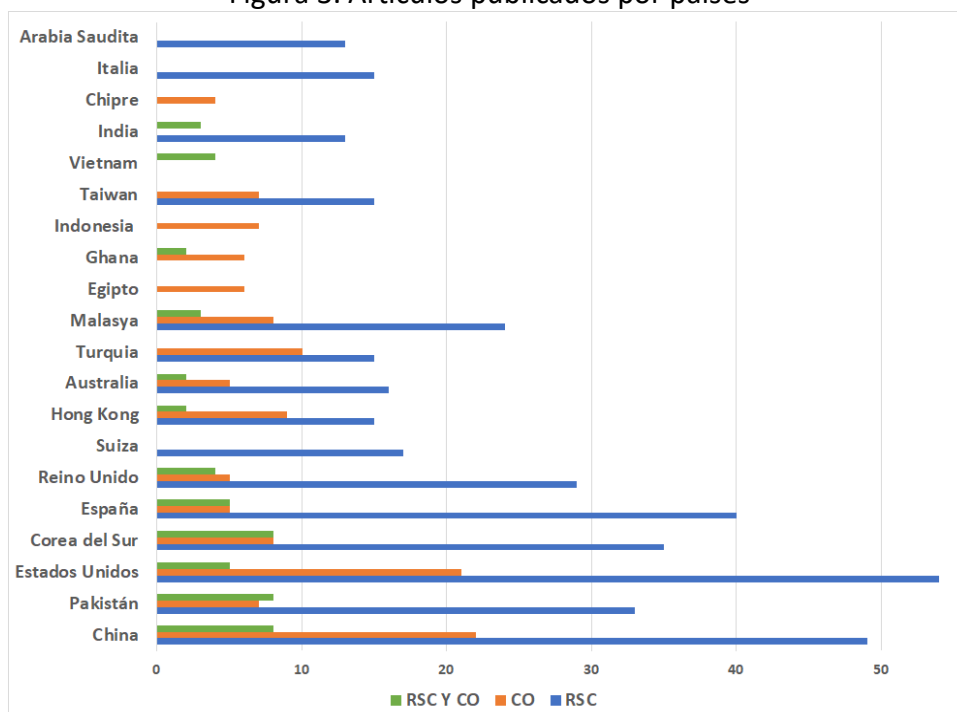
Figura 2. Artículos publicados por año



Elaboración propia

Una importante labor de producción científica se localiza en Estados Unidos (16.3%), China (16.1%), Corea del Sur (10.4%), España (10.2%) y Pakistán (9.7%). La figura 3 muestra el avance de los países asiáticos respecto al tema, además de otros países que no han investigado sobre la RSC (Chipre, Indonesia, Egipto) o bien el CO (Arabia Saudita, Italia, Suiza). Del mismo modo, se expone el limitado interés hacia la investigación de las dos variables en conjunto, donde China y Estados Unidos se encuentran a la vanguardia.

Figura 3. Artículos publicados por países





Elaboración propia

Con relación a las revistas científicas más productivas en temas de RSC y CO, destaca la revista internacional *Sustainability (Switzerland)* que representa 9.8% del total de artículos publicados, el *International Journal of Hospitality Management* con 8.6% de artículos y el *International Journal of Contemporary Hospitality Management* con 6.7% de artículos (ver Tabla 2). Cabe mencionar que, dentro del ranking de las diez principales revistas, estas mantienen un enfoque específico hacia el ámbito del turismo y la hotelería.

Tabla 2. Revistas con más publicaciones

Responsabilidad social corporativa		Compromiso organizacional	
Revista	Cantidad	Revista	Cantidad
Sustainability (Switzerland)	33	International Journal of Hospitality Management	15
International Journal of Hospitality Management	24	International Journal of Contemporary Hospitality Management	10
International Journal of Contemporary Hospitality Management	23	Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism	10
Journal of Sustainable Tourism	17	Sustainability (Switzerland)	8
Corporate Social Responsibility and Environmental Management	16	African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure	4
Worldwide Hospitality and Tourism Themes	14	Frontiers in Psychology	4
Journal of Hospitality and Tourism Management	13	International Journal of Hospitality and Tourism Administration	3
Tourism Management	9	Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism	3
Current Issues in Tourism	8	Management Science Letters	3
Social Responsibility Journal	8	Tourism Management	3
Otras	147	Otras	65
Responsabilidad social corporativa y Compromiso organizacional			
Revista		Cantidad	
Sustainability (Switzerland)		7	
Corporate Social Responsibility and Environmental Management		4	
International Journal of Hospitality Management		3	
Business Ethics, Environment, and Responsibility		2	
Economic Research-Ekonomiska Istrazivanja		2	
Cornell Hospitality Quarterly		1	
DETUROPE		1	
Frontiers in Psychology		1	
GeoScape		1	
Journal of Hospitality and Tourism Management		1	
Otras		25	

Elaboración propia

Por otra parte, la Tabla 3 presenta el número total de documentos publicados por autor y sus citas. Respecto a la RSC, destaca Woon-Moo Hur, como el autor más influyente hasta la fecha, sus publicaciones se encuentran en colaboración con otros autores surcoreanos como Tae-Won Moon, quien se encuentra en segunda posición por el número de documentos publicados; sin embargo, es el primero en el ranking por la cantidad de citas. El artículo donde participan ambos, *How Employees' Perceptions of CSR Increase Employee Creativity: Mediating Mechanisms of Compassion at Work and Intrinsic Motivation*

es el más referenciado al alcanzar 100 citas; se trata de un estudio cuantitativo que examina la percepción de los empleados sobre la RSC mediada por otras variables que aumentan su creatividad. En cuanto al CO, Kim, Seongseop es el autor con mayor número de citas, su artículo *How the COVID-19 pandemic affected hotel Employee stress: Employee perceptions of occupational stressors and their consequences*, cuyo tema es de especial interés al tratarse de factores que impactaron en el personal del sector hotelero frente a la crisis vivida por la pandemia de COVID-19.

De igual forma, el autor más citado respecto al estudio de la asociación RSC-CO es Filimonau Viachaslau, cuyo artículo *The COVID-19 pandemic and organisational commitment of senior hotel managers* alcanzó 115 citas, describiendo cómo la pandemia redujo la seguridad laboral, pero, las prácticas de RSC reforzaron la resiliencia organizacional fortaleciendo el CO de los empleados.

Tabla 3. Autores más citados y sus publicaciones

Responsabilidad social corporativa			Compromiso organizacional		
Autor	Documentos	Nº de citas	Autor	Documentos	Nº de citas
Hur, Won-moo	8	251	Kim, Seongseop (Sam)	3	113
Moon, Tae-Won	5	226	Duverger, Philippe	2	47
Kim, Ho-Seok	5	116	Yu, Larry	2	47
Han, Heesup	10	112	Dorta-Afonso, Daniel	2	34
Lee Seoki	7	107	García, Francisco J.	2	34
Boğan, Erhan	6	102	González, Manuel	2	34
Dedeoğlu, Bekir	5	89	Kim, Peter Beomcheol	2	32
Kim, Minseong	5	59	Chang, Wen	2	28
Ahamad, Naveed	6	56	Kong, Haiyan	2	26
Ahn, J	7	54	Ampofo, Emmanuel T.	3	8
Responsabilidad social corporativa y Compromiso organizacional					
Autor	Documentos	Número de citas			
Filimonau, Viachaslau	2	145			
Lee, Kiwon	2	68			
Lee, Seoki	2	68			
Lucas, Anthony F.	2	14			
Milliman, John F.	2	14			
Loor-Zambrano, Halder Yandry	2	9			
Santos-Roldán, Luna	2	9			
Palacios-Florencio, Beatriz	2	9			
Jarkovská, Martina	3	1			
Jarkovská, Petra	3	1			

Elaboración propia

Para el análisis de coocurrencias de palabras clave se consideraron 242 artículos seleccionados para leer a texto completo, de los cuales, se identificaron un total de 962 palabras claves, al igual que cinco clústeres (ver Figura 4).

El clúster color verde, representa la mayor concentración de documentos sobre RSC que se liga con diferentes ítems que hablan de los *stakeholders*, calidad de vida, liderazgo, entre otros, siendo temas asociados con el sector hotelero. Es importante señalar que el factor





Tabla 4. Clasificación de artículos por temática

Categoría	Temática
Responsabilidad social corporativa	Gestión ambiental Bienestar laboral Ciudadanía organizacional Innovación
Compromiso organizacional	Bienestar laboral Satisfacción laboral Rotación de personal Comportamientos proambientales Gestión de recursos humanos
RSC y CO	Bienestar laboral

Elaboración propia

### 3.2.1. Responsabilidad social corporativa (RSC)

La gestión ambiental es una perspectiva que permea en la mayoría de los estudios de RSC, debido entre otras razones al controvertido comportamiento de la industria hotelera al ocasionar impactos ecológicos negativos como la contaminación ocasionada por desechos y el uso excesivo de recursos naturales, entre otros. Las investigaciones bajo este enfoque han ido avanzando a través de los años (AlSuwaidi et al., 2021; Boğan y Dedeoğlu, 2020; Channa et al., 2021; Farooq y Salam, 2020; Farmaki y Stergiou, 2021; Kim et al., 2020; Rhou y Singal, 2020), se abordan tópicos como las percepciones del personal en torno a las prácticas ambientales que realizan los hoteles (Raza et al., 2021; Shah et al., 2021; Srivastava y Shree, 2019; Tian y Robertson, 2019); también, acerca del efecto que tiene la RSC sobre el bienestar laboral, y el comportamiento ecológico de la organización (Ahmed et al., 2020; Su y Swanson, 2019), y de los empleados (Fung Wong y Kim, 2020; Kim et al., 2018; Pereira et al., 2021; Shah et al., 2021; Shao et al., 2021).

En consecuencia, los hoteles han involucrado a sus trabajadores en la gestión ambiental (Farmaki y Stergiou, 2021; Kim et al., 2018; Shah et al., 2021; Srivastava y Shree, 2019; Tian y Robertson, 2019; Vila-Vázquez et al., 2022) no solo para mejorar su comportamiento proecológico, sino para incrementar sus estrategias de gestión verde, donde entran en juego las habilidades, motivaciones, participaciones y compromiso del personal para la conservación natural (Úbeda et al., 2021).

De forma similar, se ha identificado que la RSC en su asociación con la gestión ambiental llega a tener una influencia en la identidad de los empleados y por consecuencia en el desempeño ecológico de la organización; adicionalmente, logrando en los trabajadores un compromiso fuera de sus funciones laborales (Ahmed et al., 2022; Channa et al., 2021). Incluso, el liderazgo interviene como mediador de la RSC y el comportamiento ambiental de los empleados, ya que la influencia de un guía genera una mayor motivación para preservar la naturaleza, disminuyendo la huella ambiental de los hoteles (Xu et al., 2022).

El bienestar laboral ha sido otro tema recurrente en la literatura sobre RSC (Su y Swanson, 2019), analizando factores tanto físicos como psicológicos para identificar actitudes de los empleados dentro y fuera del lugar del trabajo (AlSuwaidi et al., 2021). Las acciones de RSC se tornan como elementos clave para lograr una satisfacción laboral (Freire y Gonçalves,

2021; Kunda et al., 2019; Shin y Hur, 2020). Incluso, se ha señalado que mantener estas prácticas socialmente responsables aumentan por una parte la motivación y el compromiso de los empleados, y por la otra, el reconocimiento de la empresa frente a la sociedad, ya que se aplica el principio de reciprocidad brindando sugerencias constructivas hacia su lugar de trabajo (Bouichou et al., 2022; Liu et al., 2021).

Estudios recientes demuestran que existen factores de RSC como la calidad de vida laboral que aumentan la lealtad de los trabajadores, por ende, estos se involucran activamente con la empresa en la resolución de problemas y logro de los objetivos (Xue et al., 2022; Wong et al., 2021). La participación de los empleados en actividades de RSC se han vuelto una experiencia valiosa, generando un mayor compromiso laboral, sobre todo si se trata de acciones a favor de las comunidades (Nazir y Islam, 2020a). De la misma forma, se identifica que las nuevas generaciones son más conscientes y sensibles a los problemas de su entorno, por lo que se interesan en trabajar en hoteles que ofrezcan condiciones de trabajo decente, provocando recomendaciones entre sus grupos de colegas (Boğan y Dedeoğlu, 2019). Al mismo tiempo, las empresas lo consideran como un talento que influirá en la contratación y retención de empleados (Kim et al., 2017; Sharma y Mishra, 2019).

En los últimos años se observan estudios de RSC en su asociación con el compromiso de ciudadanía organizacional (OCB por sus siglas en inglés), un elemento que permite que los empleados aumenten su satisfacción laboral y promuevan el funcionamiento eficaz de la organización (Boğan y Dedeoğlu, 2020). Donde la RSC y el OCB han sido considerados como conceptos paralelos aplicados en diferentes niveles de retribución; es decir, en un nivel macro que busca el bienestar de la sociedad cumpliendo con actividades voluntarias de carácter económico, técnico y legal. Y desde un nivel micro, orientado a los empleados que más allá de la recompensa económica buscan incrementar su bienestar (Ko et al., 2018; Zhang et al., 2021).

La RSC brinda a los trabajadores una sensación de seguridad, autoestima y pertenencia (Kunda et al., 2019; Supanti y Butcher, 2019); empero, no resulta suficiente para que estos se involucren en roles adicionales que vayan más allá de sus funciones (Kunda et al., 2019; Zhang et al., 2021); además, existe poca evidencia empírica sobre el alcance de una confianza plena de los trabajadores hacia la empresa hotelera (Kunda et al., 2019). Se evidencia que la ciudadanía organizacional provoca orgullo entre los empleados que pertenecen a una empresa socialmente responsable (Hameed et al., 2019); sobre todo, cuando existen en el personal valores y estilos de vida adquiridos fuera del contexto laboral; ya que se crea identidad con las prácticas organizativas (Mensah et al., 2021).

Las acciones de RSC generan una ventaja competitiva en el sector hotelero a partir de la innovación y la creatividad (Da Silva y Da Silva, 2020). Se ha percibido que los hoteles que son responsables socialmente aumentan la creatividad de sus empleados (Afridi et al., 2020; Hur et al., 2018; Oh et al., 2022; Shao et al., 2022). Lo mismo sucede con la innovación (Kim et al., 2018; Nazir e Islam, 2020b) o la eficacia de la comunicación como estrategia de mercadotecnia (Kucukusta et al., 2019); la cual se debe fortalecer al exterior por los clientes y al interior, porque los empleados son un importante grupo de interés que sustenta la operación de la industria hotelera (Bouichou et al., 2022; Channa et al., 2021; Zizka, 2017).

Los hoteles han sido críticamente cuestionados por utilizar a la RSC como una ventaja competitiva solo en el orden económico, argumentando que su aplicación llega a ser

superficial debido a que no se cumplen los criterios para el bienestar de los empleados (Farmaki y Stergiou, 2021). Por ello, existen considerables investigaciones sobre RSC y satisfacción laboral (Appiah, 2019), bienestar laboral, compromiso afectivo, CO, comportamiento de los empleados, comportamiento de la ciudadanía organizacional (Youn y Kim, 2022), y comportamientos innovadores (Hur et al., 2019; Nazir e Islam, 2020b) ya que en el hotelería es necesario conocer y mejorar la relación empresa-empleado a través de las prácticas de RSC, debido a que los empleados son tanto beneficiarios como contribuyentes (Farmaki, 2019; García-Rodríguez et al., 2021; Youn y Kim, 2022).

### 3.2.2. *Compromiso organizacional (CO)*

El compromiso de los empleados se logra analizar desde tres dimensiones: afectiva, normativa y de continuidad, establecidas por Meyer y Allen en 1991; a partir de este modelo se han desarrollado una gran cantidad de investigaciones. Se puede resaltar que el CO afectivo ha llegado a tener más atención (Bahuguna et al., 2023), ya que se analizan los apegos emocionales de los trabajadores (Alferaih et al., 2018; Appaw et al., 2021). El compromiso normativo, se refiere al deber, lealtad u obligación del empleado hacia la organización; y el de continuidad se concibe como la conciencia de los costos personales y sociales que tiene el empleado a consecuencia del tiempo, dinero y esfuerzo que ha dado a la organización (Appaw et al., 2021).

Igual que como sucede en los estudios sobre RSC, una considerable cantidad de literatura científica de CO ha sido publicada en torno al bienestar laboral; en esta se plantea como la industria hotelera se ha visto afectada por la constante rotación de personal, donde inciden factores como las malas condiciones de trabajo, los bajos salarios y el escaso desarrollo profesional; además, de que un alto porcentaje de trabajadores mantienen bajos niveles académicos, incidiendo en un cambio constante de empleo (Ampofo et al., 2022; Ampofo y Karatepe, 2022).

Autores señalan la significativa relación e influencia entre la satisfacción laboral y la rotación de personal (Ampofo et al., 2022; Chang y Busser, 2017). En ese tenor, el incumplimiento de las condiciones de trabajo incide negativamente en la satisfacción laboral, afectando el estado emocional del empleado que será contagiado a los compañeros de trabajo (Evren y Cakici, 2022; Ghaderi et al., 2021), lo que contribuye a la disminución del CO (Yao et al., 2019). Al respecto, se deja claro que la satisfacción laboral no es una condición suficiente para que los empleados generen un sentimiento de permanencia en la empresa (Yao et al., 2019), ya que se observa que los hoteles otorgan mayor atención a los empleados calificados y talentosos, tratando de retenerlos a través del aumento de recompensas de tipo económico; sin embargo, esto no siempre se consigue (Alferaih et al., 2018; Asimah, 2018; Mejía et al., 2020).

Paradójicamente, las repercusiones pueden llegar a ser altas, sí los hoteles no logran retener a sus empleados, cuando estos se retiran se llevan conocimientos, habilidades y capacidades que han contribuido para la operación y metas de la empresa (Asimah, 2018); incluso pueden incrementar los costos de reemplazo y la insatisfacción de los clientes (Dlamini et al., 2017; Prentice et al., 2019).

En otro sentido, la investigación en esta línea muestra que existen componentes psicológicos y sociales que afectan el CO, los cuales aumentaron a partir de la pandemia por

COVID-19 (Prentice et al., 2019). En variados casos se evidenció estrés entre los trabajadores como consecuencia de la reducción salarial y el ajuste de las jornadas laborales (Wang et al., 2019). Igualmente, la naturaleza del trabajo turístico mantiene condiciones que se asocian negativamente con el CO (Ampofo, et al., 2022; Wang et al., 2022); algo semejante ocurre cuando las camaristas de los hoteles mantienen trabajos rutinarios que aumentan el agotamiento y el estrés laboral, en este caso, el CO participa como mediador, comprobándose que a mayor compromiso se reconforta el estrés laboral (Chiang y Liu, 2017).

Hoy en día, los comportamientos ecológicos de los empleados son relevantes para los hoteles, debido al conocimiento que poseen para el cumplimiento de los procesos ambientales (Zientara y Zamojska, 2018); este comportamiento también está asociado con la imagen de la organización (Arshad et al., 2021) y la ciudadanía organizacional (OCBE). Los estudios demuestran que estas variables han contribuido en la coordinación entre compañeros, el aprendizaje organizacional y el fortalecimiento de valores entre los empleados (Aguiar et al., 2020; Zientara y Zamojska, 2018); aumentando la lealtad y la producción, así como el CO (Nazarian et al., 2020; Susita et al., 2020; Zhang et al., 2022).

Del mismo modo, en la literatura se identifica que, a partir de la mediación de una satisfacción laboral y un CO afectivo, se aumenta el comportamiento de ciudadanía organizacional (OCB); por ello, el área de recursos humanos debe atender las condiciones laborales, el trabajo en equipo y el liderazgo; ya que de lo contrario será difícil para los empleados reconocer cuál es su compromiso con el hotel (Prasetio et al., 2017).

La gestión de los recursos humanos es una función esencial en la hotelería (Dheera y Krishnan, 2020); a través de ella se determinan variadas actividades que inciden en el aumento o disminución del CO (Rangus et al., 2020). Existen autores que aluden que la adquisición de este compromiso se relaciona con la justicia organizacional que promueve el significado del lugar de trabajo y predice actitudes y comportamientos positivos entre los empleados (Aguiar et al., 2020). Así mismo, el uso de la equidad puede ser clave para el CO en la hotelería, brindando una reciprocidad que desarrolla apego emocional entre empleado-empresa (Appaw et al., 2021). Sin embargo, puede generarse confusión cuando las personas permanecen en la organización, pero no muestran un apego emocional; en estos casos, se ven obligados a seguir trabajando a pesar de la insatisfacción porque carecen de un trabajo alternativo (Ampofo et al., 2022).

Se hace mención que entre más alta la jerarquía en puestos laborales mayor será el nivel de compromiso, debido al tipo de responsabilidades que adquieren en la organización (Borkowska y Czerw, 2017). Igualmente, el liderazgo es un factor clave en el CO, debido a la confianza y participación que logran entre los empleados (Dlamini et al., 2017; Nazarian et al., 2020). Los autores Ling et al. (2017) abordan dos tipos de liderazgo: el de servicio y el auténtico donde ambos tienen un efecto positivo hacia el CO a través de un clima de confianza, que llega a tener un efecto directo en el desempeño laboral de sus trabajadores internos; por ello, los gerentes de los hoteles deben considerar generar este tipo de liderazgo que ejerce un mayor efecto en los empleados para ofrecer un servicio de calidad a los clientes.

Por ello, el empoderamiento de los trabajadores es un tema relevante que estimula el CO por la confianza que otorgan los directivos para que su personal tome decisiones de forma independiente (Ruiz et al., 2020). Se ha comprobado que el empoderamiento tiene un vínculo positivo y significativo con las tres dimensiones del CO (Murray y Holmes, 2021).



### 3.2.3. Relación entre RSC y CO

La literatura que analiza la RSC en su vínculo con el CO es escasa en el ámbito hotelero; sin embargo, algunos estudios identifican la influencia de las acciones de RSC sobre el CO afectivo a partir de la confianza organizativa, donde el comportamiento de los empleados se mejora y las intenciones de rotación disminuyen (Farooq et al., 2019). Cuando los trabajadores perciben que las iniciativas de RSC están dirigidas hacia su bienestar, se sienten obligados a corresponder positivamente. Conviene subrayar que el nivel de compromiso dependerá del tipo de actividades de RSC, ya que influyen de forma diferente; por lo que aquellas orientadas hacia los empleados son las de mayor influencia (Farooq et al., 2019; Jarkovská y Jarkovská, 2021a, 2021b).

A partir de las acciones implementadas por las empresas a consecuencia de la pandemia por COVID-19, surgieron dudas hacia la responsabilidad de las empresas, sobre todo cuando la actividad turística fue altamente golpeada por la contingencia; en ese sentido, Filimonau et al. (2020) analizó el CO en aquellos hoteles que actuaron con responsabilidad en beneficio de sus trabajadores, lo que generó una significativa lealtad y compromiso entre estos para resistir futuras crisis.

No obstante, los autores Oh et al. (2021) identifican que la relación entre la RSC y el CO pueden variar en función de factores motivacionales que van de la mano con el nivel del puesto laboral, debido a que los trabajadores en puestos gerenciales demuestran una mayor motivación y compromiso hacia la organización a comparación de trabajadores que no cuentan con este nivel laboral, debido al conocimiento a detalle que se tiene sobre las actividades de RSC en su organización.

## IV. CONCLUSIONES

La RSC y el CO son dos grandes temáticas que han adquirido cada vez más relevancia e importancia en la investigación del turismo; por ello, analizar cómo la RSC es un determinante del CO puede contribuir a otorgar explicaciones a una serie de problemáticas que se presentan entre el personal del sector hotelero como la alta rotación laboral y el bajo compromiso que desarrolla, entre otros.

Siendo así, a partir del análisis bibliométrico se ha obtenido un panorama global de la situación actual sobre ambas variables a través de los resultados por años, países, revista con mayor publicación, autores y palabras clave, que han permitido evidenciar que la RSC ha sido la variable mayormente estudiada en la hotelería a comparación del CO. Donde gran parte de la investigación existente ha sido desarrollada en Estados Unidos y China, destacándose como una debilidad la falta de estudios en el contexto latinoamericano. Hasta la fecha la mayoría de las publicaciones de corte empírico han seguido un enfoque cuantitativo, midiendo la percepción de los trabajadores sobre cada una de las variables; se destaca una marcada orientación hacia el bienestar laboral, la satisfacción de los trabajadores, la rotación del personal y la gestión ambiental.

La revisión sistemática confirmó la relación existente entre la RSC y el CO; sin embargo, en los últimos años numerosas investigaciones se han soportado en la percepción de empleados de niveles gerenciales, siendo necesario el análisis con empleados operativos. Igualmente se observa un abordaje del CO orientado hacia su dimensión afectiva, donde se

valora el apego emocional de los trabajadores hacia las empresas hoteleras; dejando pendiente las investigaciones desde sus otras dimensiones. Estos hallazgos fueron diferentes frente a otras revisiones de literatura, donde las dimensiones han sido tratadas desde su perspectiva teórica y en su asociación hacia la innovación y la autoeficacia (Fu'adah et al., 2023; Muhamad et al., 2023).

Así mismo, se ha identificado que la comunicación de las actividades de RSC a las partes interesadas internas es insuficiente tal como el estudio realizado por Madanaguli et al. (2023), por lo que, la mayor asociación entre la RSC y los empleados se identifica en las iniciativas filantrópicas y los beneficios económicos que pueden llegar a tener un impacto en su calidad de vida. Igualmente, se observan categorías que dan sentido de pertenencia a los empleados de la hotelería, como son el bienestar y la satisfacción laboral, cualidades similares con la investigación de Singh et al (2023).

El sector hotelero presenta un escenario complejo, busca mantenerse vigente y competitivo en el mercado turístico; por lo que implementar la RSC y lograr el CO entre su planta laboral ha estado condicionado por ciertas dificultades como la pandemia por COVID-19, el cambio climático y los conflictos políticos, entre otros; por lo que algunos estudios dejan evidencia sobre ello; sin embargo, existe la necesidad de una mayor discusión sobre cómo inciden estos eventos sobre las acciones de RSC y de qué forma se comporta el CO en las empresas hoteleras frente a estas condiciones.

Así mismo, se recomienda analizar cómo las organizaciones se enfocan en implementar acciones de RSC de forma interna y cómo estas impactan en el nivel de CO que tienen sus trabajadores, ya que esto beneficiará al alcance de los objetivos y metas de la organización. Después de este análisis, se observa que las empresas hoteleras deben seguir ampliando sus estrategias ambientales a la par de aumentar actividades donde las comunidades puedan ser participantes. La hotelería debe mejorar su relación con los empleados, con la finalidad de que exista una reciprocidad mutua entre ambas partes, tomando en cuenta que el bienestar de sus trabajadores es fundamental incluidas las recompensas económicas. Además, se identifica que el liderazgo es un factor relevante para impulsar acciones de igualdad y equidad entre el personal.

Esta investigación presenta limitaciones que recaen principalmente en la utilización de una sola base de datos (Scopus), así como la exclusión de documentos académicos como tesis, libros, y otras publicaciones relevantes. Por ende, se recomienda que para futuras investigaciones se amplíe el conocimiento al contexto de América Latina, ya que la revisión muestra que la gran mayoría de investigaciones de RSC y CO se realizan en países como Estados Unidos y China. Se sugiere revisar otras bases de datos como Web of Science, Scielo y Redalyc, entre otras, que integren revistas iberoamericanas, las cuales podrían aportar mayores contenidos que muestren una realidad en otros contextos. También se sugiere agregar documentos publicados en otros idiomas diferentes del inglés.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abaeian, V., Khong, K. W., Kyid, K., y McCabe, S. (2019). Motivations of undertaking CSR initiatives by independent hotels: a holistic approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2468-2487. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0193>



- Afridi, S., Afsar, B., Shahjehan, A., Khan, W., Rehman, Z., y Khan, M. (2020). Impact of corporate social responsibility attributions on employee's extra-role behaviors: Moderating role of ethical corporate identity and interpersonal trust. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.2017>
- Aguiar, T., Araujo, y., y Park, S. (2020). The sequential relationships of hotel employees' perceived justice, commitment, and organizational citizenship behaviour in a high unemployment context. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100676. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100676>
- Ahmad, R., y Islam, T. (2018). Relationships between Corporate Social Responsibility, Work Engagement and Organizational Commitment: Explanatory Role of Organizational Identification. *Journal of Behavioural Sciences*, 28(2). 196-213
- Ahmed, B., Xie, H., Zia, M., Zaheer, M., Ahmad, N., y Guo, M. (2022). Fostering the Environmental Performance of Hotels in Pakistan: A Moderated Mediation Approach from the Perspective of Corporate Social Responsibility. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.857906>
- Ahmed, M., Zehou, S., Raza, S. A., Qureshi, M., y Yousufi, S. (2020). Impact of CSR and environmental triggers on employee green behavior: The mediating effect of employee well-being. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2225-2239. <https://doi.org/10.1002/csr.1960>
- Alferaih, A., Sarwar, S., y Eid, A. (2018). Talent turnover and retention research. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 6(2), 166-186. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-06-2017-0035>
- Almeida, M. da G. M. C., y Coelho, A. F. M. (2019). The Antecedents of Corporate Reputation and Image and Their Impacts on Employee Commitment and Performance: The Moderating Role of CSR. *Corporate Reputation Review*, 22(1), 10-25. <https://doi.org/10.1057/s41299-018-0053-8>
- AlSuwaidi, M., Eid, R., y Agag, G. (2021). Understanding the link between CSR and employee green behaviour. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 50-61. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.11.008>
- Alves, J. (2019). *Diseño de indicadores de responsabilidad social empresarial- RSE- para la materia trabajadores den sevtor clínicas veterinarias en el Uruguay*. Universidad de la República Uruguay.
- Ampofo, E. T., Ampofo, C., Nkrumah, S., y Ameza-Xemalordzo, E. B. (2022). The Effect of Supervisor's Abuse on Hotel Employees' Job Satisfaction, Affective Organizational Commitment and Work Engagement. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*. (24) 4. 429-452 <https://doi.org/10.1080/1528008X.2022.2052395>
- Ampofo, E. T., y Karatepe, O. M. (2022). The effects of on-the-job embeddedness and its sub-dimensions on small-sized hotel employees' organizational commitment, work engagement and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(2), 509-533. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0858>

- Appaw, E., Mensah, C., Azila, E., y Abiemo, M. (2021). Justice Perceptions and Job Outcomes among Family-owned Hotel Workers in Accra, Ghana. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 22(1), 82-108. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2020.1753628>
- Appiah, J. (2019). Community-based corporate social responsibility activities and employee job satisfaction in the U.S. hotel industry: An explanatory study. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 38, 140–148. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.01.002>
- Arshad, M., Abid, G., Ahmad, J., Anum, L., y Khan, M. (2021). Impact of Employee Job Attitudes on Ecological Green Behavior in Hospitality Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 31. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010031>
- Ashraf, Z., Afshan, G. y Sahibzada, U.F (2022). Analizando la responsabilidad social corporativa estratégica en tiempos de crisis: una revisión crítica. *Revista de Responsabilidad Global*, 13(2), 127-156.
- Asimah, V. (2018). Factors that influence labour turnover intentions in the hospitality industry in Ghana. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 7(1).
- Bahuguna, P. C., Bangwal, D., y Kumar, R. (2023). Talent Management and Its Impact on Organizational Commitment: An Empirical Investigation of Indian Hospitality Industry. *FII Business Review*, 12(2), 176–192. <https://doi.org/10.1177/23197145221101436>
- Boğan, E., y Dedeoğlu, B. (2019). The influence of corporate social responsibility in hospitality establishments on students' level of commitment and intention to recommend. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 25, 100205. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2019.100205>
- Boğan, E. y Dedeoğlu, B. (2020). Hotel employees' corporate social responsibility perception and organizational citizenship behavior: Perceived external prestige and pride in organization as serial mediators. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2342–2353. <https://doi.org/10.1002/csr.1996>
- Borkowska, A. y Czerw, A. (2017). Organizational roles and the work and organizational engagement. *Polish Psychological Bulletin*, 48(2), 188–197. <https://doi.org/10.1515/ppb-2017-0022>
- Bouichou, S., Wang, L. y Feroz, H. (2022). How corporate social responsibility perceptions affect employees' positive behavior in the hospitality industry: moderating role of responsible leadership. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 19(2), 413–446. <https://doi.org/10.1007/s12208-021-00309-z>
- Chang, W., y Busser, J. (2017). Hospitality employees promotional attitude: Findings from graduates of a twelve-month management training program. *International Journal of Hospitality Management*, 60, 48–57. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.09.013>
- Channa, N., Hussain, T., Casali, G., Dakhan, S., y Aisha, R. (2021). Promoting environmental performance through corporate social responsibility in controversial industry sectors. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(18), 23273–23286. <https://doi.org/10.1007/s11356-020-12326-2>

- Chiang, C.-F., y Liu, B.-Z. (2017). Examining job stress and burnout of hotel room attendants: Internal marketing and organizational commitment as moderators. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(4), 367–383. <https://doi.org/10.1080/15332845.2017.1266869>
- Da Silva, L., y Da Silva, P. (2020). Resource orchestration in corporate social responsibility actions: The case of “roteiros de charme” hotel association. *Sustainability (Switzerland)*, 12(11). <https://doi.org/10.3390/su12114448>
- De Silva, K. M., y De Silva Lokuwaduge, C. S. (2019). Impact of corporate social responsibility practices on employee commitment. *Social Responsibility Journal*, 17(1), 1–14. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2019-0027>
- Dheera, V., y Krishnan, J. (2020). Influence of human resource management practices on the organisational commitment with specific reference to selected hotels in Chennai. *International Journal of Intelligent Enterprise*, 7(1/2/3), 322. <https://doi.org/10.1504/IJIE.2020.104664>
- Dlamini, N., Garg, A., y Muchie, M. (2017). The impact of transformational leadership style on organisational commitment in the hospitality industry. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 6(3).
- Domínguez, K. I., Vargas, E. E., Zizumbo, L., y Velázquez, J. A. (2021). Tourism Jobs and Quality of Work-Life. A Perception from the Hotel Industry Workers. *Cuadernos De Administración*, 37(69), e2310718. <https://doi.org/10.25100/cdea.v37i69.10718>
- Evren, E. y Cakici, A. (2022). The relationships between institutionalization and dual commitment: A study on hotel kitchen employees. *European Journal of Tourism Research*, 31, 3110. <https://doi.org/10.54055/ejtr.v31i.2225>
- Farmaki, A. (2019). Corporate social responsibility in hotels: a stakeholder approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2297-2320. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0199>
- Farmaki, A., y Stergiou, D. (2021). Corporate social responsibility and employee moral identity: a practice-based approach. *Current Issues in Tourism*, 24(18), 2554-2572. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1850654>
- Farooq, M., Farooq, O., y Cheffi, W. (2019). How do employees respond to the CSR initiatives of their organizations: Empirical evidence from developing countries. *Sustainability (Switzerland)*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/su11092646>
- Farooq, M., y Salam, M. (2020). Nexus between CSR and DSIW: A PLS-SEM Approach. *International Journal of Hospitality Management*, 86, 102437. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102437>
- Filimonau, V., Derqui, B., y Matute, J. (2020). The COVID-19 pandemic and organisational commitment of senior hotel managers. *International Journal of Hospitality Management*, 91. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102659>

- Freire, C., y Gonçalves, J. (2021). The relationship between responsible leadership and organizational citizenship behavior in the hospitality industry. *Sustainability (Switzerland)*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/su13094705>
- Fu'adah, T., Afidah, A., Akbar, M. R. I., Jumiaty, M., y Putra, R. S. (2023). Systematic Literature Review: Analisa Dampak Penerapan Self-Efficacy terhadap Penilaian Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan pada PT. Samudera Perdana Selaras. *GREENOMIKA*, 5(1), 68–76. <https://doi.org/10.55732/unu.gnk.2022>
- Fung Wong, A. K., y Kim, S. (2020). Development and validation of standard hotel corporate social responsibility (CSR) scale from the employee perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 87. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102507>
- García-Rivas, M. I., Gálvez-Sánchez, F. J., Noguera-Vivo, J. M., y Meseguer-Sánchez, V. (2023). Corporate social responsibility reports: A review of the evolution, approaches and prospects. *Heliyon*, 9(7), e18348. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18348>
- García-Rodríguez, F., Armas-Cruz, Y., y González-de-la-Rosa, M. (2021). Decent work in hospitality: scale development and validation. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(10), 1674–1693. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1865386>
- Ghaderi, Z., Tabatabaei, F., Khoshkam, M., y Shahabi Sorman Abadi, R. (2021). Exploring the Role of Perceived Organizational Justice and Organizational Commitment as Predictors of Job Satisfaction among Employees in the Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 1–30. <https://doi.org/10.1080/15256480.2021.1988882>
- Gürlek, M., y Kılıç, İ. (2021). A true friend becomes apparent on a rainy day: corporate social responsibility practices of top hotels during the COVID-19 pandemic. *Current Issues in Tourism*, 24(7), 905–918. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1883557>
- Hameed, Z., Khan, I. U., Islam, T., Sheikh, Z., y Khan, S. (2019). Corporate social responsibility and employee pro-environmental behaviors: The role of perceived organizational support and organizational pride. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 246–265. <https://doi.org/10.1108/SAJBS-10-2018-0117>
- Hur, W.-M., Moon, T.-W., y Choi, W.-H. (2019). When are internal and external corporate social responsibility initiatives amplified? Employee engagement in corporate social responsibility initiatives on prosocial and proactive behaviors. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 849–858. <https://doi.org/10.1002/csr.1725>
- Hur, W. M., Moon, T. W., y Ko, S. H. (2018). How Employees' Perceptions of CSR Increase Employee Creativity: Mediating Mechanisms of Compassion at Work and Intrinsic Motivation. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 629–644. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3321-5>
- Islam, T., y Tariq, J. (2018). Learning organizational environment and extra-role behaviors: The mediating role of employee engagement. *Journal of Management Development*, 37(3), 258–270. <https://doi.org/10.1108/JMD-01-2017-0039>

- Jarkovská, P., y Jarkovská, M. (2021a). Social Responsibility as a Solution to Sustainable Employee Retention in the Hospitality Industry: Empirical Evidence from Prague, Czech Republic. *DETUROPE*, 14(1), 4-28. <https://doi.org/10.32725/det.2022.001>
- Jarkovská, P., y Jarkovská, M. (2021b). Corporate social responsibility of small- to medium-size enterprises as a solution to out-migration: an example from the hospitality sector. *GeoScape*, 15(1), 43–52. <https://doi.org/10.2478/geosc-2021-0004>
- Kim, H., Woo, E., Uysal, M., y Kwon, N. (2018). The effects of corporate social responsibility (CSR) on employee well-being in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1584-1600. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2016-0166>
- Kim, H., Rhou, y., Topcuoglu, E., y Kim, Y. (2020). Why hotel employees care about Corporate Social Responsibility (CSR): Using need satisfaction theory. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102505. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102505>
- Kim, H., Rhou, y., Uysal, M., y Kwon, N. (2017). An examination of the links between corporate social responsibility (CSR) and its internal consequences. *International Journal of Hospitality Management*, 61, 26–34. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.10.011>
- Ko, S.-H., Moon, T.-W., y Hur, W.-M. (2018). Bridging Service Employees' Perceptions of CSR and Organizational Citizenship Behavior: The Moderated Mediation Effects of Personal Traits. *Current Psychology*, 37(4), 816–831. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9565-0>
- Koseoglu, M.A., Rahimi, R., Okumus, F. y Liu, J. (2016). Estudios bibliométricos en turismo. *Anales de investigaciones turísticas*, 61, 180-198. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.10.006>
- Kucukusta, D., Perelygina, M., y Lam, W. (2019). CSR communication strategies and stakeholder engagement of upscale hotels in social media. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(5), 2129-2148. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2018-0484>
- Kunda, M., Ataman, G., y Kartaltepe, N. (2019). Corporate social responsibility and organizational citizenship behavior. *Journal of Global Responsibility*, 10(1), 47-68. <https://doi.org/10.1108/JGR-06-2018-0018>
- Ling, Q., Liu, F., y Wu, X. (2017). Servant Versus Authentic Leadership: Assessing Effectiveness in China's Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 58(1), 53-68. <https://doi.org/10.1177/1938965516641515>
- Liu, Y., Liu, S., Zhang, Q., y Hu, L. (2021). Does perceived corporate social responsibility motivate hotel employees to voice? The role of felt obligation and positive emotions. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 182–190. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.06.006>
- Madanaguli, A. T., Dhir, A., Kaur, P., Mishra, S., y Srivastava, S. (2023). A systematic literature review on corporate social responsibility (CSR) and hotels: past achievements and future promises in the hospitality sector. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 1–35. <https://doi.org/10.1080/15022250.2023.2221214>



- Mariani, M. M., Al-Sultan, K., y De Massis, A. (2023). Corporate social responsibility in family firms: A systematic literature review. *Journal of Small Business Management*, 61(3), 1192–1246. <https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1955122>
- Mejía, C., Wang, Y., y Zhao, X. (Roy). (2020). The impact of personal and professional guanxi relationships on leader-member exchange in the Chinese hotel industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 21(1), 65–91. <https://doi.org/10.1080/15256480.2018.1429340>
- Mensah, H., Agyapong, A., y Osei, B. (2021). Effect of corporate social responsibility on eco-citizenship behaviour in luxury hotels: eco-lifestyle as a moderator. *Journal of Global Responsibility*, 12(2), 189–209. <https://doi.org/10.1108/JGR-03-2020-0039>
- Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Muhamad, L. F., Bakti, R., Febriyantoro, M. T., Kraugusteeliana, y Ausat, A. M. A. (2023). Do innovative work behavior and organizational commitment create business performance: A literature review. *Communnity Development Journal*, 4(1), 718–725.
- Murray, W. C., y Holmes, M. R. (2021). Impacts of Employee Empowerment and Organizational Commitment on Workforce Sustainability. *Sustainability*, 13(6), 3163. <https://doi.org/10.3390/su13063163>
- Nazarian, A., Atkinson, P., Foroudi, P., y Edirisinghe, D. (2020). Leaders or organisations? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(6), 2055–2074. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2019-0463>
- Nazir, O., e Islam, J. (2020a). Effect of CSR activities on meaningfulness, compassion, and employee engagement: A sense-making theoretical approach. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102630. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102630>
- Nazir, O., e Islam, J. (2020b). Influence of CSR-specific activities on work engagement and employees' innovative work behaviour: an empirical investigation. *Current Issues in Tourism*, 23(24), 3054–3072. <https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1678573>
- Oh, K. S., Han, J. R., y Park, S. R. (2021). The influence of hotel employees' perception of CRS on organizational commitment: The moderating role of job level. *Sustainability (Switzerland)*, 13(22). <https://doi.org/10.3390/su132212625>
- Oh, S. H., Hur, W. M., y Kim, H. (2022). Employee creativity in socially responsible companies: Moderating effects of intrinsic and prosocial motivation. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02852-2>
- Pereira, V., Silva, G., y Dias, Á. (2021). Sustainability practices in hospitality: Case study of a luxury hotel in Arrábida Natural Park. *Sustainability (Switzerland)*, 13(6). <https://doi.org/10.3390/su13063164>
- Prasetio, A. P., Yuniarsih, T., y Ahman, E. (2017). The direct and indirect effect of three dimension of work-life interface towards organizational citizenship behavior. *Polish Journal of Management Studies*, 15(1), 174–184. <https://doi.org/10.17512/pjms.2017.15.1.17>

- Prentice, C., Ma, E., y Wong, I. A. (2019). Performance driven outcomes-the case of frontline employees in the hospitality sector. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(1), 101–123. <https://doi.org/10.1080/19368623.2018.1486767>
- Prutina, Ž. (2016). The effect of corporate social responsibility on organizational commitment. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 21(Special issue), 227–248.
- Qian, J., Law, R., Wei, J., y Li, X. (2021). Progress of hotel corporate social responsibility research in terms of theoretical, methodological, and thematic development. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(6), 717–737. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1883497>
- Ramdhan, R. M., Kisahwan, D., Winarno, A., y Hermana, D. (2022). Internal Corporate Social Responsibility as a Microfoundation of Employee Well-Being and Job Performance. *Sustainability*, 14(15), 9065. <https://doi.org/10.3390/su14159065>
- Rangus, M., Milošević, S., Škrbić, I., Radenković-Šošić, B., Hočevan, J., y Knežević, M. (2020). Professional and Organisational Commitment in the Hospitality Sector. *Academica Turistica*, 13(2), 179-191. <https://doi.org/10.26493/2335-4194.13.179-191>
- Raza, A., Farrukh, M., Iqbal, M., Farhan, M., y Wu, Y. (2021). Corporate social responsibility and employees' voluntary pro-environmental behavior: The role of organizational pride and employee engagement. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(3), 1104–1116. <https://doi.org/10.1002/csr.2109>
- Rhou, y., Y Singal, M. (2020). A review of the business case for CSR in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 84. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102330>
- Ruiz, D., León, A., y García, F. (2020). Disentangling organizational commitment in hospitality industry: The roles of empowerment, enrichment, satisfaction and gender. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102637. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102637>
- Shah, S., Cheema, S., Al-Ghazali, B., Ali, M., y Rafiq, N. (2021). Perceived corporate social responsibility and pro-environmental behaviors: The role of organizational identification and coworker pro-environmental advocacy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 366–377. <https://doi.org/10.1002/csr.2054>
- Shao, J., Cherian, J., Xu, L., Zaheer, M., Samad, S., Comite, U., Mester, L., y Badulescu, D. (2022). A CSR Perspective to Drive Employee Creativity in the Hospitality Sector: A Moderated Mediation Mechanism of Inclusive Leadership and Polychronicity. *Sustainability*, 14(10), 6273. <https://doi.org/10.3390/su14106273>
- Shao, J., Mahmood, A., y Han, H. (2021). Unleashing the Potential Role of CSR and Altruistic Values to Foster Pro-Environmental Behavior by Hotel Employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(24), 13327. <https://doi.org/10.3390/ijerph182413327>



- Sharma, S., y Mishra, P. (2019). Hotel employees' perceptions about CSR initiatives and their potential to support the skill India initiative. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 11(1), 78–86. <https://doi.org/10.1108/WHATT-10-2018-0064>
- Shin, H., Sharma, A., Nicolau, J. L., y Kang, J. (2021). The impact of hotel CSR for strategic philanthropy on booking behavior and hotel performance during the COVID-19 pandemic. *Tourism Management*, 85, 104322. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104322>
- Shin, I., y Hur, W. M. (2020). How are service employees' perceptions of corporate social responsibility related to their performance? Prosocial motivation and emotional labor as underlying mechanisms. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2867-2878. <https://doi.org/10.1002/csr.2008>
- Singh, A. B., Khandelwal, C., Sarkar, P., Dangayach, G. S., y Meena, M. L. (2023). Recent Research Progress on Corporate Social Responsibility of Hotels. *ECP 2023*, 41. <https://doi.org/10.3390/ECP2023-14726>
- Srivastava, A., y Shree, S. (2019). Examining the effect of employee green involvement on perception of corporate social responsibility: Moderating role of green training. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 30(1), 197-210. <https://doi.org/10.1108/MEQ-03-2018-0057>
- Su, L., y Swanson, S. (2019). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism Management*, 72, 437-450. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.01.009>
- Supanti, D., y Butcher, K. (2019). Is corporate social responsibility (CSR) participation the pathway to foster meaningful work and helping behavior for millennials? *International Journal of Hospitality Management*, 77, 8–18. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.001>
- Susita, D., Sudiarditha, I. K., Purwana, D., Wolor, C., y Merdyantie, R. (2020). Does organizational commitment mediate the impact of organizational culture and interpersonal communication on organizational citizenship behavior? *Management Science Letters*, 10(11), 2455-2462. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.004>
- Tian, Q., y Robertson, J. (2019). How and When Does Perceived CSR Affect Employees' Engagement in Voluntary Pro-environmental Behavior? *Journal of Business Ethics*, 155(2), 399–412. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3497-3>
- Úbeda, M., Claver, E., Marco, B., y Zaragoza, P. (2021). Corporate social responsibility and firm performance in the hotel industry. The mediating role of green human resource management and environmental outcomes. *Journal of Business Research*, 123, 57–69. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.055>
- Vila-Vázquez, G., Castro-Casal, C., y Carballo-Penela, A. (2022). Employees' CSR attributions and pro-environmental behaviors in the hotel industry: the key role of female supervisors. *The Service Industries Journal*, 43(1–2), 24–42. <https://doi.org/10.1080/02642069.2022.2041604>

- Wang, I. A., Lin, H. C., Lin, S. Y., y Chen, P. C. (2022). Are employee assistance programs helpful? A look at the consequences of abusive supervision on employee affective organizational commitment and general health. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(4), 1543–1565. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2021-0765>
- Wang, X., Guchait, P., Lee, J., y Back, K.-J. (2019). The importance of psychological safety and perceived fairness among hotel employees: The examination of antecedent and outcome variables. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(4), 504–528. <https://doi.org/10.1080/15332845.2019.1626964>
- Wong, A., Kim, S., Kim, J., y Han, H. (2021). How the COVID-19 pandemic affected hotel Employee stress: Employee perceptions of occupational stressors and their consequences. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102798. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102798>
- Xu, L., Mohammad, S., Nawaz, N., Samad, S., Ahmad, N., y Comite, U. (2022). The Role of CSR for De-Carbonization of Hospitality Sector through Employees: A Leadership Perspective. *Sustainability*, 14(9), 5365. <https://doi.org/10.3390/su14095365>
- Xue, B.-W., Lin, H.-H., Chen, C.-C., Lee, P.-Y., y Hsu, C.-H. (2022). How to improve the problem of hotel manpower shortage in the COVID-19 epidemic environment? Exploring the effectiveness of the hotel practice training system. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(48), 72169–72184. <https://doi.org/10.1007/s11356-022-21262-2>
- Yao, T., Qiu, Q., y Wei, Y. (2019). Retaining hotel employees as internal customers: Effect of organizational commitment on attitudinal and behavioral loyalty of employees. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.018>
- Youn, H., y Kim, J.-H. (2022). Corporate Social Responsibility and Hotel Employees' Organizational Citizenship Behavior: The Roles of Organizational Pride and Meaningfulness of Work. *Sustainability*, 14(4), 2428. <https://doi.org/10.3390/su14042428>
- Zhang, B., Cai, X., Li, J., y He, B. (2022). Well-being and its associated factors among migrant workers in food and beverage industry: a cross-sectional study in China. *British Food Journal*. <https://doi.org/10.1108/BFJ-03-2021-0236>
- Zhang, J., Xie, C., y Morrison, A. (2021). The effect of corporate social responsibility on hotel employee safety behavior during COVID-19: The moderation of belief restoration and negative emotions. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 233-243. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.12.011>
- Zientara, P., y Zamojska, A. (2018). Green organizational climates and employee pro-environmental behaviour in the hotel industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1142-1159. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1206554>

Zizka, L. (2017). The (mis)use of social media to communicate CSR in hospitality. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 8(1), 73–86. <https://doi.org/10.1108/JHTT-07-2016-0037>

Zupic, I., y Čater, T. (2015). Bibliometric methods in management and organization. *Organizational research methods*, 18(3), 429-472. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2016.10.006>

### CONTRIBUCIONES DE LAS/LOS AUTORAS/RES

**Autora 1:** Se encargó de la concepción y diseño original del trabajo, participando activamente en la revisión teórica y de literatura, así como la interpretación de los datos cualitativos y cualitativos para la redacción de los apartados de metodología, resultados, discusión, conclusiones y las limitaciones de este artículo.

**Autora 2:** Se encargó de la concepción y diseño original del trabajo, participando activamente en la revisión teórica y de literatura, así como la interpretación de los datos cualitativos y cualitativos, también, participó en la mejora de redacción de cada apartado de este artículo y sobre todo en una revisión crítica de la investigación.

**Autor 3:** Participó en el análisis e interpretación de los datos bibliométricos, así como el diseño de gráficas y tablas.

### AGRADECIMIENTO

Agradezco al Consejo Nacional de Humanidades Ciencia y Tecnología (CONAHCYT) por los recursos otorgados a través del programa de becas nacionales.