

PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL HOTELERA DESDE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO

María Dolores SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ

Facultade de Economía e Empresa, Universidade da Coruña

msanchezf@udc.es

Resumen

La relevancia de los estudios basados en la Teoría Institucional y liderar el cambio institucional corresponde a los objetivos generales a alcanzar en esta investigación, realizada en el año 2012, desde la perspectiva de género. El primer objetivo fue medir las variables de contexto institucional que afectan la implementación de las prácticas socialmente responsables. El segundo objetivo era contribuir al avance de la Teoría Institucional existente desde la perspectiva de género. Este estudio está dirigido a los hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas ubicados en la Eurorregión (Galicia y norte de Portugal). Los informantes fueron los responsables de los hoteles, uno por unidad de estudio. Se diseñó un cuestionario basado en los siguientes datos: las características del objeto de estudio, los informantes, los pilares institucionales y los indicadores de responsabilidad social de los hoteles.

La metodología de ecuaciones estructurales fue la utilizada para el procesamiento de la información. También se utilizó una segmentación de modelos complejos. 109 cuestionarios válidos fueron utilizados a partir del conjunto de las regiones seleccionadas previamente de la Eurorregión. El interés científico de este estudio es aumentar el conocimiento en el proceso de cambio institucional y la forma en que adopten prácticas de responsabilidad social desde la perspectiva de género.

Palabras clave: prácticas de responsabilidad social, hotel, género.

Abstract

The relevance of studies based on institutional theory and institutional change lead to a series of general objectives that needed to be reached in this research, held in 2012, from the gender perspective. The first objective was to measure the institutional context variables that affect the implementation of social responsible practices. The second objective was to contribute to the existing institutional theory and to the diffusion of socially responsible practices.

This study targeted three, four and five star hotels in the Eurorregion (Galicia and Northern of Portugal). The informants were the managers of the hotels, one for each hotel surveyed. A questionnaire was designed based on the following information: the characteristics of the object of study, the informants, the institutional pillars and corporate social responsibility indicators directed towards the hotel subsector.

The Partial Least Square was used for the processing of information. It was also used a segmentation of complex models. 109 valid questionnaires were used from the set of the previously selected regions of the

Euroregion. The scientific interest of this study is to increase the knowledge in the process of institutional change and the way in which they adopt socially responsible practices from the perspective of gender.

Keywords: social responsibility practices, hotel, gender.

1. Introducción

En esta investigación, nuestro objetivo es descubrir cual de las presiones institucionales identificadas por DiMaggio y Powell (1991) ejerce más influencia en los hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas ubicados en la Euroregión desde la perspectiva de género. Además de esto, pretendemos estudiar qué variables del contexto institucional ejercen influencia en los directivos de los hoteles para que implementen prácticas de responsabilidad social corporativa según la perspectiva del género. Este fenómeno es preocupante, e el impacto del género en el contexto institucional en el ámbito del trabajo con referencia a la responsabilidad social, no fue estudiada hasta el momento en la literatura académica más relevante. En nuestro caso, queremos contribuir para avanzar entorno a las nuevas evidencias sobre la Teoría Institucional encuadrada en esta perspectiva.

Encontramos que la Teoría Institucional es válida en la investigación de la aplicación de prácticas socialmente responsables a través de la recogida de información a través del ápice estratégico, la dirección de los hoteles. Los postulados encuadrados en la Teoría Institucional fueron estudiados y verificados por diferentes autores, en distintos tipos de organizaciones: administración pública, hospitales, campos de golf y en organizaciones sin ánimo de lucro (Bastidas e Moreno, 2006; Vargas-Sánchez e Riquel-Ligero, 2012; Llamas-Sánchez, García-Morales e Martín-Tapia, 2013; Mellinger, 2014). Aún así, existe poca literatura académica que se concentra a partir de la Teoría Institucional para el estudio de empresas del sector privado en el ámbito del turismo, lo que significa que podemos contribuir con nuevos avances en esta línea de investigación.

El sector del turismo es uno de los principales motores económicos tanto en España como en Portugal. De acuerdo con las estadísticas oficiales y contando con autores relevantes, como Alvarez, et al (2013), reconocen la gran importancia económica de este sector en ambos países. En el presente estudio fueron analizados, en el sector del turismo, el subsector hotelero considerando las tres dimensiones de la responsabilidad social (ambiental, económica y social). Con el fin de proporcionar uniformidad a nuestra investigación, fue seleccionado como objeto de estudio los hoteles de tres, cuatro y cinco estrellas ubicados en la Euroregión (Galicia y Norte de Portugal).

Pretendemos en esta investigación analizar si existe una tendencia al isomorfismo, en el contexto institucional, concretamente enfocado en el desarrollo de las prácticas de responsabilidad social corporativa a partir de una perspectiva de género. Por lo anteriormente expuesto, la Teoría Institucional

es válida para nuestro estudio porque intenta explicar el comportamiento isomórfico de las organizaciones (DiMaggio e Powell, 1991, Scott, 1995).

Este capítulo está dividido en cuatro secciones. En el primer apartado realizamos una revisión de la literatura en el que tratamos la Teoría Institucional, la responsabilidad social corporativa y su relación con el género. Seguidamente, la metodología, el método de investigación y el modelo en que basamos nuestro trabajo. En la tercera sección, analizamos y discutimos los resultados. A continuación, son presentadas las conclusiones y, finalmente, las referencias.

2. Revisión de la literatura

2.1- La Teoría Institucional y la Responsabilidad Social Corporativa

La Teoría Institucional se fundamenta en tres pilares: coercitivo, normativo y mimético (Scott, 1995) dando lugar a las presiones institucionales identificadas por DiMaggio y Powell (1991) coercitivas, normativas y miméticas. Las empresas desarrollan sus actividades teniendo en cuenta los requisitos legales, las cuales son soportadas teniendo en cuenta el pilar coercitivo. Las organizaciones que adquieren legitimidad a través de la obligación moral siguen la línea de la base legal. Y las corporaciones que adquieren legitimidad mediante el seguimiento de las reglas y tendencias generalizadas, es decir, aquellas empresas que adoptan un comportamiento semejante al de otras empresas, estas dependen del pilar cognitivo.

La legitimidad se ha convertido en uno de los elementos clave para el negocio (Castelló e Lozano, 2011). Sugieren (Baum y Oliver, 1991; Suchman, 1995; Deephouse 1996) que la legitimidad es un factor fundamental para poder crecer y sobrevivir las organizaciones. Consecuentemente las corporaciones desarrollan respuestas estratégicas en el ámbito institucional, dada la importancia de la legitimidad, siendo muchas veces calculada por los gestores de las compañías (Castelló e Lozano, 2011).

Por otra parte, destacar que, el concepto de responsabilidad social de las empresas ha evolucionado a lo largo del tiempo, adaptándose a las preocupaciones actuales (ética, derechos humanos, transparencia, entre otros). Por lo tanto, a lo largo de los años este concepto se ha adaptado a las características de las diferentes organizaciones, así como a las partes interesadas, con el fin de alcanzar y estimular las prácticas en las organizaciones de forma obligatoria o bien voluntariamente. Consecuentemente, en la actualidad, existe una gran proliferación de conceptos, abordajes, teorías y terminologías relacionados con la conceptualización de la responsabilidad social corporativa. Este contexto implica una gran dificultad de mantener una definición invariable en el tiempo así como adaptable a esta investigación. Por este motivo, adoptamos el siguiente concepto relacionado con la responsabilidad social, recopilación de las principales variables que componen la responsabilidad social (Sánchez-Fernández, Vargas-Sánchez e Remoaldo, 2014). Entendemos por responsabilidad social

empresarial aquellas prácticas que son realizadas por las corporaciones que van más allá de las obligaciones legales que tiene la organización, ayudan a satisfacer las expectativas de las partes interesadas. Este concepto no es identificado como una actividad filantrópica desarrollada de manera aislada, se trata de un fenómeno de gestión dentro de la corporación. Además, destacar que las empresas hoy en día tienen a incorporar la responsabilidad social empresarial a partir de la perspectiva de la triple dimensión bajo el enfoque desarrollado por Elkington (1997).

Seguidamente relacionamos la Teoría Institucional y la Responsabilidad Social Corporativa. En la medida que la implementación de las prácticas socialmente responsables en las organizaciones carecen de apoyo institucional, la probabilidad de que las partes interesadas recompensen un buen comportamiento socialmente responsable o bien que castiguen un comportamiento socialmente irresponsable será mínima (Brammer, Jackson y Matten, 2012). Las empresas con mayor probabilidad de adoptar prácticas socialmente responsables son aquellas que están inmersas en un diálogo institucionalizado con los sindicatos, empleados y otras partes interesadas. Si se ofrece a la empresa un cuadro normativo, cognitivo y regulador adecuado para adoptar un comportamiento socialmente responsable, las instituciones darán sentido y estabilidad a la aplicación de tales comportamientos (Scott, 1995).

Consecuentemente, consideramos relevante el estudio de la responsabilidad social tomando como marco base la Teoría Institucional.

Varios autores tienen basado sus investigaciones en el marco de la Teoría Institucional para desarrollar sus estudios, especialmente orientados a la dimensión ambiental de la responsabilidad social (Rivera, 2004; Vargas-Sánchez y Riquel-Ligero, 2012; Ganapathy, et al., 2014).

En nuestra investigación se estudian las tres dimensiones de la responsabilidad social en base a Elkington (1997). También resulta de gran interés en el momento socioeconómico en que se realiza el presente estudio, una vez que ambos países están inmersos en una situación de crisis económica. Por ello, consideramos adecuado asociar este estudio con las cuestiones de la responsabilidad social, la cual puede afectar a la propia empresa y a su entorno.

2.2- Relación entre la Responsabilidad Social y el género

Afirman Arlow (1991), Lämsä et al. (2008) y Alonso-Almeida (2013) que las cuestiones sociales y ambientales, en el ámbito de las organizaciones, son más importantes para las mujeres que para los hombres.

De acuerdo con Bear, Rahman y Post (2010) la mayor diversidad de recursos proporcionará mayor potencial para promover opiniones positivas en materia de responsabilidad social. Identifican estos autores que las mujeres son más propensas a tener esa diversidad, identifican Hillman et al. (2002) que

tienden a tener más nivel de educación que los hombres, además también que las mujeres tienden a ganar experiencia de varios tipos antes de alcanzar posiciones de alta dirección. Por eso es por lo que ellas tienen una gran variedad de experiencias precedentes antes de alcanzar esta posición, lo que beneficia a la promoción del retorno positivo de la responsabilidad social. La diversidad de la gestión de recursos y la representación de mujeres en esta posición tiene un impacto positivo sobre los resultados de la responsabilidad social en la empresa (Bear, Rahman y Post, 2010). También las mujeres son más propensas a ser apoyadas por especialistas y personas influyentes en la comunidad (Hillman, et al., 2002), lo que las transforma con más prestigio entre las partes interesadas. Todo esto resulta porque las mujeres pueden tener mayor aproximación a las partes interesadas para ofrecer diferentes perspectivas sobre la responsabilidad social y tratar cuestiones diferentes que pueden ser útiles para esta materia. Más allá de la empresa que tiene mujeres en posiciones estratégicas, muchas veces prestan más atención a las minorías, lo cual genera una señal de comportamiento socialmente responsable (Bear, Rahman y Post, 2010).

El número de mujeres en el consejo de administración está positivamente relacionado con las clasificaciones de la fuerza de la responsabilidad social de las empresas (Bear, Rahman y Post, 2010). Las mujeres tienen mayor sensibilidad a la responsabilidad social en las empresas (Williams, 2003). En base a todo lo expuesto, a partir de la perspectiva de la integración de la dimensión de género, en la gestión estratégica, las mujeres tienen un impacto positivo sobre la responsabilidad social en la empresa.

3. El método

Para la recogida de datos se construyó un cuestionario estructurado y adaptado al objeto de investigación (los hoteles) y para los informantes, los gestores de los hoteles. El cuestionario fue adaptado a la lengua oficial de cada uno de los países (español y portugués). El cuestionario está dividido en diferentes secciones, construido a partir de la revisión de la literatura y de varios documentos oficiales. La sección que contiene las características sociodemográficas, de clasificación y de categorización de los informantes y del objeto de investigación se recogen, de las principales variables, de los informes elaborados por el Instituto de Estudios de Turismo de España, la Cuenta Satélite de Turismo en España y Portugal y también se recoge del Instituto Galego de Estadística.

La sección del contexto institucional contamos con la adaptación de la escala validada por diferentes autores (Kostova y Roth, 2002; Llamas-Sánchez, García-Morales y Martín-Tapia, 2013, Vargas-Sánchez y Riquel-Ligero, 2012) elaborada en base a los siguientes constructos de primer orden, presentando un conjunto de ítems con base a las tres presiones institucionales (DiMaggio y Powell, 1991): **presión coercitiva** (Pc): conocimiento de las leyes (Ag1), implementación de las leyes (Ag2), legislación (Ag3), acuerdos existentes (Ag4); **presión normativa** (Pn): obligación moral (Ag5), armonía con los valores del entorno (Ag6) y directrices sociales (Ag7); **presión mimética** (Pm): conocimiento de

las prácticas ambientales (Ag8), modelos (Ag9), imitación de prácticas (Ag10) y el conocimiento de prácticas exitosas (Ag11).

La escala de Responsabilidad Social Empresarial fue adaptada de la escala propuesta por Gallardo-Vazquez y Sánchez-Hernández (2012). La cual está compuesta por un constructo de segundo orden (RSC) que contiene cuatro constructos de primer orden (RSC1, RSC 2, RSC 3, RSC 4):

La **dimensión económica** representa un constructo de primer orden (RSC1): la calidad de los productos y servicios (Cg8); productos y servicios que se basan en patrones (Cg9); mejores niveles de precios (Cg10); informaciones precisas sobre productos y servicios (Cg11) e derechos de los consumidores (Cg12).

La **dimensión social** está conformada por un constructo de primer orden (RSC2): calidad de los empleados (Cg1); salarios de los empleados (Cg2g); creación de empleo (Cg3); formación (Cg4); políticas (Cg5); igualdad de oportunidades (Cg6) y mecanismos de diálogo (Cg7).

Las cuestiones ambientales se subdividen en dos constructos: **prácticas ambientales de predisposición** (RSC3): minimizan el impacto ambiental (Cg13) y el uso de productos con impacto ambiental mínimo (Cg14); **prácticas ambientales de acción** (RSC4): economizar energía (Cg15), fuentes alternativas de energía (Cg16), reducción del impacto del planeamiento de inversiones (Cg17), reducción de las emisiones (Cg18), residuos (Cg19), embalajes reciclables (Cg20).

Una vez construido el cuestionario fue revisado por tres especialistas de las áreas de gestión, responsabilidad social y del turismo. Introducidos los comentarios de los especialistas se realizó un pretest a diez gerentes de los hoteles (cinco en España y otros cinco en Portugal), durante el mes de abril de 2012 por diferentes medios (fax, e-mail, correo postal, visitas personales y contacto telefónico).

La tasa de respuesta fue de un 30%, conformando 109 respuestas válidas, presentando un error de 6% en donde $p=q=0,5$. Los porcentajes son considerados adecuados porque el patrón más exigente fue establecido en base al estudio de Vargas-Sánchez y Riquel-Ligero (2012), con una tasa de respuesta del 33%. Descartamos tasas de respuesta menores como las obtenidas por Llamas-Sánchez, García-Morales y Martín-Tapia (2013); Gallardo, Sánchez y Corchuelo (2013), porcentajes que varían desde 5% hasta un 21%.

Para el desarrollo de la investigación se consideraron las hipótesis expuestas a continuación.

H1. La presión coercitiva generada por las leyes y otros reglamentos aplicables a las actividades dentro de la corporación tienen una influencia positiva sobre la adopción de prácticas socialmente responsables.

H2. La aceptación de valores y normas en las corporaciones tienen una influencia positiva sobre la adopción de prácticas socialmente responsables.

H3. La imitación de prácticas exitosas socialmente responsables, según la percepción dentro de las organizaciones, tiene una influencia positiva sobre la adopción de tales prácticas.

A partir de la revisión de la literatura, proponemos el siguiente modelo relacionado con las presiones del contexto institucional

A partir de la revisión de la literatura, proponemos el siguiente modelo relacionado con las presiones del contexto institucional (presión coercitiva – pc-; presión normativa – pn- y presión mimética – pm-) con relación a la responsabilidad social - rsc-, con el fin de contrastar las hipótesis H1, H2 y H3, respectivamente. Las hipótesis se relacionan con el siguiente modelo de investigación propuesto en la figura 1.

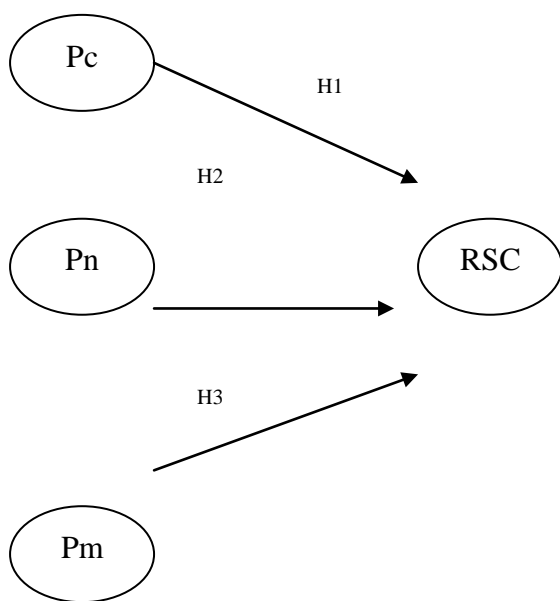


Fig. 1. Modelo de investigación propuesto.

Fuente: Elaboración propia.

El modelo propuesto se compone de un constructo de segundo orden responsabilidad social corporativa (RSC), el cual contiene cuatro constructos de primer orden (RSC1, RSC 2, RSC 3, RSC 4). El contexto institucional se compone de tres constructos de primer orden, que corresponden con las tres presiones institucionales (Pc, Pn e Pm). El modelo contiene en total 31 indicadores. Este conjunto de variables observables se obtiene después de testar la unidimensionalidad de la escala, es decir, las variables que permanecen son aquellas que agregan valor a los factores.

Con el fin de verificar la construcción de los conjuntos de variables, los constructos, los primeros datos se recogieron utilizando el *software* Microsoft Office (versión 2003). Y para el análisis de los factores utilizamos el paquete estadístico SPSS (versión 18.0). Esta técnica nos permitió reducir la información contenida en un conjunto de variables originales en un conjunto menor de variables con la pérdida mínima de información (Nunnally, 1978).

En una segunda etapa, utilizamos el *software* Visual-PLS para implementar la técnica de mínimos cuadrados parciales (PLS), basado en la metodología de modelos de ecuaciones estructurales (SEM), y el cual exige la realización de un modelo de medición y un modelo estructural.

4. Resultados y discusión

Describimos en primer lugar las principales características demográficas de los directivos de los hoteles. La muestra está constituida por el 70% de hombres y el 30% de mujeres ejecutivas. En base a los estudios de Alonso-Almeida (2013), el porcentaje alcanzado representa una muestra representativa. En cuanto a la franja de edad, las mujeres están entre edades comprendidas entre los 18 y 45 años, el restante 30% está por encima de los 46 años. En función de las características de la categoría de los hoteles, en torno al 52% trabajan en hoteles de tres estrellas. En los hoteles de 4 estrellas, hay un mayor porcentaje de representación de mujeres, el 45%. Y en los hoteles de 5 estrellas, un 3% es el porcentaje alcanzado por mujeres directivas. En relación al nivel de escolaridad, dividida en cinco niveles, el 61% lo representan mujeres directivas con educación superior universitaria. El 15% de las mujeres tienen un nivel de educación secundaria y el 15% un mayor nivel de educación, de master y de doctorado. El 4% de las mujeres directivas tienen un nivel de educación escolar obligatoria.

Seguidamente, se presentan los resultados obtenidos después de aplicar la metodología basada en la técnica de ecuaciones estructurales, mínimos cuadrados parciales (PLS).

4.1- El análisis de los modelos de medida

De los 31 ítems iniciales del modelo propuesto se obtienen, después de analizar la confiabilidad de los ítems individuales, en el modelo aplicado a las mujeres directiva permanecen todos los ítems iniciales. Esto sucede porque cumplen los requisitos delimitados, el valor es mayor que 0.505, el establecido por Falk y Miller (1992), y por tanto las variables permanecen en el modelo.

Fiabilidad individual de los ítems de los constructos del contexto institucional: **Pc** [presión coercitiva]: (Ag1:0,84; Ag2:0,86; Ag3:0,69; Ag4:0,79); **Pn** [presión normativa]: (Ag5:0,55; Ag6:0,92; Ag7:0,90); **Pm** [presión mimética]: (Ag8:0,87; Ag9:0,88; Ag10:0,75; Ag11:0,62).

En la presión coercitiva los ítems más representativos son la importancia al conocimiento, tanto de la ley como en su aplicación. En la presión mimética lo más importante para las mujeres es el conocimiento de los modelos de responsabilidad social y en la presión regulativa la armonía con los valores. Seguidamente, analizamos la confiabilidad individual de los ítems de los constructos que componen la responsabilidad social.

Fiabilidad individual de los ítems del constructo responsabilidad social: **RSC1 (dimensión social)**: Cg1:0,91; Cg2:0,88; Cg3:0,61; Cg4:0,83; Cg5:0,86; Cg6:0,88; Cg7:0,87; **RSC2 (dimensión económica)**: Cg8:0,90; Cg9: 0,66; Cg10:0,67, Cg11:0,76; Cg12:0,77; **RSC3 (prácticas ambientales de predisposición)**: (Cg13:0,89; Cg14:0,89); **RSC4 (prácticas ambientales de acción)**: Cg15:0,65; Cg16:0,64; Cg17:0,54; Cg18:0,78; Cg19:0,71, Cg20:0,72.

En el análisis de las dimensiones de la responsabilidad social, las mujeres dan más importancia a la dimensión social. En el caso de la dimensión económica, para ellas es más importancia el proveer de productos y servicios de alta calidad a los clientes. En la dimensión social tiene más énfasis la calidad de vida de los empleados y en la dimensión ambiental dan importancia a la reducción de emisiones, residuos y reciclaje de las materias así como minimizar el impacto ambiental.

Una vez verificada la fiabilidad de los ítems, presentamos los resultados del los test de los constructos reflectivos (Pc, Pn, Pm, RSC1, RSC2, RSC3, RSC4), a excepción del constructo RSC, el cual está exento por tratarse de un constructo formativo, en base a lo establecido por Sarabia et al. (1999).

De acuerdo con Nunnally (1978) la confiabilidad compuesta de dos constructos debe ser mayor que 0,7 para estados iniciales de investigación. En nuestro caso, los resultados según el género son: Pc: 0,88; Pn: 0,85; Pm: 0,86; RSC3: 0,83; RSC4: 0,88.

Otro test al cual se someten los datos es la validez convergente (AVE), la cual debe exceder el valor de 0,5 propuesto por Fornell y Lacker (1981). En nuestra investigación, también podemos comprobar que el AVE es mayor que las correlaciones al cuadrado. Todos los constructos reflectivos cumplen esta condición, seguidamente presentamos los resultados obtenidos: Pc: 0,63; Pn: 0,66; Pm: 0,62; RSC3: 0,78; RSC4: 0,51.

4.2- El análisis del modelo estructural

Para testar las hipótesis analizamos los coeficientes β . Para aceptar los β estos deben ser mayor que 0,2 en base a Chin (1998) y Vargas-Sánchez y Riquel-Ligero (2012), exponemos seguidamente las hipótesis contrastadas: H1: (Pc \rightarrow RSC): 0,38; H2: (Pn \rightarrow RSC):0,51; H3: (Pm \rightarrow RSC): -0,27.

Además, analizamos el poder predictivo del modelo R^2 , el cual debe ser igual o superior a 0,1 para ser considerado como adecuado en base a Falk y Miller (1992). Los resultados satisfacen la premisa indicada, presentamos los valores seguidamente: R^2 de RSC: 0,36

Se concluye que, el fenómeno del isomorfismo, en nuestra investigación, se cumple. La presión regulatoria ejerce mayor presión sobre las prácticas de responsabilidad social de acuerdo con la perspectiva de género, los resultados obtenidos concuerdan con Jennings y Zandbergen (1995). Sin embargo, es necesario destacar que en el modelo no hay mucha diferencia entre la influencia en la presión normativa y coercitiva. En el modelo propuesto, la presión mimética ejerce poca influencia en el contexto institucional, se obtiene que esta hipótesis es rechazada.

5. Conclusiones

En el test de hipótesis con base al modelo propuesto, se concluye que dos de las tres hipótesis son aceptadas (H1 y H2), se rechaza la hipótesis H3. En la configuración de presiones que conforman el contexto institucional, podemos ver que la presión normativa ejerce más presión en las mujeres directivas. Este resultado es consistente con los principios defendidos por Jennings y Zandbergen (1995).

La presión coercitiva ejerce menos influencia que la normativa, siendo más distante, en el caso de las mujeres directivas. Finalmente, cabe destacar que la presión institucional mimética no ejerce ninguna influencia, un resultado que no coincide con los obtenidos por DiMaggio y Powell (1991) y Deephouse (1996). Con referencia a las hipótesis se confirma que hay un comportamiento isomórfico con relación a las prácticas de responsabilidad social de acuerdo con el género, en relación al estudio de los hoteles en base a las líneas propuestas por DiMaggio y Powell (1991) y Scott, 1995.

En este último caso, indicar que los directivos de los hoteles no tienen en consideración las prácticas de responsabilidad social exitosas en otros hoteles. En el contexto económico en que este estudio fue realizado, las corporaciones estaban más preocupadas por obtener resultados inmediatos y por reducir costes de todo tipo. En muchos de los casos, el objetivo de esas empresas es sobrevivir, sin tener en consideración el impacto que sus decisiones pueden tener a medio o largo plazo.

Estudiando con más profundidad el conjunto de items que conforman el contexto institucional hay pequeñas diferencias en este contexto según el género.

En los hoteles dirigidos por mujeres el contexto institucional es marcado por la importancia del conocimiento de las leyes y su implementación; la armonía con los valores del contexto y el conocimiento de los modelos de responsabilidad social. En lo que se refiere a las dimensiones de la responsabilidad social, se confirma que las mujeres dan más importancia a las cuestiones sociales, en la línea de los resultados obtenidos por Williams (2003) y Alonso-Almeida (2013).

Es de destacar el impacto positivo de la inclusión de mujeres en posiciones de liderazgo en materia de responsabilidad social, que son apoyadas por los siguientes argumentos: ellas tienen un bagaje profesional basado en la diversidad; son más propensas a ser apoyadas por especialistas y personas influyentes en la comunidad (Hillman et al., 2002), tienden a tener más formación (Bear, Rahman y Post, 2010), tienden a ser más sensibles a la responsabilidad social (Williams, 2003) y contribuyen a la mejora de las clasificaciones de la responsabilidad social. Consecuentemente según lo expuesto, se podrían ayudar a promover las mujeres en cargos de gestión en empresas que apoyan a su política con base al comportamiento socialmente responsable. Esto puede contribuir en el incremento representativo de las mujeres en cargos directivos.

En esta investigación se presentan una serie de limitaciones que envuelven una serie de oportunidades para futuras líneas de investigación. Notar en primer lugar, que una de las limitaciones está relacionada con el tamaño de la muestra, no podemos generalizar los resultados a todo el país, España o Portugal. Sin embargo, esta investigación proporciona información relevante para las empresas así como estudios desde la perspectiva de género, turismo y responsabilidad social en las empresas. Consecuentemente, resaltamos como una oportunidad para una futura línea de investigación estudiar áreas geográficas de mayor proporción, pudiéndose establecer una comparativa con los resultados actuales. Además de esto, sería apropiado recoger informaciones de más partes interesadas como pueden ser los clientes, la comunidad, los proveedores, entre otros.

6. Referencias

ALONSO-ALMEIDA, M. (2013). Environmental management in tourism: Students' perceptions and managerial practice in restaurants from a gender perspective. *Journal of Cleaner Production*, 60(1), 201-207.

Álvarez García, J., VILA ALONSO, M., FRAIZ BREA, J.A. & RÍO RAMA, M. C. (2013). Análisis de las relaciones de dependencia entre los factores críticos de la calidad y los resultados. Sector de alojamiento turístico en España. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 19, 74-89.

ARLOW, P. (1991). Personal characteristics in college students' evaluations of business ethics and corporate social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 10(1), 63-69.

BAUM, J.A. & OLIVER, C. (1991). Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36(2), 187-219.

BEAR, S., RAHMAN, N. & POST, C. (2010). The Impact of Board Diversity and Gender Composition on Corporate Social Responsibility and Firm Reputation. *Journal of Business Ethics*, 97, 207-221.

BRAMMER, S.; JACKSON, G. & MATTEN, D. (2012). Corporate Social Responsibility and institutional theory: new perspectives on private governance. *Socio-Economic Review*, 10(1), 3-28.

CASTELLÓ, I. & LOZANO, J.M. (2011). Searching for New Forms of Legitimacy through Corporate Responsibility Rhetoric. *Journal of Business Ethics*, 100(1), 11-29.

CHIN, W. (1998). The Partial Least Square Approach to Structural Equation Modeling. In Marcoulides, G.A. (ed), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295-336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publisher.

DEEPCHOUSE, D.L. (1996). Does isomorphism legitimate?. *Academy of Management Journal*, 39(4), 1024-1039.

DIMAGGIO, P.J. & POWELL, W.W. (1991). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Fields. In Powell, W. W. and DiMaggio, P.J. (eds), *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp.63-82). Chicago, IL: University of Chicago Press.

ELKINGTON, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, (2 ed.). Oxford: Capstone Publishing Ltd.

FALK, R.F. & MILLER; N.B. (1992). *A Primer for Soft Modeling*. Akron, Ohio: The University of Akron Press.

FORNELL, C. & LACKER, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error: algebra and statistic. *Journal of Marketing Research*, 28(February), 39-50.

GALLARDO VÁZQUEZ, D., SÁNCHEZ HERNÁNDEZ, M.I. & CORCHUELO MARTÍNEZ-AZÚA, M.B. (2013). Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la Responsabilidad Social Corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. *Spanish Accounting Review*, 6(1), 11-23.

GANAPATHY, S. P., NATARAJAN, J., GUNASEKARAN, A., & SUBRAMANIAN, N. (2014). Influence of eco-innovation on Indian manufacturing sector sustainable performance. *International Journal of Sustainable Development and World Ecology*, 21(3), 198-209.

HILLMAN, A.J., CANNELLA, A.A & HARRIS, I.C. (2002). Women and Racial Minorities in the Boardroom: How Do Directors Differ?. *Journal of Management*, 28, 747-763.

JENNINGS, P.D. & ZANDBERGEN, P.A. (1995). Ecologically sustainable organizations: An institutional approach. *Academy of Management Review*, 20(4), 1015-1052.

KOSTOVA, T. & ROTH, K. (2002). Adoption or fan organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects. *Academy of Management Journal*, 45, 215-243.

LÄMSÄ, A.M., VEHKAPERÄ, M., PUTTONEN, T., & PESONEN, H.L. (2008). Effect of business education on women and men students' attitudes on corporate responsibility in society. *Journal of Business Ethics*, 82(1), 45-58.

LLAMAS-SANCHEZ, R., GARCIA-MORALES, V. & MARTIN-TAPIA, I. (2013). Factors affecting institutional change: A study of the adoption of Local Agenda 21 in Spain. *Journal of Organizational Change Management*, 26(6), 1045-1070.

MELLINGER, M. S. (2014). Do nonprofit organizations have room for advocacy in their structure? An exploratory study. *Human Service Organizations Management, Leadership and Governance*, 38(2), 158-168.

NUNNALLY, J.C. (1978). *Psychometric theory* (2 ed.). New York: McGraw-Hill.

RIVERA, J. (2004). Institutional pressures and voluntary environmental behavior in developing countries: Evidence from the Costa Rican hotel industry. *Society and Natural Resources*, 17(9), 779-797.

SÁNCHEZ-FERNÁNDEZ, M.D., VARGAS-SÁNCHEZ, A. & REMOALDO, P. (2014). Institutional Context and Hotel Social Responsibility. *Kybernetes*, 43(3/4), 413-426.

SARABIA SÁNCHEZ, F.J., et al. (1999). *Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*. Madrid: Pirámide.

SCOTT, W.R. (1995). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage.

Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.

VARGAS-SÁNCHEZ, A. & RIQUEL-LIGERO, F. (2012). Influence of the institutional context on the performance of golf courses, considering the natural environment. *Environmental Engineering and Management Journal*, 11(11), 2001-2012.

WILLIAMS, R.J. (2003). Women on Corporate Boards of Directors and Their Influence on Corporate Philanthropy. *Journal of Business Ethics*, 42, 1-10.