

EL ENTORNO INSTITUCIONAL DE CARÁCTER MEDIOAMBIENTAL DE LOS CAMPOS DE GOLF ANDALUCES: UN ANÁLISIS FACTORIAL

Francisco Riquel Ligeró

Alfonso Vargas Sánchez

Universidad de Huelva

RESUMEN

El presente trabajo se marca como objetivo principal la tipificación del entorno institucional de carácter medioambiental en el que operan los campos de golf andaluces. Para ello se ha realizado un análisis factorial que ha permitido identificar las presiones propuestas por la Teoría Institucional y que son fuentes de isomorfismo en las organizaciones. En concreto, hemos vinculado este tipo de presiones al comportamiento medioambiental de los campos de golf andaluces, contribuyendo de esta manera al debate que en esta región ha propiciado el aumento de este tipo de instalaciones.

Palabras Clave: Teoría Institucional, Presiones Medioambientales, Análisis Factorial.

Environmental pressures in Andalusian golf courses: a factorial analysis

ABSTRACT

The main aim of this paper is the definition of the institutional environment in which Andalusian golf courses operate. A factor analysis has allowed us to identify the three pressures proposed by the Institutional Theory, which are sources of isomorphism in organizations. In particular, we have linked this kind of pressures to the environmental performance of golf courses in Andalusia, contributing to the debate in this region as a result of the increasing number of such facilities.

Key words: Institutional Theory, Environmental Pressures, Factor Analysis.

Fecha de recepción: 29 de diciembre de 2010

Fecha de aceptación: 19 de abril de 2012

Departamento de Dirección de Empresas y Marketing. Universidad de Huelva. Plaza de la Merced, 11.
21002 HUELVA (España). E-mail: francisco.riquel@dem.uhu.es, vargas@uhu.es

1. INTRODUCCIÓN

La importancia que el medio ambiente tiene en nuestros días ha hecho posible que ocupe una posición destacada dentro de las diferentes políticas puestas en marcha por la Administraciones Públicas. Esta preocupación se ha trasladado al individuo y a las organizaciones en general, y muy especialmente a las empresas. Éstas han puesto en marcha todo un conjunto de acciones o prácticas encaminadas a reducir los impactos medioambientales de sus respectivas actividades.

El turismo no ha sido ajeno a ello, y en este sentido la Organización Mundial del Turismo (2006) expone que «el desarrollo del turismo sostenible satisface las necesidades de los turistas y regiones anfitrionas presentes, al mismo tiempo que protege y mejora las oportunidades del futuro. Está enfocado hacia la gestión de todos los recursos de tal forma que se satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas al tiempo que respeta la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de apoyo a la vida». Así pues, se empieza a hablar de un turismo sostenible desde el punto de vista económico y ecológico (sin olvidar el social) que forma parte de una estrategia global de Desarrollo Sostenible. En esta línea, la Carta del Turismo Sostenible (1995) expresa que *«el turismo tendría que contribuir al desarrollo sostenible, integrándose en el entorno natural, cultural y humano, debiendo respetar los frágiles equilibrios que caracterizan a muchos destinos turísticos»*, añadiendo que *«la actividad turística deberá prever una evolución aceptable respecto a su incidencia sobre los recursos naturales, la biodiversidad y la capacidad de asimilación de los impactos y residuos producidos»*.

Si existe una industria que tiene importancia en la actividad económica de España y de Andalucía esa es el turismo. Nuestro país, y en concreto Andalucía, se configuran como uno de los principales destinos turísticos a nivel mundial, siendo la actividad que más aporta al Producto Interior Bruto.

En el año 1999 se publicaba un estudio de la Confederación de Empresarios de Andalucía titulado «Informe de turismo de golf», en el que se ponía de relieve la importancia que el golf tiene dentro de la principal industria nacional: el turismo. En este estudio se diferenciaba entre los conceptos «deporte turístico» y «turismo deportivo». El primero hace referencia al turismo que se genera por la celebración de espectáculos deportivos, mientras que el segundo surge de la práctica del deporte por los propios jugadores y aficionados.

Hasta entonces el interés de la comunidad científica por esta actividad turística se limitaba a un estudio de Delphi Consultores Internacionales (1987), encargado por la Secretaría General de Turismo de España, y a trabajos como los de Martínez (1986) y Priesley (1987) que dejaban entrever el potencial del turismo del golf en nuestro país.

La década de los noventa se caracterizó por la publicación de diversos documentos internos de Tourespaña, entre los que toma especial relevancia el informe auspiciado por la Secretaría General de Turismo y realizado por la empresa «Aymerich Consulting» (1996), en el que se hacían estimaciones económicas sobre la importancia de esta actividad en el conjunto del sector turístico. La década de los noventa también supuso la aparición en el golf de una conciencia ambiental alimentada por una mayor preocupación de la opinión pública por el medio ambiente, y sobre todo por las exigencias de los nuevos consumido-

res, que empiezan a demandar campos de golf más respetuosos con los rasgos naturales de la zona donde se instalan, así como que el uso y el mantenimiento de las instalaciones sean sensibles con el entorno natural que les rodea (Paniza, 2005). En esta línea, cabe destacar la publicación por parte de la Unidad Ecológica de la Asociación Europea de Golf del documento titulado «Comprometidos con el Medio Ambiente»¹ (1997) que, apoyado por la Comisión Europea, intenta adaptar al entorno europeo el programa estadounidense «Audubon Cooperative Sanctuary Programme for Golf Course». A partir de este momento los trabajos científicos que relacionan la práctica del golf y el medio ambiente se desarrollan en tres líneas de actuación:

- La primera referida a las repercusiones y motivaciones que tienen este tipo de organizaciones para la puesta en marcha de sistemas de gestión ambiental, sobre todo los de mayor difusión, como el EMAS y la ISO 14001. En concreto, trabajos como los de Monje (2000) y Fernández (2003) llegan a concluir que las principales motivaciones para la aplicación de estas normas ambientales se centran en la existencia de una legislación al respecto, el aumento de la conciencia medioambiental de la sociedad que incide en un aumento de la concienciación ambiental de los gestores de este tipo de instalaciones, y la obtención de ventajas competitivas derivadas de ahorros de ciertos costes. En este grupo de trabajos cabe destacar las contribuciones de Espejo (2004) en el que se realiza un exhaustivo estado de la cuestión de las repercusiones medioambientales de los campos de golf y las iniciativas más importante en este ámbito.
- En este sentido, Gómez Orea (2000) apuesta también por el mantenimiento de una coherencia con el entorno en el que se instalan. Trabajos como los de Domínguez (2008) y Saito (2009) llegan a conclusiones similares y se enmarcan, también, dentro del segundo grupo de trabajos que establecen modelos de consumos eficientes de agua en campos de golf. En este grupo podemos destacar los trabajos de Gómez-Lana et. al. (1994), Morell (2000), Durán et. al. (2001), Escoza (2001), Borrego (2002), Sanz-Magallán (2005), Nuno et. al. (2006), Priego de Montiano et. al. (2006), Miranda y Muñoz (2007), Espejo y Cánoves (2011), entre otros.
- Una tercera línea de estudio es la relacionada con la gestión del césped y residuos contaminados, entre los que hay que destacar los trabajos de Monje (1996, 2000, 2002), ERF Consultores (2001), Borrego (2002) y Priego de Montiano et. al. (2006), por ser los más citados.

Así pues, la práctica del golf en esta Comunidad es un fenómeno que sobrepasa lo meramente deportivo y que conlleva implicaciones turísticas y medioambientales de gran importancia. Esto ha propiciado el despegue de toda una industria turística en torno al golf, convirtiéndose Andalucía en la Comunidad Autónoma de España líder en la recepción de este tipo de turistas, con el consiguiente aumento del número de campos de golf.

Una publicación aún más reciente de *Hosteltur*² nos indica que Andalucía en el año 2009 fue visitada por 360.000 turistas de golf, los cuales dejaron ingresos por 500 millones de euros, la mitad de lo que se generó en España por este producto. Nos visitaron princi-

1 www.golfecology.com

2 http://issuu.com/hosteltur_2010/docs/especial_golf_hosteltur_2010

palmente británicos y alemanes, la estancia media superó los 9 días y tuvieron un gasto medio diario de 92 euros, 12 euros más que un turista convencional.

En este entorno, se ha definido el turismo de golf, de acuerdo con Tous y Borrero (2003), como un «fenómeno social que, motivado por la práctica de un deporte y cuyo fin es jugar al golf, provoca una serie de desplazamientos y movimientos de los interesados, originando una importante actividad económica a su alrededor. Confluyen en él una serie de aspectos de naturaleza deportiva, lúdica, turística, económica y social, puesto que, de alguna forma, este comportamiento determina y configura no sólo el perfil de jugador/turista de golf, sino aspectos que afectan, en gran medida, a su estilo de vida».

No obstante, existe un debate abierto en la sociedad sobre el impacto medioambiental de este tipo de instalaciones. Por ejemplo, los consumos hídricos de los campos de golf andaluces oscilan entre los 230.000 m³/año y los 828.000 m³/año (Priego de Montiano, et al.; 2006), en una región con grandes déficits hídricos, lo que ha propiciado el desarrollo de una serie de conductas, en la mayoría de los casos impuestas por normativa legal, para la reducción de los efectos negativos que los campos de golf pueden producir en el medio ambiente.

En el presente trabajo se pretende poner de relieve si existe un entorno, en los términos en los que se refiere la Teoría Institucional, que incida sobre la adopción de prácticas medioambientales responsables por parte de los campos de golf andaluces.

2. PRINCIPIOS DE LA TEORÍA INSTITUCIONAL

Podemos fijar 1977 como el año de nacimiento del nuevo institucionalismo en los estudios organizacionales, de la mano del sociólogo John Meyer con dos artículos que sentarían las bases de su posterior desarrollo, ambos publicados en la *American Journal of Sociology*: «Los Efectos de la Educación como Institución» y «Las Organizaciones Institucionalizadas: la Estructura Formal como Mito y Ceremonia», en colaboración con Brian Rowan. El cuerpo teórico iría tomando forma a partir del año 1983 con posteriores colaboraciones con W.R. Scott, otro sociólogo de la Universidad de Stanford, EE.UU.

Según la literatura consultada (Romero, 1995), se puede afirmar que no es hasta el año 1985 cuando el interés de esta teoría capta la atención del suficiente número de académicos como para contemplarla como disciplina científica.

Con el nuevo institucionalismo cuando se empieza a dar importancia al concepto de ambiente institucional y a la relación de las organizaciones con éste. Para los neoinstitucionalistas las organizaciones tienden a volverse isomorfas por la influencia de los fenómenos que se desarrollan en sus ambientes (DiMaggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1991; Scott, 1995; Russo, 2001).

Esta idea ya fue expuesta por autores como Thompson (1967), Aikem y Hage (1968) y Hawley (1968), los cuales afirmaban que los elementos estructurales se difunden por que los ambientes crean exigencias que traspasan las fronteras de las organizaciones, siendo aquellas organizaciones que incorporan estructuras isomorfas con sus ambientes las que consiguen la capacidad de administrar dicha interdependencia.

Otros autores que se mostraron en esta línea fueron Parsons (1956), Berger y Luckmann (1967) Udy (1970), afirmando que las organizaciones reflejan estructuralmente la realidad construida socialmente.

El enfoque que se da desde el nuevo institucionalismo es que las organizaciones desaparecen como unidades distintivas y con límites.

Esta característica del isomorfismo organizacional conlleva una serie de consecuencias directas sobre las organizaciones:

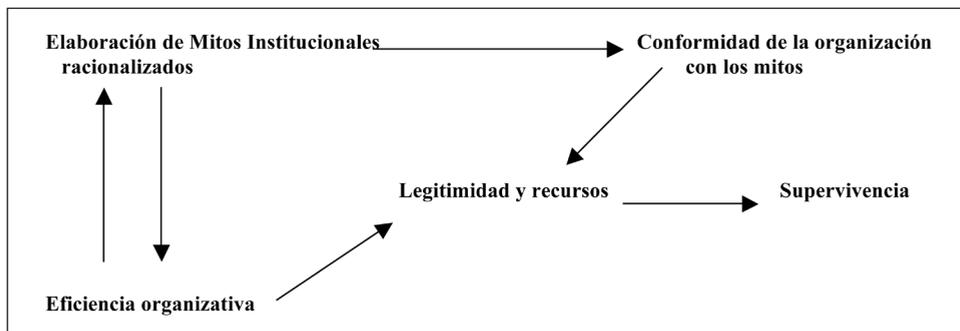
1. Se incorporan elementos que son legitimados exteriormente, más que en términos de eficiencia.
2. Los elementos estructurales son evaluados con criterios externos.
3. A mayor dependencia de las instituciones mayor estabilidad.

En esta línea los Estados centralizados, las asociaciones profesionales, las coaliciones entre organizaciones, las asociaciones comerciales, etc. uniforman y dan estabilidad³. También dotará de estabilidad en la medida en que una institución se convierte en parte del sistema colectivo más amplio. Por ejemplo, las concesiones estatales de monopolios o de servicios básicos como la educación o la sanidad.

Como consecuencia directa de este planteamiento, el isomorfismo conllevará esperanza de éxito y supervivencia a la organización, ya que el éxito no estará sólo en función de la eficiencia en las actividades de control y coordinación, sino que en ambientes institucionalizados el éxito lo asegurará la legitimidad a la hora de adoptar estructuras isomorfas que le asegure obtener los recursos necesarios para la supervivencia. En este proceso influirá directamente la capacidad de liderazgo organizacional para adaptarse a los ambientes. De esta misma manera, las organizaciones que innovan en formas estructurales tienen que estar dispuestas a asumir importantes costes de legitimidad.

La figura que representamos a continuación resume el proceso de éxito organizacional:

Figura 1
SUPERVIVENCIA ORGANIZACIONAL



Fuente: Powell y DiMaggio (1991).

Una gran mayoría de teóricos institucionalistas coinciden con que los tres pilares que sustentan dicha teoría son: el regulativo, el normativo y el cognoscitivo. A partir de estos sistemas se puede construir el marco de esta teoría, procediendo a continuación a sintetizar cada uno de estos componentes.

3 Ver Stabuck, 1976.

2.1. El sistema regulador

Scott (1995) afirma que toda institución implica una regulación del comportamiento a través de procesos reguladores explícitos como son las normas, los controles y las sanciones. En este marco de actuación, todas las partes implicadas persiguen sus intereses particulares, por lo que imperan como principales mecanismos de control los coactivos (DiMaggio y Powell, 1983). En este sistema constitutivo del marco teórico institucional predominan la fuerza, el miedo y la conveniencia.

Es necesario, en muchas situaciones, la presencia de un agente elaborador de reglas. Los economistas históricos atribuyen este papel al Estado, que además debe servir de referencia y hacer cumplir éstas (North, 1990). Esta afirmación está en la línea que defienden los institucionalistas políticos, que presuponen que los agentes, incluido el Estado, tienen intereses naturales que persiguen racionalmente, a través de una lógica de utilidad coste-beneficio. Así, las reglas se obedecen porque al agente en cuestión le interesa para alcanzar sus propios intereses, considerando las posibles recompensas y sanciones que existen al respecto.

2.2. El sistema normativo

Este pilar destaca las reglas normativas que nos van a introducir una dimensión prescriptiva, evaluadora y de obligación. En los sistemas normativos se incluyen tanto normas como valores. Para Scott (1995), los valores son concepciones de las preferencias o deseos junto con la construcción de estándares que pueden comparar y valorar las estructuras y comportamientos existentes. En cambio, las normas nos especifican cómo se deberían de hacer las cosas, definen los métodos legítimos para perseguir los valores. De esta manera, el sistema normativo nos va a especificar tanto las metas u objetivos como el camino para llegar a ellos.

Mientras que algunos valores y normas son aplicados al conjunto de la colectividad, otros sólo se aplican a un tipo de individuos particulares. Aparecen, por tanto, los roles limitados. Berger y Luckman (1968) afirman que «toda conducta institucionalizada implica roles», los cuales pueden surgir de manera formal o informal.

2.3. El pilar cognitivo

A este sistema pertenecen principalmente antropólogos y sociólogos como Geertz, Berger, Meyer, Zucker, Powell y DiMaggio (Navarro y Ruíz, 1997). Estos destacan los elementos cognitivos de las instituciones, es decir, las reglas que constituyen la naturaleza de la realidad y las fórmulas a través de las cuales se elabora el significado. Se introducen en la dimensión cognitiva de la persona. Afirman que lo que media entre los estímulos externos y la respuesta de los individuos es la interacción de una serie de símbolos. Siguiendo a D'Andrade (1984): «En el paradigma cognitivo, lo que una criatura hace es, en parte, función de la representación interna de su entorno». Los símbolos determinan el significado que atribuimos a los objetos y acciones. Estos significados surgen en interacción y llevan asociados unos comportamientos.

Hay que destacar las reglas cognitivas. Estas reglas implican la construcción de tipificaciones, es decir, la incorporación en su aplicación individualizada de reglas concretas, subjetivamente únicas.

3. CARACTERIZACIÓN DEL ENTORNO INSTITUCIONAL DE LOS CAMPOS DE GOLF ANDALUCES

La siguiente tabla recoge los principales elementos que forman los mecanismos de presión propuestos por la Teoría Institucional dentro del ámbito medioambiental de Andalucía.

En el mecanismo coercitivo podemos encontrar el amplio acervo legal que en la Comunidad Autónoma de Andalucía tiene influencia en el comportamiento medioambiental de los campos de golf. Debido principalmente a que casi la totalidad (85%) de los campos de golf andaluces forman parte de una oferta turística o de ocio más amplia, tal como hoteles, centros deportivos, club social, urbanizaciones, etc., este mecanismo cuenta con un gran número de normas legales, tanto de carácter estatal, como autonómico y local, que favorece el desarrollo de prácticas medioambientalmente sostenibles.

En el caso de los mecanismos normativos, hemos recogido las principales normas de carácter voluntario que provienen de asociaciones e instituciones de reconocido prestigio en el sector, y que son ampliamente aceptadas por especificar métodos, técnicas o herramientas considerados como legítimos para que este tipo de organizaciones se encuentren alineadas con valores medioambientales.

Por último, hemos incluido entre los mecanismos miméticos aquellas experiencias que son consideradas como exitosas dentro del sector. En concreto, hemos recogido como caso particular el campo de golf «Dunas de Doñana», en la provincia de Huelva, por ser considerado por la prensa deportiva especializada el primer campo de golf ecológico de España. De la propia información del campo extraemos la mención que la página web www.euroresidentes.com⁴, dedicada a viajes y a turismo, hace sobre el mismo, publicando un listado con los mejores campos de golf de España, a juicio de los usuarios y visitantes del portal. Entre ellos se encuentra el mencionado «Dunas de Doñana», en Matalascañas (Huelva), que ocupa el número catorce, entre los cuatrocientos cincuenta que existen, aproximadamente, en el territorio nacional.

4. MUESTRA

Los datos fueron obtenidos utilizando como instrumento un cuestionario estructurado dirigido a los *greenkeepers* y/o gerentes de los campos de golf de la Comunidad Autónoma de Andalucía, al ser estos los empleados que pueden tener una información más directa y completa sobre la información que se pretendía recoger.

Una primera versión del cuestionario fue testado por varios profesores universitarios con experiencia en estas investigaciones y gerentes de campos de golf. Nuestro objetivo era alcanzar la validez de contenido del instrumento de medida. Una vez enviado el cues-

4 La información está referida al año 2009.

Tabla 1
PRESIONES INSTITUCIONALES EN EL ENTORNO MEDIOAMBIENTAL DE
LOS CAMPOS DE GOLF ANDALUCES

Mecanismo de difusión	Elementos de presión Institucional	Observaciones
Coercitivo o regulador	<ul style="list-style-type: none"> · Decreto 297/1995 de 30 de Noviembre, Por el que se aprueba el Reglamento de Calificación Ambiental. · Ley 12/1999, de 15 diciembre de Turismo. · Ley 38/1972 de 22 de diciembre, desarrollada por el Decreto 833/1975 de 6 de febrero modificado por R. D. 547/1979 y derogada por la Ley 34/2007 de 15 de noviembre, de calidad del aire y protección de la atmósfera. · Ley 7/ 1994, de 18 de Junio, de Protección ambiental, desarrollada en parte por el Decreto 74/1996 de 20 de febrero por el que se aprueba el Reglamento de Calidad del Aire. · Directiva 13 de 11/3/1999. · R.D. 2042/1994, de 14 de octubre. · Reglamento 2037/2000. · Reglamento 2038/2000, de 28 de Septiembre. · Reglamento 2039/2000, de 28 de Septiembre. · Ley 29/1985, de 2 de agosto modificada por la Ley 46/1999 de 13 de diciembre de Aguas. · Ley 10/1998 de 21 de abril de residuos. · Decreto 283/1995 de 21 de noviembre. · Orden de 28 de febrero de 1989 y Orden de 13 de junio de 1990. · Orden 12 de julio de 2002. · Ley 20/1986, de 14 de mayo, básica de residuos tóxicos y peligrosos. · Decisión 2001/118 de 16 de mayo de 2001. · Orden 23 de Febrero de 1996. · Real Decreto 1523/1999 de 1 de octubre. · Real Decreto 1218/2002 de 22 de noviembre. · Orden 16 de abril de 1998. · Real Decreto 363/1995 y Real Decreto 1078/1993. · Orden 24 de febrero, 1993. · Real Decreto 1054/2002 de 11 de octubre, modificado por la Orden 507/2008 de 28 de febrero. · Resolución de 30 de noviembre de 1993. · Decreto 260/1998 de 15 de Diciembre. · Decreto 287/2002 de 26 de noviembre. · Convenio de Estocolmo. · Decreto 73/2001, de 6 de marzo. · Decreto 3349/1983 de 30 de noviembre. · Real Decreto 1193/1998 de 12 de junio. · Decreto 157/1996, de 30 de abril. · Ley 6/2001 de 8 de mayo. · Decreto 292/1995, de 12 de diciembre. · Real Decreto Legislativo 9/2000, de 6 de octubre. · Real Decreto 1131/1988, de 30 de septiembre. · Ley 1/2008, de 27 de noviembre, sobre Ordenación del Territorio de Andalucía. · Decreto 43/2008, de 12 de febrero, regulador de las condiciones de implantación y funcionamiento de los campos de golf en Andalucía, modificado por el Decreto 309/2010 de 15 de junio. 	<p>Leyes y demás normas emanadas de las distintas Administraciones con capacidad normativa de obligado cumplimiento para los campos de golf.</p>

Mecanismo de difusión	Elementos de presión Institucional	Observaciones
Normativo	<ul style="list-style-type: none"> · El programa «Committed to Green» de la Asociación Europea de Golf. · El Sistema Biosphere Golf del I.T.R. · Audubon Cooperative Sanctuary Programme for Golf Course. · Norma ISO 14001. · Reglamento EMAS. · Otras iniciativas normalizadas. · Grupos de presión ecologistas. 	Prácticas promovidas por asociaciones e instituciones de reconocido prestigio en el sector.
Mimético	<ul style="list-style-type: none"> · Campo de golf ecológico Dunas de Doñana (Huelva). 	Experiencias exitosas que son imitadas por otras organizaciones buscando legitimidad.

Fuente: elaboración propia.

tionario y tras una semana, nos entrevistamos con los mismos para analizar sus sugerencias que se introdujeron en el cuestionario definitivo.

Una vez validado el cuestionario, estábamos en disposición de administrarlo a nuestra población objeto de estudio, que está constituida por los 96 campos de golf en activo que durante el año 2009 prestaban servicio en Andalucía. A continuación mostramos las principales características de la muestra.

Tabla 2
ESPECIFICACIONES TÉCNICAS DEL MUESTREO

Campo de investigación	Campos de golf ubicados en la Comunidad Autónoma de Andalucía.
Localización Geográfica	Andalucía.
Metodología	Cuestionario estructurado.
Universo	96 campos de golf andaluces
Tamaño de la muestra	Muestra= universo, 96 campos de golf
Respuestas válidas	31
Error muestral	7,42%
Nivel de confianza	95%, $p=q=0,5$; $Z=1,96$
Período de recolección de datos	Pretest Septiembre 2008. Primer envío diciembre 2008. Primer reenvío enero 2009. Segundo reenvío febrero 2009. Tratamiento de datos febrero y marzo 2009.

Hemos considerado un nivel de confianza del 95%, un error muestral obtenido con la muestra final del 7,42% y $p=q=0,5$. Los cuestionarios recibidos ascendieron a 34, de los cuales hubo que eliminar 3 por no estar debidamente cumplimentados, obteniéndose un número de cuestionarios válidos de 31, que representan un índice de respuesta del 32,29% de la población.

Las escalas utilizadas para medir los factores claves del modelo de investigación han sido tipo Likert de cinco puntos. En concreto, se han utilizado tres tipos de escalas relativas al contexto institucional de los campos de golf andaluces, midiéndose los tres mecanismos de presión defendidos en la Teoría Institucional. Éstas han sido administradas con anterioridad en los trabajos de DiMaggio y Powell (1991), Kostova y Roth (2002) y Llanas (2005), por lo que se encuentran ampliamente validadas.

Tabla 3
VARIABLES LATENTES DEL MODELO E INDICADORES

CONSTRUCTOS	INDICADORES	ABREVIATURA INDICADORES	ITEMS DEL CUESTIONARIO
Presión Coercitiva. (Prescor)	Conocimiento Leyes.	Conoley	10.1
	Cumplimiento Leyes.	Cumpley	10.2
	Organismos reguladores.	Orgregul	10.3
	Existencia acuerdos.	Exacuerd	10.4
Presión Normativa. (Presnor)	Obligación moral.	Obligmor	10.5
	Congruencia con valores del entorno.	Congrval	10.6
	Normas sociales.	Normsoci	10.7
Presión Mimética. (Presmim)	Conocimiento de Experiencias.	Conoexp	10.8
	Modelos a seguir.	Modelseg	10.9
	Imitación prácticas	Imiprac	10.10
	Conocimiento experiencias exitosas.	Conoexit	10.11

Tabla 4
REDACCIÓN DE LOS ITEMS DEL CUESTIONARIO

10.1	La implantación de prácticas y planes de actuación respetuosos con el medio ambiente en la gestión de este campo de golf se guía por el conocimiento de las leyes.
10.2	En la gestión de este campo de golf las leyes y reglas se hacen cumplir estrictamente.
10.3	Hay un gran número de organismos reguladores (internacionales, y/o nacionales, y/o autonómicos, y/o locales) que promueven y hacen cumplir las prácticas de gestión medioambiental que se implantan en los campos de golf.
10.4	Existen leyes o acuerdos de ámbito internacional, estatal y/o autonómico, y/o local que impulsan la implantación de prácticas de gestión respetuosas con el medio ambiente en el campo de golf.

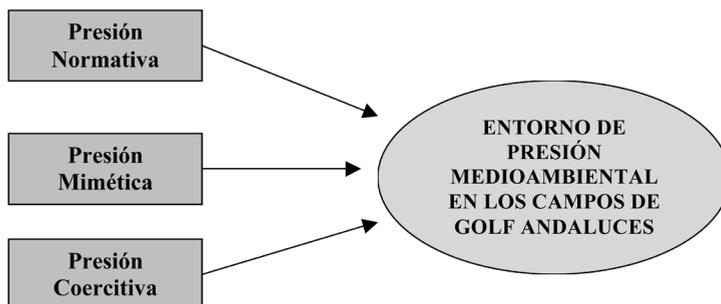
10.5	Asegurar la implantación de prácticas de gestión responsables con el medio ambiente es una obligación moral de los campos de golf.
10.6	En la gestión de este campo de golf se intenta conseguir coherencia entre los valores sociales que predominan en el entorno y los que se persigue a implantar sistemas de gestión medioambiental.
10.7	En la gestión de este campo de golf se intenta conseguir coherencia entre las normas sociales que reflejan los medios de comunicación, instituciones educativas y asociaciones profesionales, y las que se persigue al implantar prácticas de gestión medioambiental.
10.8	Antes de implantar una nueva práctica se intenta obtener información sobre otros campos de golf en los que se haya implantado para que sirva de guía en su implantación.
10.9	Las actuaciones llevadas a cabo por otros campos de golf suelen tomarse como modelo a seguir.
10.10	Este campo de golf ha imitado alguna vez a otros campos de golf en la implantación de prácticas de gestión medioambiental.
10.11	En este campo de golf se conocen experiencias exitosas sobre actuaciones realizadas por otros campos de golf.

Fuente: elaboración propia adaptado de DiMaggio y Powell (1991), Kostova y Roth (2002) y Llanas (2005).

5. ANÁLISIS FACTORIAL DEL CONTEXTO INSTITUCIONAL MEDIOAMBIENTAL

Estamos en disposición de definir nuestro modelo de investigación. Tal y como hemos visto en el apartado segundo, podemos representarlo de la siguiente forma:

Figura 2
MODELO PROPUESTO DE INVESTIGACIÓN



Fuente: elaboración propia.

Con el presente modelo se va a realizar un análisis factorial de componentes principales y rotación Varimax. Mediante este análisis se comprobará si realmente existe un entorno medioambiental definido por los mecanismos que propone la Teoría Institucional.

En esta línea, se estudiará si los indicadores que conforman cada constructo del contexto institucional efectivamente cargan sobre un único factor, configurando el entorno institucional teórico. Para ello se requiere de una matriz de datos, a partir de la cual se obtendrá una matriz de correlaciones. A través de la matriz de correlaciones, que se calcula con todas las variables independientes o indicadores, se puede observar el grado de las intercorrelaciones. Entre los requisitos más importantes que debe de cumplir la matriz de datos está el que las variables independientes tienen que estar altamente correlacionadas, y para ello se tiene que tomar en cuenta el determinante de la matriz de correlaciones. Si dicho determinante es muy bajo, entonces significa que existen variables con intercorrelaciones muy altas y entonces es factible continuar con el análisis factorial. Sin embargo, el determinante no debe ser igual a cero, pues en este caso los datos no serían válidos (Montoya, 2007).

Comenzamos, por tanto, analizando el determinante de la matriz de correlaciones de los indicadores o variables que determinan el contexto institucional, que en nuestro caso son Conoley, Cumpley, Orgregul, Exacuerd, Obligmor, Congrval, Normsoci, Conoexp, Modelseg, Imiprac y Conoexit, que se corresponden con los ítems del 10.1 al 10.11 del cuestionario utilizado para la recogida de datos. En nuestro caso dicho determinante toma el valor de 0,035, lo que indica que existe un grado de intercorrelación aceptable entre las variables que conforman el contexto institucional y, por consiguiente, resulta pertinente seguir con el análisis factorial.

A continuación, y de forma que nos asegure la pertinencia de la realización de un análisis factorial exploratorio, hemos sometido a las variables al «Test de esfericidad de Barlett», con el que comprobamos si la matriz de correlaciones es una matriz identidad, es decir, que las intercorrelaciones entre variables son nulas. Esta prueba consiste en una estimación de *ji-cuadrado* a partir de una transformación del determinante de la matriz de correlaciones. Si las variables no están intercorrelacionadas, entonces el test de esfericidad de Barlett debe presentar un valor (significación) superior al límite 0,1 (Verdú, 2002).

Un tercer análisis a considerar es el índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que nos ayuda a comparar las magnitudes de los coeficientes de correlación simple con respecto a las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial⁵. Cuando el índice KMO está próximo a uno indica que es pertinente realizar un análisis factorial. En cambio, si obtenemos valores bajos del índice, esto señala que no se justifica la aplicación de esta técnica de reducción de datos, en la medida en que el mismo se aleje de la unidad. Los valores entre 0,5 y 1 del índice KMO nos indican que es apropiado aplicar el análisis factorial a la matriz de datos sometida a estudio (Verdú, 2002; Pérez López, 2005; Montoya, 2007).

Se ha creído conveniente incluir, también, el estadístico Alfa de Cronbach, como indicador de la fiabilidad de la escala (Numally, 1978).

En la siguiente tabla se resumen los índices anteriormente comentados.

5 Los coeficientes de correlación parcial nos indican la fuerza que existe entre dos variables, sin considerar la influencia de otras variables.

Tabla 5
KMO, PRUEBA DE ESFERICIDAD DE BARTLETT, VALOR DEL DETERMINANTE Y ALFA DE CRONBACH

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,599
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	85,787
	gl	55
	Sig.	,005
Valor del Determinante		0,035
Alfa de Cronbrach		0,719

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar, el estadístico KMO supera el nivel defendido como mínimo, 0,5 (Verdú, 2002; Pérez López, 2005), al igual que la prueba de esfericidad de Barlett no supera el nivel de 0,1 (Verdú, 2002), por lo que se rechazaría la hipótesis de que los indicadores no están relacionados y, en suma, la matriz de datos es válida para continuar con el proceso de análisis factorial. En esta misma línea, el Alfa de Cronbach supera el valor defendido por Numally (1978) (superior a 0,7) para considerar fiable las escalas de medición propuestas.

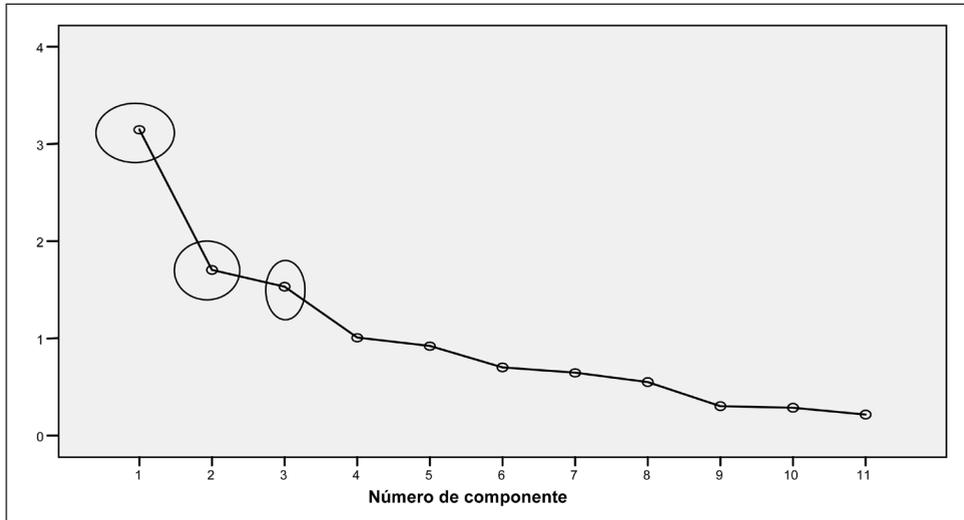
En conclusión, con base en los resultados anteriores, podemos afirmar que es pertinente la realización del análisis factorial exploratorio con este conjunto de variables.

Procedemos, pues, a llevar a cabo la siguiente fase del análisis factorial exploratorio, consistente en la extracción de los distintos factores a través de la agrupación de las 11 variables originales en unas nuevas variables que denominaremos indistintamente como «componentes», «factores» o «constructos», las cuales son combinaciones de las variables originales.

Para la selección de los principales factores, utilizando el método de componentes principales, hemos optado por establecer una determinación a priori. Consideramos que este criterio de determinación se debe sustentar en la revisión teórica que hemos realizado, mediante la cual hemos identificado tres fuentes de presión que conforman el entorno o contexto institucional de nuestra unidad de análisis. En este sentido, hemos optado por definir el primer factor como «Presión Coercitiva» (PresCor), el segundo como «Presión Normativa» (PresNorm) y el tercero como «Presión Mimética» (PresMim).

A partir de la figura de sedimentación podemos observar que en principio puede ser factible la extracción de los tres componentes anteriormente citados:

Figura 3
GRÁFICO DE SEDIMENTACIÓN



La tabla de varianza total explicada justifica y explica con más detalle la selección de los tres componentes o factores:

Tabla 6
VARIANZA TOTAL EXPLICADA

Componente	Autovalores iniciales		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3,146	28,603	28,603
2	1,703	15,486	44,089
3	1,531	13,921	58,009
4	1,006	9,146	67,155
5	,919	8,354	75,509
6	,699	6,356	81,865
7	,644	5,857	87,722
8	,550	5,004	92,726
9	,300	2,730	95,456
10	,285	2,591	98,047
11	,215	1,953	100,000

Fuente: Elaboración propia.

Uno de los problemas que el análisis de componentes principales deberá resolver es la elección del número de factores. Siguiendo a Bisquerra (1989), ésta es una decisión que deberá adoptar el propio investigador con base en algunos criterios:

- Los factores se disponen de mayor a menor importancia, de tal manera que aquellos que explican la mayor cantidad de varianza total ocupan los primeros lugares en las estadísticas iniciales. En nuestro caso, puede observarse que los tres primeros, en conjunto, explican la mayor parte de la varianza total, concretamente un 58,009% de la misma.
- Un segundo criterio, de los más utilizados, es la regla de Kaiser. Consiste en seleccionar aquellos factores cuyos autovalores superen claramente la unidad. En nuestro caso, los tres primeros son los únicos autovalores que son nítidamente mayores que la unidad, lo que refuerza la elección a priori de los tres factores o componentes que habíamos establecido. El cuarto es prácticamente igual a 1.
- Un tercer criterio es la ya comentada figura de sedimentación, representada en la figura 3, en la que, como hemos observado, podemos seleccionar el punto de inflexión en el tercer factor, siendo aconsejable descartar los situados por debajo de dicho punto.

Como se puede ver en la tabla 6, únicamente los tres primeros factores tienen autovalores claramente superiores a la unidad. El cuarto factor se sitúa prácticamente en el límite⁶, lo que refuerza la elección apriorística de tres factores o componentes, de acuerdo con el marco teórico de referencia. No obstante, la capacidad explicativa de estos tres factores es limitada, existiendo una pérdida de casi el 42% de la información original, representada por las once variables inicialmente utilizadas. Aún así, consideramos que nos encontramos dentro de unos márgenes aceptables para la extracción de componentes principales en este tipo de estudios, siendo relevante la identificación empírica de los factores teóricos expresados, como se verá seguidamente.

El análisis factorial continúa con la representación de la matriz de factores o de cargas factoriales, que nos expresa la correlación existente entre cada variable y dicho factor. De esta manera, las cargas indican el grado de correspondencia entre la variable y el factor.

Para clarificar la carga factorial de las variables, resulta necesario efectuar una rotación ortogonal que permita reducir ambigüedades en la interpretación de las distintas cargas factoriales de las variables, permitiéndonos obtener una solución más explicativa. El método de rotación que hemos utilizado es el *Varimax*, que redistribuye la varianza a lo largo de todos los componentes en la matriz de cargas. Con esto se pretende simplificar el modelo y obtener resultados más clarificadores, obteniendo nuevos valores, nuevos vectores propios y también diferentes porcentajes de explicaciones, pero manteniendo la varianza total de las tres componentes, que en nuestro caso es, como sabemos, del 58,009%. La tabla siguiente recoge los resultados, tanto de los componentes sin rotar como rotados.

6 Resultado muy próximo al que obtendríamos por el método de Kaiser, sin una extracción a priori.

Tabla 7
MATRIZ DE COMPONENTES PRINCIPALES

	Componentes sin rotar			Componentes rotados		
	1	2	3	1	2	3
Conoley	,433	,523	-,516	,540	-,333	,570
Cumpley	,433	,122	,270	,100	,414	,285
Orgregu	,200	,332	,195	,134	,356	,216
Exacuerd	,623	,005	,594	,007	,820	,270
Oblimor	,481	,524	,382	,178	,347	,729
Congrval	,584	,591	,214	,300	,223	,770
Normsoci	,758	,196	-,316	,275	,009	,750
Conoexp	,533	-,642	,109	,544	,522	-,360
Modelseg	,583	-,380	,153	,610	,354	,078
Imiprac	,590	,223	-,560	,836	-,171	,053
Conoexit	,507	-,298	,468	,743	,220	,195

Fuente: Elaboración propia. Método de extracción: Análisis de Componentes Principales.

Vemos que el factor 1 se corresponde con la «Presión Mimética» (PresMim), el factor 2 con la «Presión coercitiva» (PresCor) y el factor 3 con la «Presión Normativa» (PresNorm). Ahora bien, debemos de realizar varias matizaciones en relación al ítem Conoley, que no cargar en el componente en el que teóricamente debiera (PresCor). Esta variable ha sido ampliamente validada en estudios importantes en el ámbito institucional como los de DiMaggio y Powell (1991) y Kostova y Roth (2002), en los que siempre se ha catalogado dentro de las denominadas presiones coercitivas, aunque en ninguno de ellos se han realizado previamente pruebas de unidimensionalidad de las escalas, como en nuestro caso. Como podemos observar en la matriz de componentes principales, dicha variable queda fuera del factor que agrupa las denominadas presiones coercitivas, entrando en contradicción con los autores anteriormente mencionados. La explicación la podemos encontrar en la gran diversidad normativa legal de carácter medioambiental que afecta a este tipo de organizaciones, lo que hace muy difícil que los responsables de los campos de golf tengan un conocimiento amplio sobre toda la normativa que, ya sea de carácter local, regional o estatal, tiene incidencia sobre el comportamiento medioambiental de los campos de golf.

De hecho:

- Al analizar los coeficientes alfa de Cronbach con la variable Conoley y sin ella, observamos que cuando eliminamos el indicador antes mencionado el valor de dicho estadístico pasa de 0,719 a 0,727, ganando en fiabilidad la escala utilizada.
- Si se repite el Análisis de Componentes Principales sin dicho ítem, solamente resultan tres factores con autovalor superior a la unidad, resolviéndose así las dudas que pudieran quedar tras el análisis mostrado más arriba con las once variables

originales. De igual manera, se disipa cualquier duda acerca de a qué factor atribuir el ítem Conoexp, que en la tabla 7 carga casi igual en los componentes rotados 1 y 2.

6. CONCLUSIONES

En primer lugar podemos afirmar que en el sector de actividad de los campos de golf andaluces existe un entorno institucional de carácter medioambiental que condiciona el comportamiento de este tipo de organizaciones, afirmación que está en la línea de los trabajos de autores clásicos y ampliamente citados de la denominada Teoría Institucional (DiMaggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1991; Powell y DiMaggio, 1991; Scott, 1995; Russo, 2001). En dicho entorno institucional de carácter medioambiental podemos identificar los tres mecanismos de presión clásicos que se plantean en los estudios institucionales: el coercitivo, el normativo y el mimético.

Entrando en el análisis de la composición de dicho elementos, si bien estudios ampliamente citados en el conformación de las escalas que definen las presiones institucionales incluyen el conocimiento de la legislación vigente en materia ambiental como uno de los indicadores que definen la presión coercitiva (DiMaggio y Powell, 1991; Kostova y Roth 2002; Llanas, 2005), en nuestro caso, y principalmente como consecuencia de la amplia normativa legal de carácter medioambiental que afecta a los campos de golf andaluces, este indicador se comporta de una manera dispar en el análisis factorial exploratorio que hemos realizado. En esta línea, las propias características de los campos de golf andaluces que forman parte de una oferta turística o de ocio más amplia que la meramente deportiva, hace que les afecte un gran número de normas tanto de carácter municipal, autonómico o estatal. Conocer toda la legislación al respecto se hace sumamente difícil para los gerentes de estas organizaciones, por lo que resulta difícil que la implantación de prácticas y planes de actuación respetuosos con el medio ambiente en la gestión de los campos de golf se guíen solamente por las exigencias de las leyes. En cambio, la entrada en vigor del Decreto 43/2008, regulador de las condiciones de implantación y funcionamiento de los campos de golf en Andalucía, hace que una norma específica sobre este tipo de instalaciones con un marcado componente medioambiental tenga un peso específico importante en la formación de dicho entorno institucional medioambiental. Así pues, la formación y actualización en materia legal medioambiental será una prioridad, sobretodo a la hora de evitar posibles sanciones.

El caso de las presiones normativas es el que más se identifica, si comparamos nuestra escala de medida con las utilizadas en los trabajos que hemos catalogado como de referencia. Por lo tanto, la obligación moral de respetar el medio natural, el estar en línea con los valores sociales y mantener una coherencia con los normas de las instituciones educativas, asociaciones profesionales y medios de comunicación están presentes en la configuración del constructo que recoge las presiones de carácter normativo. Por consiguiente, creemos oportuno el impulso de políticas de responsabilidad social, no sólo de carácter medioambiental, que ayudaría a reforzar el compromiso de este tipo de organizaciones con los valores del entorno. Así mismo, mayores esfuerzos de difusión en dicho sector, por parte de las distintas Administraciones, de este tipo de normas sería aconsejable.

En la misma línea anterior, las presiones denominadas miméticas tampoco ofrecen duda sobre su unidimensionalidad. El análisis de este constructo nos pone de manifiesto la falta de sistemas de información compartidos con los que difundir buenas prácticas de gestión ambiental, aunque sí se contemplen, aunque quizás no con la sistemática deseable, experiencias exitosas de otros campos de golf en materia medioambiental como fuente de presión mimética.

Debe subrayarse que los aspectos relacionados con el conocimiento, sobre todo del marco normativo pero también, aunque en menor medida, de otras experiencias, se ha mostrado como controvertido, y necesita de una mayor atención por parte de los gestores.

El presente trabajo acude al llamamiento que realizan de autores como DiMaggio y Powell (1983), Scott (1995) y Tolbert y Zucker (1996) sobre la necesidad de estudios empíricos que ayuden a consolidar la Teoría Institucional. En esta línea, Tolbert y Zucker (1996) afirman que existe escaso consenso a la hora de establecer las metodologías de investigación y técnicas bajo el enfoque institucionalista. Creemos, pues, que la metodología estadística empleada basada en el análisis factorial de componentes principales, ayuda a consolidar este cuerpo teórico y aporta un método de caracterización de entornos institucionales a otro tipo de organizaciones y prácticas. En esta línea cabe plantear futuras líneas de investigación que clarifiquen cuál de las presiones considerada en este entorno institucional ejerce una mayor influencia a la hora de desarrollar prácticas medioambientales, en la línea que plantean los modelos de respuestas ecológicas de Bansall y Kendall (2000). En este sentido, hemos colaborado a delimitar a la Teoría Institucional como adecuada para el estudio de prácticas medioambientales, tal y como han señalado diversos autores del denominado institucionalismo verde o medioambiental entre los que cabe destacar a Jennings y Zanderbergen (1995), King (1995) y Hoffman (1999), por citar a los pioneros de esta línea de investigación.

Russo (2001, 2003) señala como determinante para la creación de industrias sostenibles la presencia de un entorno institucional favorable al medio ambiente. Entendemos que el presente trabajo pone de relieve la existencia en el campo organizacional del turismo del golf de un entorno favorable al medio ambiente, por lo que consideramos que se dan los condicionantes para la difusión prácticas de responsabilidad medioambiental en los campos de golf andaluces en los términos defendidos por Boons y Strannegard (2004).

No obstante, consideramos que hay que profundizar aún más en el estudio de las presiones institucionales para la difusión de prácticas medioambientales, debiéndose extender este análisis a otros sectores de actividad y otras regiones. Además la muestra obtenida nos plantea dos posibles limitaciones a los resultados obtenidos. En primer lugar, se centra solamente en un sector de actividad, con una muestra relativamente reducida, y en segundo lugar se basa en la opinión expresada por los gerentes o *green keepers* de los campos de golf, por lo que se puede introducir cierto sesgo de subjetividad.

7. BIBLIOGRAFÍA

AIKEN, M. Y HAGE, J. (1968): «Organizational Interdependence and Intra organizational Structure». *American Sociological Review*, vol. 33, pp. 912-930.

- AYMERICH CONSULTING (1996): *Informe económico y perspectiva del golf en España*. Turespaña.
- BANSAL, P. Y KENDALL, R. (2000): «Why Companies go green: A model of ecological responsiveness». *Academy of Management Journal*. Vol. 43. nº 4, pp. 717-736.
- BISQUERRA, R. (1989): *Introducción conceptual al análisis multivariable. Un enfoque informático con los paquetes SPSS, BMDP, LISREL Y SAPAD*. Barcelona. PPU.
- BERGER, P. Y LUCKMAN T. (1968): *La construcción social de la realidad*. Amorrortu Editores S.C.A, Buenos Aires.
- BOONS, F. Y STRANNEGARD, L. (2004): «Organizations coping with Their Natural Environment. A Laboratory for institutionalization?». *International Studies of Management and Organizations*. Vol. 30, nº 3, pp. 7-17.
- BORREGO, S. (2002): *Campos de golf y turismo. Estudio de Málaga y su provincia*. Consejería de Turismo y Deporte. Junta de Andalucía.
- CONFEDERACIÓN DE EMPRESARIOS DE ANDALUCÍA (1999): *Informe de turismo de golf*. CEA.
- CONFERENCIA MUNDIAL DE TURISMO SOSTENIBLE. (1995): *Carta de Turismo Sostenible*. Lanzarote.
- DELPHI CONSULTORES INTERNACIONALES (1987): *El turismo de golf en los países competidores de España: informe resumen*. Instituto de Estudios Turísticos, nº 96. Madrid.
- D'ANDRADE (1984): *Cultural meaning system*. University Cambridge Press.
- DIMAGGIO, P.J. Y POWELL W.W. (1983): «The Iron Cage revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality». *American Sociological Review*, vol. 48, pp 147-160.
- DIMAGGIO, P.J. Y POWELL W.W. (1991): *The new institutionalism in organizational analysis*. University of Chicago Press.
- DOMINGUEZ, J.A. (2008): «Análisis socioambiental del golf», In: Galanes, L L (coord.), Ética y ecología. *La responsabilidad social corporativa y la preservación del medio ambiente*. *Tal Cual*, San Juan de Puerto Rico.
- DURAN, J.; FERNÁNDEZ, L.; LÓPEZ-GETA, J.; MATEOS, M. Y ROBLEDO, P. (2001): «Las aguas subterráneas y los campos de golf. Una aproximación integradora». V Simposio sobre agua de Andalucía. Almería.
- ESCORZA, F. (2001): *El turismo de golf en la costa del sol. Análisis geográfico*. Centro de ediciones de la Diputación Provincial de Málaga.
- ESPEJO, C. (2004): «Campos de golf y medioambiente una interacción necesaria». *Cuadernos de Turismo*, Nº 14, pp. 55-66.
- ESPEJO, C. Y CÁNOVAS, G. (2011): «Políticas de usos de agua de los campos de golf de España». *Documents d'Análisis Geográfica*. Vol. 57, nº 2, pp. 255-277.
- FERNÁNDEZ, M. (2003): «Son Muntaner lleva la gestión ambiental de los campos de golf». En Expansión directo, jueves 20 de marzo (www.expansiondirecto.com)
- GÓMEZ-LANA ET. AL. (1994): *Valoración ambiental de los campos de golf en Andalucía*. Ed. Universidad de Córdoba. Federación Andaluza de Golf.
- GÓMEZ, O. (2000): «La integración medioambiental de los campos de golf: mitos y realidades» Jornadas Científicas de Golf. IFEMA.

- HAWLEY, A. (1968). *Human Ecology*. International Encyclopaedia of the Social Science, pp. 328-337.
- HOFMAN, A.J. (1999): «Institutional evolutions and change: Environmentalist in the U.S. Chemical Industry». *Academy of Management Journal*, vol. 42, nº 4, pp. 351-371.
- JENNINGS, P. Y ZANDBERGUEN, P. (1995): «Ecologically sustainable organizations: An institucional approach». *Academy of Management Review*, Vol. 20, nº 4, pp. 1015-1052.
- KING, A. (1995): «Avoiding ecological surprise: lessons from long standing communities». *Academy of Management Review*, Vol. 20, Nº. 4, pp. 961-985.
- KOSTOVA, T. Y ROTH, K. (2002): «Adoption o fan organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects». *Academy of Management Journal*, Vol. 45, pp. 215-243.
- LLANAS, R. (2005): *Un análisis institucional de la implantación de la Agenda Local 21 por los Ayuntamientos españoles*. Tesis Doctoral. Universidad de Granada.
- MARTÍNEZ, E. (1986): «Presente y futuro del turismo de golf en España» *Estudios Turísticos*. Ministerio de Economía y Hacienda, nº 90, pp. 23-46.
- MEYER, J. (1977): « The Effects of Education as an Institution». *American Journal of Sociology*, Vol. 83, pp. 53-77.
- MEYER, J.W. Y ROWAN, B. (1991): « Institutionalized organizations: formal structure as a Myth and Ceremony» in DIMAGGIO, P. and POWELL, W. (1991): *The New institutionalism in organizational analysis*. Chicago University Press. Chicago.
- MEYER, J.W. Y ROWAN B. (1977): «Institutionalized Organizations: Formal structure as Myth and ceremony». *American Journal of Sociology*, vol. 83, pp. 340-363.
- MIRANDA, E. Y MUÑOZ, D. (2007): «Evolución en la depuración y reutilización de aguas residuales para el riego de campos de golf en la costa del sol occidental». Jornadas Técnicas: Desarrollo y Gestión Sostenible de campos de golf. Murcia.
- MONJE, R. (1996): «Césped una visión frente a la sequía». *Arquitectura del paisaje nº 21*.
- MONJE, R. (2000): *Manejo del Césped con bajo consumo de agua*. Consejería de Agricultura y Pesca. Junta de Andalucía.
- MONJE, R. (2006): *Mantenimiento de campos de golf*. Mundi-Prensa y Consejería de Agricultura y Pesca. Junta de Andalucía.
- MONTOYA, O. (2007): «Aplicación del análisis factorial a la investigación de mercados. Caso de estudio». *Scientia Et técnica Universidad tecnológica de Pereira*, vol. 23, nº 35, pp. 281-286.
- MORELL, I. (2000): «Algunos aspectos ambientales de los campos de golf» Jornadas Científicas de Golf. IFEMA.
- NAVARRO, J. Y RUIZ, M. (1997): «Teoría Institucional y Teoría de la Organización». *Anales de economía y administración de empresas*, nº 5, pp. 135-152.
- NORTH, D. (1990): *Institutions, Institutional change and economic performance*. *Political economic of institutions and decisions*. Cambridge University Press.
- NUMALLY, J. (1978): *Psychometric Theory*. 2ª ed. MacGraw-Hill. New York.
- NUNO, V; et. al. (2006): «Environmental and Economic Tools to Support Sustainable Golf Tourism: The Algarve Experience, Portugal» *Tourism and Hospitality Research* May 2006, nº 6, pp. 204-217.

- OMT. (2006): *1946-2006 Sesenta años de una organización al servicio del turismo*. Departamento de prensa y comunicaciones de la OMT.
- PANIZA, J. (2005): *La Percepción social del golf en Andalucía*. Consejería de Comercio, Turismo y Deporte.
- PARSONS, T. (1956): «Suggestions for a Sociological Approach to the Theory of Organizations, Part I and II». *Administrative Science Quarterly*. Pp. 63-85, 225-239.
- PÉREZ LÓPEZ, C. (2005): *Métodos estadísticos avanzados con SPSS*. Thomson. Madrid.
- PRIEGO DE MONTIANO, R; GÓMEZ-LAMA LÓPEZ, M. Y RECIO ESPEJO J.M. (2006): *El golf y su entorno en Andalucía*. Cajamar.
- PRIESTLEY, G. Y SABI, J. (1987): «The role of golf as tourist attraction: the case of Catalonia Spain» Acts Of The Meeting of The Commission of Geography of Tourism, Leisure and Recreation of the International Geographical Unión. Sousse. Tunisia.
- ROMERO, J. (1999): «Los nuevos institucionalismos: sus diferencias, sus cercanías» En «*El Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional*» (Ed.): POWELL, W. Y DIMAGGIO, P. Fondo de Cultura Económica. Universidad Autónoma del Estado de México. Pp. 7-28.
- RUSSO, M. (2001): «Institutions, Exchange, Relations and the Emergence of New Fields: Regulatory polices and Independent Power Production in American, 1978-1992». *Administrative Sciencie Quarterly*. Vol. 46, pp. 57-86.
- RUSSO, M. (2003):«The emergence of sustainable industries: Building on natural capital». *Strategic Management Journal*. Vol. 24, nº 4. pp. 317-331.
- SANZ-MAGALLÁN, J. (2005): «Una aproximación al valor del agua utilizada en los campos de golf de las comarcas de Levante y Suroeste». *Estudios Agrosociales y Pesqueros*, nº 205, pp. 99-123.
- SAITO, O. (2009): «Environmental and Economic Scenario Analysis of the Redundant Golf Courses in Japan», *World Academy of Science, Engineering and Technology*, nº 58, pp. 593-599.
- SCOTT, W.R. (1995): *Institutions and Organizations*. Sage Publications.
- STARBUCK, W. (1976): *Organizational and theirs Envioroments*. Handbook of Industry and Organizational Psychology. New York.
- THOMPSON, J.D. (1967): *Organizations in actions*. McGraw-Hill. New York.
- TOLBERT, P. Y ZUCKER, L.G. (1996): *The institunalization of institutional theory*. Sage Publications. UK.
- TOUS, D. Y BORRERO, S. (2003): *Turismo y Golf*. Universidad de Málaga.
- UDY, S. (1970). *Trabajo en las sociedades tradicional y moderna*. Amorroutu Editores S.C.A. Buenos Aires.
- VERDÚ, A. (2002): *Relación entre flexibilidad y desempeño organizativo: una aproximación desde la perspectiva de la gestión de la calidad total*. Tesis Doctoral. Universidad Granada.

