

MEDICIÓN DE LA LEGITIMIDAD ORGANIZACIONAL: EL CASO DE LAS SOCIEDADES DE GARANTÍA RECÍPROCA

Francisco Díez Martín, francisco.diez@urjc.es, Universidad Rey Juan Carlos¹

Alicia Blanco González, alicia.blanco@urjc.es, Universidad Rey Juan Carlos

Camilo Prado Román, camilo.prado.roman@urjc.es, Universidad Rey Juan Carlos

RESUMEN

En la búsqueda por comprender la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones, la legitimidad juega un papel clave. Ésta llega a convertirse en un factor tan importante como el capital, la tecnología, el personal o las redes sociales, pues la aceptación y deseabilidad de las actividades de una organización le permite acceder a los recursos necesarios para sobrevivir y crecer. Las organizaciones que demuestran más credibilidad, conveniencia y adecuación con los valores, normas y creencias de la sociedad son más predecibles, fiables y equilibradas. Por ello, estas organizaciones encuentran mayores facilidades a la hora de conseguir clientes, entablar relaciones con proveedores y, en definitiva, incrementar el acceso a los recursos claves para el éxito. En este sentido, las organizaciones con mayor legitimidad, disponen de un mayor acceso a la sociedad y sus recursos. Desde el punto de vista organizacional la legitimidad proporciona una base para la toma de decisiones diferente a otros medios racionales, pues las personas son influenciadas porque creen que las decisiones tomadas por otras personas u organizaciones legitimadas son correctas o apropiadas y deben ser seguidas. Aunque la teoría institucional identifica la legitimidad como un factor crítico de éxito que deben tener en cuenta todas las organizaciones, son escasas las investigaciones empíricas en este campo. Este hecho posiblemente se encuentra motivado por el problema que conlleva cuantificar el concepto de legitimidad. Pese a que algunos autores han establecido medidas parciales de la legitimidad, ninguna investigación ha sido capaz de establecer una medida de la legitimidad organizacional, observándola desde todas sus dimensiones (pragmática, moral y cognitiva). Con esta investigación intentamos dar un paso más en el esfuerzo por establecer una metodología capaz de medir la legitimidad organizacional. El estudio se ha llevado a cabo sobre el sector de las Sociedades de Garantía Recíproca (SGR) en España. Mediante el análisis multicriterio y, siguiendo el proceso analítico jerárquico (AHP), hemos conseguido evaluar la legitimidad de las SGR. Considerando la legitimidad como una variable continua, se ha establecido una clasificación de las SGR según su grado de legitimidad. Asimismo, se ha analizado la importancia relativa de las dimensiones que conforman la legitimidad en las SGR y establecido el perfil de legitimidad del sector. Los resultados de la investigación han confirmado diferencias importantes entre los niveles de legitimidad de algunas SGR.

PALABRAS CLAVE

Legitimidad, Sociedades de Garantía Recíproca (SGR), Teoría institucional

¹ Agradecemos a la profesora de la Universidad Rey Juan Carlos Concepción de la Fuente Cabrero, sus recomendaciones y apoyo en el desarrollo del estudio, así como a los profesionales de las Sociedades de Garantía Recíproca por la atención y colaboración recibida.

ABSTRACT

Legitimacy plays a key role to understand why companies growth and survive. It becomes a factor as important as the social capital, technology, human resources or networks, because the acceptance and desirability of the organization activities allow them to get those necessary resources to survive and grow. Organizations who demonstrate more credibility, convenience and adjustment with the values, norms and beliefs of the society are more predictable, trustworthy and balanced. For that reason, these organizations find greater facilities to obtain customers, to establish relations with suppliers and to increase their access to key resources for success. In this sense, organizations with greater legitimacy, have a greater access to the society and their resources. From the organizational point of view, legitimacy provides a base for the decision making process. People are influenced because they think other legitimized people or organizations are correct or appropriate and must be followed. Although institutional theory identifies legitimacy like a critical factor for success which must be considered by organizations, in this field there is little empirical research. This fact could be possibly inspired by the problem of quantifying the legitimacy concept. Although some authors have settled down partial measures of legitimacy, any research has been able to establish a measurement of the organizational legitimacy, observing it from all its dimensions (pragmatic, moral and cognitive). This research tried to take a step in the effort to establish a methodology able to measure the organizational legitimacy. The study has been carried out on the sector of the Mutual Guarantee Societies (MGS) in Spain. By means of the multicriteria analysis and, following the analytical hierarchic process (AHP), we have been able to evaluate the legitimacy of the MGS. Considering legitimacy like a continuous variable, we listed MGS according to its legitimacy degree. Also, we have analyzed the relative importance of the dimensions that conform legitimacy in the MGS and established the legitimacy profile of the sector. Our results confirmed important differences between the levels of legitimacy of some MGS.

KEY WORDS

Legitimacy, Mutual Guarantee Societies (MGS), Institutional Theory.

1. INTRODUCCIÓN

En la búsqueda por comprender la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones, la legitimidad juega un papel clave. Ésta llega a convertirse en un factor tan importante como el capital, la tecnología, el personal o las redes sociales, pues la aceptación y deseabilidad de las actividades de una organización le permite acceder a los recursos necesarios para sobrevivir y crecer.

Desde la teoría institucional se indica que las organizaciones deben legitimarse para conseguir ser aceptadas por aquellos grupos con los que puedan requerir intercambios de recursos, como los clientes, proveedores, distribuidores, autoridades y empleados, así como para que sus actividades sean percibidas como apropiadas y deseables. De ello se desprende que la creación de una percepción de credibilidad, conveniencia o legitimidad es importante, ya que las organizaciones legitimadas son consideradas más predecibles, fiables y equilibradas (Suchman, 1995). En efecto, Starr y MacMillan (1990) apuntan que las organizaciones deben crear una impresión de viabilidad y legitimidad antes de poder recibir cualquier apoyo. De este modo, al aumentar la legitimidad entre los grupos de interés, cualquier organización puede encontrar más fácil conseguir clientes, entablar relaciones con proveedores, y en definitiva, incrementar el acceso a recursos críticos para alcanzar el

éxito (Baum y Oliver, 1991). La legitimidad es, por tanto, un recurso necesario para la obtención de otros recursos que favorecen la supervivencia organizacional. Por todo ello se la considera un factor clave para la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones.

Aunque la teoría institucional identifica la legitimidad como un factor crítico de éxito que deben tener en cuenta todas las organizaciones (Hunt y Aldrich, 1996), son escasas las investigaciones empíricas en este campo. Este hecho posiblemente se encuentra motivado por el problema que conlleva cuantificar el concepto de legitimidad (Bozeman, 1993; Suchman, 1995; Deephouse, 1996).

El argumento central de este trabajo descansa en la importancia de establecer un modelo de indicadores capaz de medir la legitimidad organizacional. La construcción de indicadores que midan la legitimidad podría emplearse para establecer perfiles de legitimidad entre organizaciones, profesiones, industrias o sectores (Elsbach, 1994). En este sentido, los investigadores podrían examinar la influencia de perfiles de legitimidad entre distintas regiones, la relación entre los perfiles de legitimidad de una organización y el éxito alcanzado, el impacto de perfiles específicos de legitimidad en el rendimiento a corto plazo y la mortandad a largo plazo de las organizaciones, etc. (Suchman, 1995).

Generalmente, la legitimidad se estudia retrospectivamente, es decir, la supervivencia de una organización indica la presencia de legitimidad. Recientemente, Alcántara et al. (2006) y Tornikoski y Newbell (2007) demostraron la existencia de una relación positiva entre las acciones estratégicas dirigidas para ganar legitimidad y el éxito organizacional. De estos estudios se desprende que las organizaciones más legitimadas tienen mayores posibilidades de alcanzar el éxito. No obstante, no llegan a medir el nivel de legitimidad de las organizaciones y tampoco contrastan si existe una relación positiva entre el éxito y el nivel de legitimidad.

Considerando la legitimidad, o legitimidad organizacional, como la suma de los distintos tipos de legitimidad: regulativa, moral, normativa, medioambiental, pragmática, etc., se observa que algunos autores (Hybels et al, 1994; Deephouse, 1996; Ruef y Scott, 1998; Bansal y Clelland, 2004) han conseguido cuantificar distintas tipologías de legitimidad. La legitimidad reguladora, aquella que proviene de la aprobación de las actividades de una organización por parte de las autoridades públicas que la regulan, se ha medido utilizando ratios financieros y las sanciones recibidas por parte de la Administración (Deephouse, 1996). En esta línea Hybels et al. (1994) y Deephouse, (1996) estudiaron la legitimidad pública o mediática, la aceptación de una organización por el público en general, mediante análisis de contenido de la prensa escrita. Otras investigaciones han analizado, desde un punto de vista normativo, la legitimidad de la gestión, la aceptación de la administración de una organización, y la legitimidad técnica, la aceptación de los recursos y procesos de transformación input-output, mediante acreditaciones que reflejan el cumplimiento de estándares profesionales, establecidos por asociaciones del sector y evaluadas por miembros externos (Ruef y Scott, 1998). Recientemente Bansal y Clelland (2004) han estudiado la legitimidad medioambiental, la percepción generalizada o asunción de que los resultados medioambientales de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema social, para ello utilizaron el análisis de contenido de la prensa escrita

No obstante, ninguna investigación ha sido capaz de establecer una medida de la legitimidad organizacional, identificada como “la percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones” (Suchman, 1995), observándola desde todas sus dimensiones (pragmática, moral y cognitiva).

Thomas (2005) propuso un modelo teórico de indicadores para medir la legitimidad organizacional, aunque no llega a implementarlo.

Las sociedades de garantía recíproca (SGR) son entidades financieras, supervisadas por el Banco de España, cuya finalidad es prestar las garantías necesarias a las Pymes para la obtención de financiación en condiciones favorables y, por tanto, similares a las de las grandes empresas. Estas organizaciones pertenecen a un área específica, garantía recíproca, dentro de un mismo sector (financiero), lo cual elimina la confusión que pueden generar las influencias de un público que no pertenezcan a su entorno social (Deephouse, 1996). Además, las SGR son sociedades con ánimo de lucro, área recomendada para la realización de estudios empíricos (Powell, 1991). Por todo ello se considera el sector de las SGR un escenario excelente para estudiar la legitimidad como recurso que permite conseguir los objetivos y la supervivencia institucional.

Los objetivos de la investigación son: 1. establecer un modelo capaz de medir la legitimidad organizacional, 2. establecer el grado de legitimidad de las SGR y, 3. construir el perfil de legitimidad de las SGR. Con ello pretendemos dar una respuesta empírica a la demanda académica por establecer un sistema para medir la legitimidad organizacional, sin focalizarse en un tipo determinado de legitimidad.

La estructura del artículo será la siguiente. Comenzamos con una revisión de la literatura donde exponemos el estado de la situación sobre la legitimidad y sus implicaciones. A continuación proponemos un modelo para hacer operativo el concepto de legitimidad y discutimos la metodología utilizada en esta investigación. Por último describimos los resultados alcanzados por la investigación y discutimos sus conclusiones e implicaciones, así como las futuras líneas de investigación que se desprenden del estudio.

2. REVISIÓN TEÓRICA

La teoría institucional (Meyer y Rowan, 1977; DiMaggio y Powell, 1983; McKendrick et al., 2003) asume que la racionalidad limitada y la incertidumbre son condiciones crónicas en las sociedades y las organizaciones empresariales.

El comportamiento de la sociedad, tanto de forma individual como colectiva, no sigue exactamente un proceso racional siempre dirigido a la maximización del beneficio. En buena parte debido a la carencia de tiempo, información y capacidad de análisis (March, 1978; Simon, 1978). La racionalidad esta limitada no sólo por errores cognitivos comunes o la existencia de distintos marcos de referencia (Tversky y Kahneman, 1986; Hoffman et al., 2002), también se encuentra limitada por la adhesión, personal y colectiva, a modelos de interpretación existentes. Estos modelos guían los procesos de interpretación de la información, la evaluación de distintas alternativas, la percepción de los resultados alcanzados y su posterior aprendizaje, influyendo en la búsqueda y utilización de información para la toma de decisiones (Daft y Weick, 1984; Harris, 1994; Sharma, 2000).

Estos esquemas evolucionan, en cierta medida, en respuesta a las experiencias y resultados anteriores, a través de un proceso de aprendizaje organizacional (Daft y Weick, 1984). Pero responder a nuevas presiones u oportunidades, a las que ni la organización ni sus decisores se han enfrentado nunca, requiere tanto la apropiación como la adaptación a esquemas existentes, a menudo a través de la aplicación de analogías o metáforas, o la adquisición de nuevos elementos esquemáticos. Generalmente las personas no tienen una clara y completa evidencia de que una determinada acción sea la única forma de conseguir un objetivo, o que un objetivo sea mejor que otro. Ante este tipo de incertidumbres, los sistemas sociales aglomeran reglas, normas,

valores y modelos que son socialmente reforzados y aceptados por los agentes sociales como legítimos (aceptables, apropiados y deseables). Cuando nos enfrentamos con decisiones inciertas o no programadas (la mayor parte de las decisiones), los agentes sociales consultan estas normas, reglas, valores y modelos a fin de proceder. Harris (1994) sugiere que el proceso de adopción de nuevos esquemas mentales implica un dialogo mental artificial entre el punto de vista interior de lo que una persona considera sensato y la percepción de lo que otras personas relevantes opinan. Es decir, la adopción o rechazo de estos esquemas o elementos esquemáticos dependerá en gran medida de si los decisores los consideran legitimados.

La racionalidad limitada es particularmente desafiante y paradójica cuando se aplica a las organizaciones empresariales, porque generalmente se las considera como organismos que realizan actividades racionales. De acuerdo con el modelo económico, una organización gana acceso a recursos financieros cuando demuestra, con argumentos y pruebas apropiadas, que puede conseguir el retorno de la inversión (ROI). Los inversores realizan aportaciones en las organizaciones basándose en expectativas racionales para el ROI u otros indicadores financieros (Zimmerman y Zeitz, 2002). Sin embargo, estos juicios están inmersos en la incertidumbre, tan sólo porque se refieren al futuro desconocido.

Según la teoría institucional la relación lógica entre los valores, normas y expectativas de la sociedad con las actividades y los frutos de la organización se denomina legitimidad (Dowling y Pfeffer, 1975; Ashforth y Gibbs, 1990). La legitimidad consiste en un estado que refleja la alineación cultural, el apoyo normativo o la consonancia con las reglas y leyes relevantes (Scott, 1995). Siguiendo el ejemplo anterior, la legitimidad ayuda a motivar a los inversores señalando que una organización se encuentra correctamente constituida, comprometida con las reglas, normas, valores y modelos socialmente aceptados, utiliza medios apropiados y persigue objetivos aceptables, todo lo cual señala que es apropiado invertir en la organización, a pesar de la incertidumbre actual sobre el futuro de los resultados financieros. La legitimidad mejora la estabilidad y comprensibilidad de las actividades organizacionales mostrando la inclusión de la organización en un sistema institucionalizado de creencias y acciones.

Aceptamos por legitimidad el concepto propuesto por Suchman (1995): la legitimidad “es una percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones”. Un sistema social es aquel constituido por el entorno en el cual opera una organización y en donde debe demostrar consistencia.

La legitimidad proporciona una base para la toma de decisiones diferente a otros medios racionales, de forma que las personas son influenciadas porque creen que las decisiones tomadas por otras personas u organizaciones legitimadas son correctas o apropiadas y deben ser seguidas (Zelditch, 2001). El sentimiento de obligación permite a las organizaciones legitimadas conseguir ganarse el consentimiento voluntario de los agentes externos (Tyler, 2006). Gracias a la legitimidad, muchas organizaciones pueden influir sobre las personas no sólo desde una posesión de poder sino al demostrar la ejemplaridad y deseabilidad de sus acciones.

La teoría institucional subraya que la supervivencia y el éxito organizacional dependen de la legitimidad (Meyer y Rowan, 1977). A su vez, la supervivencia organizacional depende del grado de apoyo que una organización recibe de sus grupos de interés, es decir, de su legitimidad, definida como la congruencia entre los resultados organizacionales y las normas institucionales (Arnold et al., 1996). La legitimidad mejora las oportunidades para adquirir todos los recursos necesarios para la supervivencia y el crecimiento, como el capital, tecnología, equipos de gestión, personas, clientes y redes de trabajo (Meyer y Rowan, 1977; Zucker, 1987; Scott 1995;

Aldrich y Fiol, 1994).

Por otro lado, las organizaciones legitimadas pueden intentar acceder a recursos para conseguir sus objetivos a través de acciones ilegales poco éticas o poco convenientes. Sin embargo, con el tiempo, esta aproximación puede crear problemas para la organización, limitando su supervivencia y crecimiento, e incluso dificultando futuros intentos por incrementar la legitimidad y alcanzar sus objetivos.

Por ello, aquellas organizaciones que parecen deseables, correctas o apropiadas ante la mirada de los grupos de interés, es decir, las organizaciones que están legitimadas, tendrán más posibilidades de continuar con las actividades que realizan y por lo tanto más posibilidades de sobrevivir. Esto viene motivado como consecuencia de que los grupos de interés desean que las organizaciones se ajusten a determinadas normas de comportamiento socialmente aceptadas. De esta forma, la legitimidad lleva a la continuidad de las actividades porque los grupos de interés son más propensos a apoyar aquellas organizaciones que les parecen deseables, correctas o apropiadas (Parsons, 1960). A través de la legitimidad las organizaciones consiguen la aceptación de sus actividades aumentando sus probabilidades de continuidad y supervivencia.

Aumentando su legitimidad las organizaciones pueden cruzar una especie de umbral de legitimidad donde se las declaran legítimas, permitiéndoles conseguir más fácilmente los objetivos propuestos (Andrews, 1996; Zimmerman y Zeit, 2002).

3. CÓMO HACER OPERATIVA LA LEGITIMIDAD

Tradicionalmente, los investigadores han tratado la legitimidad como un concepto dicotómico, donde las organizaciones pueden estar legitimadas o pueden no estarlo (Aldrich, 1995; Scott, 1995), sin que exista la posibilidad de un estado intermedio. Otros estudios consideran que la legitimidad debe considerarse como una variable continua capaz de tomar valores más altos o más bajos (Deeds et al., 1997). En nuestra investigación seguimos esta segunda línea de pensamiento.

La legitimidad no puede observarse directamente. Ésta reside dentro de la psique de los actores sociales, los cuales pueden o no ser conscientes del papel que juega la legitimidad en sus procesos de pensamiento y toma de decisión. Sin embargo, los investigadores han intentado medir la legitimidad usando varias medidas indirectas o aproximaciones relacionadas con las fuentes de legitimidad (DiMaggio y Powell, 1983; Aldrich y Fiol, 1994; Scott, 1995; Suchman, 1995; Hunt y Aldrich, 1996).

Thomas (2005) identifica la legitimidad como un constructo psicológico multidimensional formado por dos dimensiones, locus referencial y criterios de evaluación o tipos de legitimidad. La primera dimensión se encuentra relacionada con el locus referencial del imperativo de legitimación, ya sea interno o externo a la persona. Esta dimensión se alcanzaría mediante una combinación de *corrección* y *validez* (Dornbush y Scott, 1975). La segunda dimensión la conforman los criterios de evaluación o tipos de legitimidad que contribuyen, conscientemente o no, a la aparición de distintas percepciones de legitimidad. Estos criterios de evaluación o tipos de legitimidad son el *pragmático*, *moral* y *cognitivo* (Suchman, 1995).

La corrección hace referencia a la percepción o creencia de que una acción es deseable, correcta y apropiada según los criterios de evaluación individuales. La validez se refiere a las creencias de los individuos de que están obligados a responder a la presión social realizando acciones que se ajusten a las políticas y normas sociales, incluso en ausencia de una sensación personal de corrección. La validez se consigue mediante: la autorización de los individuos que poseen autoridad y el respaldo de los compañeros que apoyan una determinada acción.

Cualquier sensación personal de que una determinada situación es legítima, desde el punto de vista de la corrección, puede fortalecerse mediante el respaldo y la autorización o puede atenuarse si carece de respaldo y autorización (Walker y Zelditch, 1993; Hegtvedt y Johnson, 2000). Se ha demostrado que existen menos probabilidades a la hora de desafiar las normas de una organización, aunque estas parezcan injustas o incorrectas, si las normas recibieron autorización y respaldo, es decir validación. Por otro lado, las personas que cumplen con las expectativas sociales en respuesta a una validez externa tienden posteriormente a aumentar el grado de corrección que confieren a sus comportamientos adoptados (Thomas et al., 1986). Esta evidencia empírica sugiere que, a fin de evaluar la legitimidad de una determinada política o actividad, se debe considerar tanto las actitudes personales respecto a lo apropiado de una acción, es decir, su corrección, como las percepciones de las actitudes de los pares y figuras de autoridad, es decir, su validez.

Los criterios de evaluación o tipos de legitimidad (pragmático, moral y cognitivo) suponen una percepción generalizada de que las actividades organizacionales son deseables, apropiadas y correctas dentro de un sistema social de normas, valores, creencias y definiciones. Sin embargo, cada uno de estas dimensiones reside sobre distintas dinámicas de comportamiento.

La legitimidad pragmática descansa sobre los intereses del entorno específico de la organización. Las organizaciones mantienen relaciones directas con su entorno directo, relaciones que pueden llegar a convertirse en auténticas relaciones de poder, donde algunos grupos externos son capaces de conseguir un gran poder sobre la organización. Los grupos de presión apoyan a la organización no porque ésta alcance grandes metas, como una gran facturación, sino porque observan que la organización esta siendo receptiva a los intereses de éstos grupos. En este caso, la organización intenta que sus políticas y objetivos sean evaluadas positivamente por el entorno específico, especialmente sus grupos de presión, generándose una relación materialista de poder y dependencia. Para este tipo de audiencia, la receptividad de la organización a sus intereses es más importante que la obtención de grandes beneficios. Apoyan las acciones de la organización pues la consideran como una persona que demuestra que comparte sus intereses, valores, creencias y que es honesta, deseable, auténtica y fiable.

El segundo tipo de legitimidad, la moral, refleja una evaluación normativa positiva de la organización y sus actividades (Parsons, 1960; Aldrich y Fiol, 1994). A diferencia de la pragmática, la moral no descansa en juicios sobre si un determinado tipo de acción beneficia al evaluador, sino sobre si un determinado tipo de acción “es lo que hay que hacer”. La legitimidad moral generalmente se analiza evaluando si los outputs, las técnicas, procedimientos y la estructura organizacional utilizados para alcanzar los objetivos (Scott, 1977; Scott y Meyer, 1991) son los apropiados. Cualquier organización puede llegar a identificarse como “la organización más adecuada para hacer un trabajo”, sin embargo, esa sensación de adecuación tiene que ver más con la imagen de la organización, desde un punto de vista pragmático, que con la adecuación de su experiencia y competencias para realizar el trabajo.

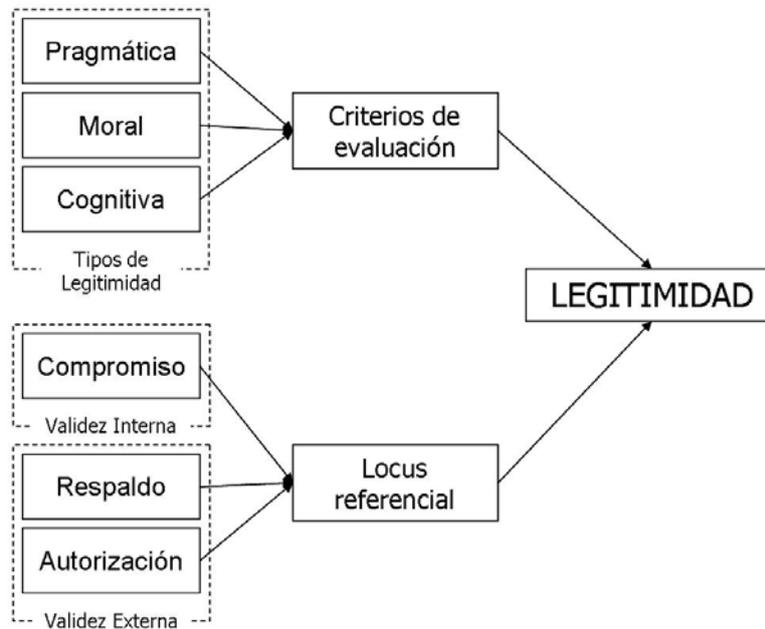
Generalmente las preocupaciones morales son más resistentes a la manipulación que las consideraciones meramente pragmáticas. Este tipo de legitimidad es más difícil de alcanzar, pero, por el contrario, es menos manipulable y más fuerte que la legitimidad pragmática (Suchman, 1995).

El tercer criterio, la legitimidad cognitiva, se corresponde con acciones que simplifican o ayudan a dar sentido a la toma de decisiones y, por lo tanto, ayudan a la solución de los problemas. La legitimidad cognitiva viene derivada de tomar como propio el sistema de creencias, formulado por profesionales y científicos, donde se especifica y codifica el conocimiento, dando por sentado supuestos que aportan un marco de actuación para las

rutinas diarias y también para las más especializadas (Scott, 1994). En un sentido amplio, la legitimidad cognitiva indica cómo ver el mundo y qué acciones son efectivas. Una organización demuestra su deseabilidad y aceptación comprometiéndose y desarrollando métodos, modelos, prácticas, supuestos, conocimiento, ideas, realidades, conceptos, pensamientos y otros, que están ampliamente aceptados y considerados útiles y deseables en el entorno donde opera (Aldrich y Fiol, 1994; Scott, 1995; Suchman, 1995; Hunt y Aldrich, 1996; Zimmermann y Zeit, 2002), es decir, desarrolla actividades que ayudan a simplificar los procesos de decisión, consiguiendo que las decisiones sean mejores y más racionales. Se trata de un tipo de legitimidad fundamentada en el conocimiento, más que en el interés o la evaluación (Aldrich y Fiol, 1994).

Cuando una organización se mueve desde una dimensión más pragmática hacia otra más moral, o desde una dimensión más moral hacia una más cognitiva, la legitimidad se convierte en algo más difícil de obtener y más difícil de manipular, pero también llega a ser más sutil, más profunda y más sostenible, una vez establecida.

Figura 1: Legitimidad y sus dimensiones.



Fuente: Elaboración propia a partir de Thomas (2005).

4. METODOLOGÍA

Marco de referencia

Nuestro estudio se desarrolla en el sector de actividad de las sociedades de garantía recíproca (SGR). La actividad de las SGR se enmarca fundamentalmente sobre las Pymes, intentando satisfacer sus necesidades de financiación. Si bien el tejido empresarial de la mayoría de economías está compuesto fundamentalmente por Pymes, éstas presentan grandes dificultades a la hora de acceder al mercado crediticio (Sánchez Martínez y Gascón García-Ochoa, 2004). Estas dificultades son mayores especialmente en operaciones a largo plazo, como consecuencia de: la falta de garantías, el escaso poder de negociación con los intermediarios financieros y los problemas derivados de las asimetrías de información entre oferentes y demandantes.

Las SGR son organizaciones cuya finalidad es conseguir y facilitar a la Pyme el acceso al crédito por medio de préstamos avalados, en condiciones aceptables y similares a las de las grandes empresas. El capital de estas

organizaciones está formado por dos tipos de socios, protectores y partícipes. Los primeros actúan como meros accionistas, únicamente aportan capital y no pueden ser beneficiarios de los servicios de la sociedad, los segundos son Pymes, las cuales sí pueden recibir avales y otros servicios de la sociedad.

Si bien las SGR desarrollan una actividad de gran importancia para la Pyme, el nivel medio de implantación en el mercado es pequeño (menor del 6%). Incluso teniendo en cuenta el incremento del nivel de actividad de las SGR en los últimos años, reflejado tanto en los crecimientos experimentados por las formalizaciones anuales como en el riesgo vivo, se puede observar que la expansión se ha fundamentado más en el incremento de la actividad con antiguos socios que en la captación de nuevos socios. Las SGR son poco conocidas y consecuentemente sus servicios poco reclamados por la Pyme. Sin embargo la capacidad del sector permite altas expectativas de crecimiento (De la Fuente, 2007). En este marco, la aplicación de prácticas encaminadas a ganar legitimidad permitirá aumentar la percepción de que las actividades de estas organizaciones son deseables, correctas o apropiadas, facilitando su crecimiento.

El universo poblacional está compuesto por 22 organizaciones, todas ellas con actividad en España. La antigüedad media de las SGR es de 22 años, oscilando entre 28 años las más experimentadas y 4 años las menos experimentadas. El número medio de empleados fijos es de 23, oscilando entre 85 y 6. Los ingresos de explotación anuales² de las organizaciones del sector promedian 3.094.314 de euros, oscilando entre 18.997.000 y 264.598 euros.

Muestra y recogida de información

Puesto que el universo poblacional es pequeño, es recomendable llevar a cabo la recogida de información mediante una encuesta que incluya todo el marco poblacional. Las técnicas de evaluación de la actitud, como las encuestas, entrevistas o simulaciones en laboratorios pueden utilizarse para determinar los resultados de cada componente de legitimidad en individuos o grupos (Thomas, 2005).

Este proceso se realizó durante los meses de Febrero y Marzo de 2009. Se elaboró un cuestionario que se envió por correo electrónico a los gerentes y directores de riesgo de las 22 organizaciones que componen el sector. Durante seis semanas se obtuvieron un total de 16 cuestionarios cumplimentados, un 72,72% de la población. Entre las organizaciones que han participado en el estudio se encuentran las más representativas del sector, como SGR Comunitat Valenciana e Iberaval, por volumen de negocio representan cerca del 71% del total del sector.

A la luz de la respuesta obtenida, un 72,72% de las organizaciones del sector, y teniendo en cuenta que representan cerca del 71% del volumen de negocio del sector, se considera que la muestra es suficientemente representativa del universo poblacional, posibilitando la realización del estudio y el establecimiento de conclusiones.

Indicadores y análisis de datos

Para hacer operativa la legitimidad hemos partido el modelo propuesto por Thomas (2005), el cual está formado por dos dimensiones y seis variables (fig 1). Este autor considera que la yuxtaposición de ambas dimensiones genera una clasificación de los componentes de la legitimidad que puede observarse por medio de nueve indicadores en una matriz (3x3) (tabla 1)

² Cantidades de 2007 a cierre de ejercicio, obtenidos de la base de datos SABI.

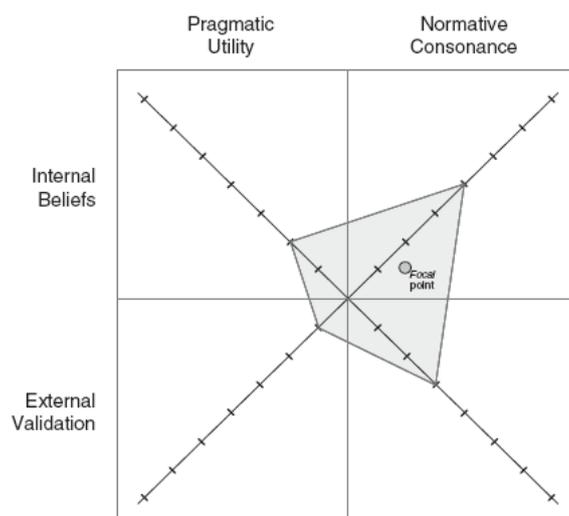
Tabla 1: Indicadores de la legitimidad organizacional.

	Pragmático	Moral	Cognitivo
Corrección	LI01.Cree que todas las actividades que desarrolla la organización ayudan a que ésta pueda alcanzar sus objetivos	LI04.Cree que todas las actividades que desarrolla la organización “se deben hacer” con independencia de su utilidad para conseguir los objetivos	LI07.Cree que su organización desarrolla actividades que ayudan a simplificar los procesos de decisión, consiguiendo que las decisiones sean mejores y más racionales
Respaldo	LI02.Sus compañeros creen que todas las actividades que desarrolla la organización ayudan a que ésta pueda alcanzar sus objetivos	LI05.Sus compañeros creen que todas las actividades que desarrolla la organización “se deben hacer” con independencia de su utilidad para conseguir los objetivos organizacionales	LI08.Sus compañeros creen que su organización desarrolla actividades que ayudan a simplificar los procesos de decisión, consiguiendo que las decisiones sean mejores y más racionales
Autorización	LI03.Su(s) jefe(s) creen que todas las actividades que desarrolla la organización ayudan a que ésta pueda alcanzar sus objetivos	LI06.Su(s) jefe(s) creen que todas las actividades que desarrolla la organización “se deben hacer” con independencia de su utilidad para conseguir los objetivos organizacionales	LI09.Su(s) jefe(s) creen que su organización desarrolla actividades que ayudan a simplificar los procesos de decisión, consiguiendo que las decisiones sean mejores y más racionales

Fuente: Elaboración propia a partir de Thomas (2005)

Thomas simplifica esta clasificación, hasta alcanzar una matriz 2x2, reduciendo el número de categorías relevantes de cada dimensión. Sobre el locus referencial sugiere que el respaldo y la autorización se pueden incorporar en una sola categoría de validación externa. Sobre los criterios o tipos de legitimidad apunta que se puede prescindir del aspecto cognitivo, pues es raro encontrar empresas que consideren lo cognitivo como un componente reconocido y aceptado para la toma de decisiones. De este modo, este autor propone que si se utiliza una encuesta con preguntas para cada categoría de legitimidad, puntuadas mediante una escala Likert, los resultados podrían plasmarse sobre un gráfico radial (fig 2), de forma que la superficie total del polígono podría considerarse como un indicador de la legitimidad.

Figura 2: Resultados de los componentes de la legitimidad, legitimidad general y punto focal.



Fuente: Thomas (2005)

Sin embargo, y para no perder representatividad, cualquier estudio empírico sobre la legitimidad debería contener todas sus variables. Por ello, para medir la legitimidad, nosotros decidimos utilizar el modelo completo

(3x3) con nueve indicadores (tabla 1). El análisis de fiabilidad de la escala presentó un alfa de Cronbach de 0,654.

El problema de utilizar nueve indicadores, en lugar de los cuatro que considera Thomas (2005) en su análisis, consiste en que el cálculo del área total del polígono resultante se dificulta, pues éste ya no está formado por cuatro sino por nueve caras.

En este contexto, se decide llevar a cabo el análisis de los indicadores de la legitimidad mediante el proceso analítico jerárquico -*Analytic Hierarchy Process*- (AHP) desarrollado por Saaty (1977, 1980). La técnica de análisis multicriterio que permite la solución de situaciones con múltiples criterios y agentes implicados, en escenarios de incertidumbre y riesgo. Con este método es posible organizar y evaluar varias alternativas para conseguir un objetivo siguiendo unos criterios determinados. Además, al ser una metodología no paramétrica, permite trabajar con poblaciones pequeñas.

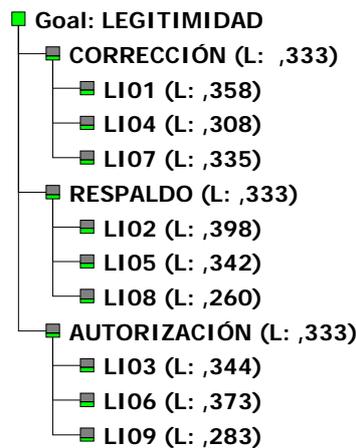
La ejecución de un AHP requiere el establecimiento de: 1.un modelo de evaluación donde se especifiquen el objetivo, los criterios para conseguirlo y las alternativas, 2.la importancia relativa de los criterios respecto al objetivo, y 3. la preferencia por las alternativas según los criterios considerados.

El objetivo principal de la investigación consiste en establecer una metodología capaz de medir la legitimidad organizacional y aplicarla sobre las SGR españolas quienes vienen representadas por las alternativas del modelo. La idea es que el modelo señale la preferencia a la hora de escoger una alternativa o SGR según su nivel de legitimidad. Los criterios de evaluación son los nueve indicadores para medir la legitimidad propuestos por Thomas (2005) (tabla 1). Puesto que los indicadores pertenecen a dos dimensiones, locus referencial y tipo de legitimidad, decidimos tomar como referencia el locus de referencial, agrupando los indicadores según esta dimensión (corrección, respaldo y autorización). El modelo de medición de la legitimidad se muestra en la figura 3.

En relación a la importancia relativa de los criterios respecto al objetivo, consideramos que debido a la carencia de estudios que señalen la prevalencia, dentro del locus referencial, de un criterio sobre otro, éstos debían considerarse igualmente importantes respecto a la legitimidad (33%). No existe literatura, teórica o empírica, que demuestre que la corrección, el respaldo o la autorización, tengan una importancia mayor en la formación de la legitimidad.

Sin embargo sí logramos una medida de la importancia relativa de los indicadores (LI01...LI09) respecto al criterio del locus referencial donde se agrupa (corrección, respaldo y autorización). Para ello utilizamos el análisis factorial. Para ello utilizamos el análisis factorial que suele utilizarse para la reducción y agrupación de datos, no obstante, este proceso de reducción también determina el peso relativo de cada ítem analizado respecto al factor considerado. Considerando que LI01, LI04 y LI07 son indicadores relacionados con la corrección, y que estos indicadores puedan agruparse en un factor, el peso de cada indicador en el factor equivaldría a la importancia relativa de cada uno sobre el criterio.

Figura 3: Modelo de medición de la legitimidad



Fuente: Elaboración propia.

En nuestro caso, tanto la matriz de correlaciones, la prueba de Barlett como la medida de adecuación muestral KMO, demostraron que los indicadores de cada componente del locus referencial estaban correlacionados, permitiendo la agrupación factorial de las mismas (tabla 2). De esta forma, la diferencia de los pesos entre los indicadores de cada factor nos indicó la importancia relativa de cada indicador respecto a su criterio.

Tabla 2: Matrices factoriales de los componentes del locus referencial

Factor	Corrección	Factor	Respaldo	Factor	Autorización
LI01	0,804	LI02	0,999	LI03	0,703
LI04	0,644	LI05	0,815	LI06	0,796
LI07	0,730	LI08	0,489	LI09	0,484

Fuente: Elaboración propia.

Por último, determinamos la preferencia por las alternativas según los criterios considerados. Es decir, estipulamos el peso relativo de las SGR respecto a cada indicador de legitimidad. Para ello utilizamos la encuesta, donde se preguntaba, utilizando una escala Lickert de cinco puntos (1= muy en desacuerdo, 5= muy de acuerdo), sobre el grado de acuerdo o desacuerdo respecto a cada indicador.

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La tabla 3 recoge la importancia relativa de cada criterio y subcriterio respecto a la legitimidad obtenida por las SGR. También muestra el grado de legitimidad de cada alternativa, en este caso de cada SGR. El índice de inconsistencia está siempre por debajo de 0,10, garantizando la validez del modelo. Además, la variación del grado de importancia de los criterios y subcriterios sobre la legitimidad no provoca grandes variaciones en los resultados generados por el modelo. Este hecho justifica la robustez de los resultados y del propio modelo.

Respecto a las filas CORRECCIÓN, RESPALDO y AUTORIZACIÓN muestran el grado de importancia relativa de estos criterios en la obtención del nivel de legitimidad de cada SGR. Es decir, la percepción de que las acciones de la organización son deseables, correctas y apropiadas: según las creencias individuales de sus miembros (corrección), están respaldadas por el colectivo institucional (respaldo) y, autorizadas por sus dirigentes (autorización). A su vez, las filas LI01 hasta LI09 señalan el grado de importancia relativa de las dinámicas de comportamiento (pragmático, moral y cognitivo) asociadas a cada SGR, sobre las que reside su legitimidad.

Para observar las diferencias de resultados alcanzados por las SGR, llevamos a cabo un análisis de la varianza (ANOVA). Mediante este análisis comparamos si los valores obtenidos por las SGR, en las distintas dimensiones que forman la legitimidad, son significativamente distintos entre ellos. Los resultados se muestran en la tabla 4.

Tabla 4: ANOVA de las dimensiones de la legitimidad.

Dimensiones	Sig.	Diferencia
CORRECCIÓN	0,114	
LI01	.	
LI04	0,661	
LI07	0,014	X
RESPALDO	0,002	X
LI02	0,000	X
LI05	.	
LI08	0,175	
AUTORIZACIÓN	0,079	
LI03	0,176	
LI06	0,154	
LI09	.	
Factor: LEGITIMIDAD		

Fuente: Elaboración propia

El análisis de la varianza demuestra que existe homogeneidad en los resultados alcanzados por las SGR para la mayoría de criterios que explican la legitimidad, a excepción de tres; LI07, 02 y RESPALDO. En estos casos la significatividad es menor que 0,05, indicando la existencia de distintos patrones de comportamiento por parte de las SGR.

Aunque los niveles de legitimidad alcanzados por las SGR son dispares, los resultados reflejan que sus miembros perciben las actividades que desarrolla la organización como deseables, correctas y apropiadas (CORRECCIÓN). Es más, sus miembros consideran que las actividades que desarrolla la SGR son las que “se deben hacer”, utilizan outputs, técnicas y procedimientos adecuados con independencia de los objetivos (moral), y además ayudan a que la organización pueda alcanzar sus objetivos (pragmático). Sin embargo, la dinámica del comportamiento cognitivo (LI07) entre los miembros de distintas SGR es dispar. Existen SGR donde sus miembros perciben la existencia de actividades que ayudan a simplificar los procesos de decisión organizacionales (cognitivo), mientras que en otras SGR no sucede lo mismo.

En relación a la validez externa (respaldo y autorización), los resultados demuestran que existe homogeneidad en el apoyo y autorización de los dirigentes sobre las actividades desarrolladas por las SGR (AUTORIZACIÓN). Todos los dirigentes consideran que las actividades que desarrolla la SGR ayudan a que ésta pueda alcanzar sus objetivos (pragmático), son actividades que deben hacerse, utilizan los outputs, técnicas y procedimientos adecuados con independencia de los objetivos (moral), y permiten simplificar los procesos de decisión (cognitivo). También existe una percepción homogénea entre los colectivos de las SGR al considerar que todas las actividades que desarrolla la organización “se deben hacer” (LI05) y ayudan a simplificar los procesos de decisión (LI08). Sin embargo, no todos los colectivos perciben de igual forma que las actividades que desarrolla la organización ayuden a que ésta pueda alcanzar sus objetivos (LI02). Esta heterogeneidad se ve reflejada en la existencia de divergencias de comportamientos en la dimensión respaldo. En general, no todos los colectivos de las SGR respaldan las acciones que desarrollan (RESPALDO). Existen SGR cuyas acciones son percibidas como deseables, correctas y apropiadas por el conjunto del colectivo organizacional. Sus acciones reciben un alto respaldo, gracias a lo cual el grado de legitimidad se acentúa (SGR, 4, 8, 9 y 12). Sin embargo otras organizaciones cuentan con un mínimo respaldo, sobre las acciones que llevan a cabo, por parte del colectivo organizacional (SGR, 17, 18 y 20).

6. DISCUSIÓN

La Teoría Institucional identifica la legitimidad como un factor crítico de éxito a tener en cuenta por todas las organizaciones (Hunt y Aldrich, 1996). No obstante, son escasas las investigaciones empíricas en este sentido. Este hecho se encuentra posiblemente motivado por uno de los continuos problemas del concepto de legitimidad, su medición (Bozeman, 1993; Suchman, 1995; Deephouse, 1996).

Nuestra investigación ha implementado el sistema de indicadores propuesto por Thomas (2005), estableciéndose un modelo que permite medir la legitimidad organizacional (objetivo 1). Mediante una aproximación no paramétrica, la cual permite desarrollar estudios en muestras pequeñas, como es el análisis multicriterio y, siguiendo el proceso analítico jerárquico (AHP), hemos conseguido evaluar la legitimidad de las SGR.

La aplicación de esta metodología nos ha permitido establecer una clasificación de las SGR en función de su grado de legitimidad (objetivo 2). Considerando la legitimidad como una variable continua, los resultados de la investigación han confirmado diferencias importantes entre los niveles de legitimidad de algunas SGR. En este sentido, las SGR con mayor legitimidad disponen de un grado de aceptación, en la sociedad, superior al del resto de organizaciones. Este nivel de legitimidad les otorga un mayor poder de influencia sobre el entorno más directo. Poder que se encuentra fundamentado más en la ejemplaridad y deseabilidad de sus acciones que en un poder coercitivo o legal. Representan entidades que consiguen ganarse el consentimiento voluntario de los agentes externos y por ello son seguidas y admiradas. Frente a las SGR con menor nivel de legitimidad, las posibilidades de supervivencia y crecimiento son mayores, pues la aceptación de sus acciones, dentro de la sociedad, aumentan sus oportunidades para adquirir recursos como: el capital, tecnología, equipos de gestión, personas, clientes y redes de trabajo (Meyer y Rowan, 1977; Zucker, 1987; Aldrich y Fiol, 1994; Scott 1995), disminuyendo las probabilidades de desaparición.

A lo largo de la historia se ha observado como organizaciones que han desarrollado actividades apreciadas y deseables por la sociedad, cuando se han encontrado al borde de la quiebra, la sociedad, utilizando sus mecanismos de presión, ha conseguido salvarla. Son numerosos los gobiernos que ante la presión de la sociedad

han establecido medidas para evitar la desaparición de organizaciones, incluso poco rentables, pero cuyas actividades son deseadas por la sociedad. Son organizaciones cuyo nivel de legitimidad ha propiciado su institucionalización. Además, las organizaciones con mayor legitimidad disfrutan de mejores oportunidades de negocio y acceso a recursos. El entorno que les rodea prefiere invertir en ellas, desea que sean las que ejecuten sus negocios o gestionen sus recursos. Bansal y Clelland (2004) demuestran que las organizaciones con mayor legitimidad experimentan un menor riesgo específico. La legitimidad no consiste únicamente en un asunto de imagen, sino de identificarse y ser receptivo a los intereses del entorno (pragmático), hacer las cosas como deben hacerse, utilizar los outputs, técnicas y procedimientos correctos (moral) y desarrollar acciones profesionales y científicas que ayuden a simplificar los procesos de decisión (cognitivo).

Además, se ha identificado el grado de importancia relativa del locus referencial (corrección, respaldo y autorización) y las dinámicas de comportamiento (pragmático, moral y cognitivo) sobre el grado de legitimidad alcanzado por las SGR. Estos resultados pueden utilizarse para desarrollar acciones estratégicas directamente sobre aquellas dimensiones donde se han obtenido peores resultados. Como Suchman (1995) y Oliver (1996) han propuesto y Elsbach y Sutton (1992), Alcantara et al. (2006) y Tornikoski y Newbell (2007) han demostrado, las organizaciones no son simplemente elementos pasivos en el proceso de legitimación, sino que pueden trabajar activamente para influenciar y manipular las percepciones de su entorno.

Los resultados de la investigación también han servido para construir el perfil de legitimidad de las SGR (objetivo 3). Se ha observado que en el sector de las SGR, a nivel individual, sus miembros creen que las actividades que desarrollan no sólo ayudan a que la organización pueda alcanzar sus objetivos, sino que además la utilización de outputs, técnicas y procedimientos son los correctos. Sin embargo no todos consideran que desarrollan acciones, utilizando parámetros profesionales y científicos, que ayuden a simplificar los procesos de decisión. Este hecho puede explicarse por la juventud del sector. Al tratarse de un sector joven, con organizaciones cuya edad oscilan entre 28 años las más antiguas y 4 las más nuevas, en algunos grupos de SGR el sistema de creencias, donde se especifica y codifica el conocimiento, aún no ha arraigado (Scott, 1994). Además, la juventud de algunas SGR puede haber ocasionado que sus conocimientos no sean suficientes para considerar qué acciones son efectivas. Por último, la juventud del sector y su continuo cambio y evolución (De la Fuente, 2007), dificulta la creación de métodos, modelos, prácticas, supuestos, conocimiento, ideas, realidades, conceptos, pensamientos, etc., ampliamente aceptados y considerados deseables por el sistema social.

Por otro lado, los datos muestran que, a nivel de grupo, el colectivo de algunas SGR considera que las actividades que desarrolla la organización no ayudan a que ésta pueda alcanzar sus objetivos. Ciertamente, a la luz de los datos sectoriales, con una implantación en el mercado menor al 6%, las SGR aún esta lejos de alcanzar su objetivo principal, conseguir y facilitar a la Pyme el acceso al crédito por medio de préstamos avalados. El hecho de que las SGR aún son poco conocidas por la Pyme y su expansión se esté fundamentado más en el incremento de la actividad con antiguos socios que en la captación de nuevos, promueve entre los colectivos organizacionales a considerar que las actividades que desarrolla la organización no ayudan a que ésta pueda alcanzar sus objetivos. Sin embargo, existe homogeneidad por parte de los colectivos de cada SGR al considerar que en sus actividades utilizan outputs, técnicas y procedimientos adecuados para conseguir los objetivos como que desarrollan acciones profesionales y científicas que ayuden a simplificar los procesos de decisión.

A nivel gerencial, existe homogeneidad entre las SGR al considerar que las actividades que desarrollan y los outputs, técnicas y procedimientos que utilizan son los adecuados para conseguir los objetivos. También existe la

percepción generalizada de que se desarrollan acciones profesionales y científicas que ayudan a simplificar los procesos de decisión.

6. LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

El estudio pretende explorar y establecer un modelo capaz de medir la legitimidad organizacional. Sin embargo los resultados deben interpretarse con cautela y considerarse como aproximaciones hasta que la robustez de este modelo sea confirmada en otros estudios empíricos. A pesar de los resultados alcanzados y la utilidad de sus implicaciones, el estudio presenta varias limitaciones que sugieren áreas para futuras investigaciones.

En primer lugar, hemos establecido un modelo para medir la percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones, sin embargo los datos utilizados en el estudio provienen únicamente de las respuestas que han dado los miembros de las organizaciones. Aunque se ha preguntado a las organizaciones por la percepción que el entorno tiene sobre sus actividades, sería conveniente preguntar directamente al entorno social. Futuros estudios deberían analizar la legitimidad de las organizaciones utilizando datos provenientes tanto desde el entorno interno de las organizaciones como del entorno externo (clientes, proveedores, autoridades, socios, etc).

En segundo lugar, no existe literatura que demuestre que la corrección, el respaldo o la autorización, tengan una importancia mayor en la formación de la legitimidad. Hemos considerado igualmente importantes todas las variables respecto a la legitimidad (33%). Sin embargo, existen metodologías como el análisis Delphi que hubieran permitido obtener la importancia relativa de estas variables respecto a la legitimidad. De aquí surge, como línea de investigación, dar respuesta a ¿cuál es la dimensión que tiene mayor importancia en la formación de la legitimidad? Mediante esta aproximación las organizaciones podrían considerar acciones estratégicas dirigidas a fortalecer aquellas dimensiones con mayor impacto sobre la legitimidad.

Nuestro estudio se ha llevado a cabo sobre organizaciones de un único sector de actividad. En este sentido, una futura línea de investigación debería considerar la relación existente entre la legitimidad de las organizaciones pertenecientes a varios sectores de actividad y analizar las divergencias que puedan existir entre distintos entornos al considerar la deseabilidad de las actividades organizacionales.

Por último, condicionados por la población del estudio hemos utilizado una metodología no paramétrica, sin embargo, para el análisis de poblaciones mayores también podría utilizarse las aproximaciones paramétricas.

7. BIBLIOGRAFÍA

Alcantara, L.; Mitsuhashi, H.; Hoshino, Y. (2006): "Legitimacy in international joint ventures: It is still needed", *Journal of International Management*, Vol. 12, pp. 389-407.

Aldrich, H.; Fiol, C. (1994): "Fools rush in? The institutional context of industry creation", *Academy of Management Review*, Vol. 19, N. 4, pp. 645-670.

Andrews, A. O. (1996): "Signaling legitimacy after metamorphic change: Directors in the initial public offering". *Congreso Anual de la Academy of Management*, Cincinnati, OH.

Arnold, S.; Handelman, J.; Tigert, D. (1996): "Organizational legitimacy and retail store patronage", *Journal of Business Research*, Vol. 35, N. 3, pp. 229-239.

- Ashforth, B. E.; Gibbs, B. W. (1990): "The double-edge of organizational legitimization". *Organization Science*, Vol. 1, pp. 177-194.
- Bansal, P.; Clelland, I. (2004): "Talking trash: legitimacy, impression management, and unsystematic risk in the context of the natural environment", *Academy of Management Journal*. Vol. 47, N. 1, pp. 93–103.
- Baum, J.A.; Oliver, C. (1991): "Institutional linkages and organizational mortality", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, N. 2, pp. 187–219.
- Bozeman, B. (1993): "Understanding the roots of publicness", en B. Sutton (Ed). *The legitimate corporation*. Pp. 63-81. Cambridge, MA: Blackwell.
- Daft, R.L.; Weick, K.E. (1984): "Toward a model of organizations as interpretation systems", *Academy of Management Review*, Vol. 9, N. 2, pp. 284–293.
- De la Fuente Cabrero, C. (2007): *Claves del éxito de las Sociedades de Garantía Recíproca en el período 1994-2005*, Madrid: Delta.
- Deeds, D. L.; Mang, P. Y.; Frandsen, M. (1997): "The quest for legitimacy: A study of biotechnology IPO's". *Congreso Anual de la Academy of Management* Academy of Management, Boston.
- Deephouse, D. L. (1996). "Does isomorphism legitimate?" *Academy of Management Journal*, Vol. 39, pp. 1024-1039.
- DiMaggio, P. J.; Powell, W. W. (1983): "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", *American Sociological Review*, Vol. 48, pp. 147–160.
- Dornbush, S.M.; Scott, W.R. (1975): *Evaluation and the Exercise of Authority*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dowling, J.; Pfeffer, J. (1975): "Organizational legitimacy: Social values and organizational behaviour", *Pacific Sociological Review*, Vol. 18, pp. 122-136.
- Elsbach, K. D. (1994): "Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: The construction and effectiveness of verbal accounts", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, pp. 484-503.
- Elsbach, K.; Sutton, R. (1992): "Acquiring organizational legitimacy through illegitimate actions: A marriage of institutional and impression management theories". *Academy of management Journal*, Vol. 35, pp. 699-738.
- Harris, S.G. (1994): "Organizational culture and individual sensemaking: a schema-based perspective", *Organization Science*, Vol. 5, N. 3, pp. 309–321.
- Hegtvedt, D.A.; Johnson, C. (2000): "Justice beyond the individual: a future with legitimation", *Social Psychology Quarterly*, Vol. 63, N. 4, pp. 298–311.
- Hoffman, A.J.; Riley, H.C.; Troast, J.G.Jr.; Bazerman, M.H. (2002): "Cognitive and institutional barriers to new forms of cooperation on environmental protection". *American Behavioral Scientist*, Vol. 45, N. 5, pp. 820–845.
- Hunt, C. S.; Aldrich, H. E. (1996): "Why even Rodney Dangerfield has a home page: Legitimizing the world wide web as a medium for commercial endeavours", *Congreso Anual de la Academy of Management*, Cincinnati, OH.
- Hybels, R.; Ryan, A.; Barley, S. (1994) "Alliances, legitimation, and founding rates in the US biotechnology field, 1971-1989". *Congreso Anual de la Academy of Management*, Dallas.
- March, J.G. (1978). "Bounded rationality and the engineering of choice". *Bell Journal of Economics*. Vol. 9, pp. 587–608.
- Marx, K. (1978). "Capital". En R. C. Tucker (Ed.). *The Marx-Engels reader* (2ed.), Vol. 1. pp. 294-438. New York: Norton.

- McKendrick, D. G.; Jaffee, J.; Carroll, G. R.; Khessina, O. M. (2003): "In the bud? Disk array producers as a (possibly) emergent organizational form", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 48, pp. 60–93.
- Meyer, J.; Rowan, B. (1977): "Institutionalized organizations: Formal structures as myth and ceremony", *American Journal of Sociology*, Vol. 83, pp. 340–363.
- Parsons, T. (1960): *Structure and process in modern societies*. Glencoe, IL.: Free Press.
- Powell, W. W. (1991): "Expanding the scope of institutional analysis". En W. W. Powell; P. J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis*, pp. 183-203. Chicago: University of Chicago Press.
- Rayman-Bacchus, L. (2006). "Reflecting on corporate legitimacy". *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 17, N. 2/3, pp. 323-335.
- Ruef, M.; Scott, R. (1998): "A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments", *Administrative Science Quarterly*; Vol. 43, N. 4, pp. 877-904
- Saaty, T.L. (1977): "A Scaling Method for Priorities in Hierarchical Structures", *Journal of Mathematical Psychology*, Vol. 15, pp. 234-281.
- Saaty, T.L. (1980): *The Analytic Hierarchy Process*. McGraw Hill, New York. Reprinted in 1996. RWS Publications, Pittsburgh.
- Scott, W. R. (1977). "Effectiveness of organizational effectiveness studies". En P. S. Goodman y J. M. Pennings (Eds.). *New perspectives on organizational effectiveness*, pp. 63-95. Jossey-Bass: San Francisco.
- Sánchez Martínez, L.C.; Gascón García-Ochoa, F. (2004): "Veinticinco años del sistema de garantías recíprocas español revista asturiana de economía", *Revista Asturiana de Economía*, N. 31. Pp. 151
- Scott, W. R. (1994): "Institutions and organizations: Toward a theoretical synthesis". En W. R. Scott, J. W. Meyer, y Otros (Eds.), *Institutional environments and organizations: Structural complexity and individualism*, pp. 55-80. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Scott, W. R. (1995): *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Scott, W. R.; Meyer, J. W. (1991): "The organization o societal sectors". En W. W. Powell y P. J. DiMaggio (Eds.) *The new institutionalism in organizational analysis*, pp. 108-140. Chicago: University of Chicago Press.
- Sharma, S. (2000): "Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy", *Academy of Management Journal*, Vol. 43, N. 4, pp. 681–697.
- Simon, H.A. (1978): "Rationality as process and as product of thought", *American Economic Review: Papers and Proceedings*, Vol. 68, pp. 1-16.
- Starr, J. A.; MacMillan, I. A. (1990): "Resource cooptation via social contracting: Resource acquisition strategies for new ventures", *Strategic Management Journal*, Vol. 11, pp.79-92.
- Suchman M. (1995): "Managing legitimacy: strategic and institutional approaches", *Academy of Management Review*, Vol. 20, N. 3, pp. 571-610.
- Thomas, G.M.; Walker, H.A.; Zelditch, M. Jr. (1986): "Legitimacy and collective action", *Social Forces*, Vol. 65, pp. 378-404.
- Thomas, T. E. (2005): "Are business students buying it? A theoretical framework for measuring attitudes toward the legitimacy of environmental sustainability", *Business Strategy and the Environment*, Vol. 14, N. 3, pp. 186-197.
- Tornikoski, E.T.; Newbert, S.L. (2007): "Exploring the determinants of organizational emergence: A legitimacy perspective", *Journal of Business Venturing*, Vol. 22, pp. 311-335

- Tversky, A.; Kahneman, D. (1986): "Rational choice and the framing of decisions", *Journal of Business*, Vol. 59, N. 4, pp. 251-278.
- Tyler, T. R. (2006): "Psychological perspectives on legitimacy and legitimation", *Annual Review of Psychology*, Vol. 57, pp. 375-400.
- Walker, H.A.; Zelditch, M. Jr. (1993): "Power, legitimacy, and the stability of authority: a theoretical research program". En Berger J, Zelditch M Jr. (eds), *Theoretical Research Programs*, pp. 364–381 Stanford, CA: Stanford University Press.
- Zelditch, M. (2001): "Processes of legitimation: recent developments and new directions", *Social Psychology Quarterly*, Vol. 64, N. 1, pp. 4-17.
- Zimmerman, M.; Zeitz, G. (2002): "Beyond survival: achieving new venture growth by building legitimacy", *Academy of Management Review*, Vol. 27, N. 3, pp. 414-31.
- Zucker, L. G. (1987): "Institutional theories of organization", *Annual review of Sociology*, Vol. 13, pp. 443-464. Chicago: University of Chicago Press.