

**Neoinstitutionalism:
a Paradigmatic Shift
in Organisational
Analysis**

NEOINSTITUTIONALISMUL: O SCHIMBARE DE PARADIGMĂ ÎN ANALIZA ORGANIZAȚIONALĂ

LUANA MARES

Organisation theory has developed a variety of explanatory strategies in order to make organisational behaviour comprehensible. Decisions made in and by organisations have been explained yet largely in terms of rational choice. This article analysis is contrasting "classical" rational approaches to decision making with the more complex picture of neoinstitutional theories. It further integrates the various neoinstitutional concepts and views into a coherent description of organisations, arguing convincingly that neoinstitutionalism is a major paradigmatic shift.

"Rationalitatea și irationalitatea (un termen ce desemnează acele forțe umane pe care nu le putem ordona și controla) par a fi fundamentale pentru condiția umană. Avem tendința de a ne speria de irațional și de a folosi rațiunea pentru a-i controla manifestările. În încercarea noastră de a afirma prevalența aspectelor raționale ale organizării și de a rationaliza iraționalul ajungem să ne simțim mai în siguranță dar nu vom ajunge în mod necesar să înțelegem semnificațiile și sensurile ascunse ale acțiunilor ce conțin organizarea" (Morgan, 1986:229).

INTRODUCERE

D eși teoretizarea comportamentului organizațional nu are o istorie prea îndelungată, evoluția sa mai recentă s-a dovedit a fi spectaculoasă. De fapt, organizațiile au devenit abia în secolul al 19-lea un domeniu de interes pentru științele socio-umane. Iar acest lucru nu se datorează faptului că științele sociale erau atunci încă la începuturile lor, ci, în primul rând, faptului că organizațiile moderne - ce se deosebesc de cele preindustriale prin faptul că dispun contractual numai de anumite resurse, calități și competențe individuale iar membrii acestora sunt numai parțial implicați în cadrul structurilor organizaționale - au devenit dominante

ale peisajului social abia în perioada dezvoltării societăților industriale (Scott, 1986).

Initial organizațiile au atras doar interesul economiștilor, fiind percepute de acestia ca instrumente exclusiv economice, ca simple entități productive. Ele au devenit în scurt timp - în conștiințele actorilor sociali - și parte a realității sociale iar caracteristicile lor de entități productive, economice au rămas doar unul dintre aspectele acestei realități mai complexe. Astfel că problematica organizațională a ajuns, abia în secolul al 20-lea, și în special în a doua jumătate a acestuia, să fie proprie atât economiei cât și sociologiei, psihologiei sociale cât și științelor politice. Întrebările legate de natura, geneza, comportamentele specifice, supraviețuirea, logica organizațiilor au devenit din ce în ce mai presante. Orientările teoretice s-au diversificat treptat, determinând recent o surprinzătoare schimbare de paradigmă.

În cele ce urmează vom prezenta câteva dintre ideile centrale ale paradigmii neoinstitutionaliste, ce constituie în momentul de față un cadru teoretic important pentru analizele organizaționale. Mă voi referi, prioritari, la comportamentul decizional din cadrul structurilor organizaționale întrucât acesta concentrează în jurul său principalele referințe paradigmatiche ale diferitelor teorii alternative sau complementare. Studiul se structurează deci în jurul comportamentului decizional.

1. Paradigma raționalistă

1.1 Modelul individului rațional și al deciziei raționale

Paradigma raționalistă s-a dovedit a fi dominantă o perioadă relativ lungă de timp în cadrul analizelor organizaționale. Ea se bazează pe un model al "individului rațional" și pe o interpretare specifică a raționalității organizaționale.

Deși intens utilizat, conceptul de raționalitate este departe de a fi dobândit semnificații univoce. Cum scopul nostru aici nu este acela de a explora "jungla" acestei semantici conceptuale, propunem să ne limităm la o ară teoretică mai restrânsă: ceea ce "modelului rațional de decizie" asociat modelului "individului rațional", pentru că pe acestă bază să identificăm similitudinile cu, și eventualele diferențe față de ceea ce considerăm a fi raționalitatea organizațională.

Omul este o ființă rațională atât timp cât deciziile și acțiunile sale¹ sunt rezultatele unui patern comportamental bazat direct pe factori de ordin subiectiv - de ex., preferințe, credințe individuale, interese -, și suhsumat unei logici stricte a consecvențialității. Această strategie decizională reprezintă drumul optim în raport cu diferențele interese individuale. Se presupune, de asemenea, că omul știe exact ceea ce vrea (în conformitate cu preferințele sale), că este capabil să culeagă, din mediul său social, toate informațiile necesare (incertitudinea este complet ignorată, negăsindu-și locul în cadrul modelelor inițiale), că își poate construi mental, pe baza informației "complete" de care dispune, toate alternativele decizionale și/sau actionale posibile și întreaga gamă de consecințe care derivă din acestea, alternative ce le evaluatează, în final, funcție de anumite criterii de utilitate în raport cu preferințele sale individuale. Astfel, el este capabil să găsească strategia optimă, strategie concepută ca mijloc de realizare a scopurilor și/sau intereselor sale.

Premisele modelului rațional de decizie sunt deci următoarele:

A. Orice comportament rațional se bazează atât pe o serie de factori subiectivi (preferințe, dorințe, credințe, predilecții, probabilități subiective) cât și pe un proces decizional "obiectiv" (i.e., dacă datele subiective sunt clar formulate și sistematizate, există - în condițiile date - o singură strategie și/sau soluție rațională, care are la bază o metodologie generalizabilă).

B. Orice proces decizional se

NEOINSTITUTIONALISMUL

bazează pe o decizie anterioară ce se referă la răspunsurile date întrebărilor de tipul: Ce vreau eu? Ce problemă trebuie să rezolv? De modul în care sunt definite dorințele, preferințele și formulele problemele depinde întrigul proces decizional ulterior.

C. Factorii subiectivi determinanți sunt următorii:

- a. preferințe, credințe;
- b. dorințe, interese;
- c. funcții de utilitate².

Au existat multe încercări de construire a unei teorii unitare asupra "raționalității preferințelor". Nici psihologii, nici sociologii și nici economistii (pentru care problema preferințelor este vitală) nu au ajuns însă la un rezultat satisfăcător.

Modelele clasice ale raționalității pornesc de la premisa că fiecare individ are anumite preferințe și dorințe, pe care le poate formula în mod clar. Preferințele, dorințele și credințele individuale trebuie să fie consistente, iar cea mai importantă condiție a consistenței este tranzitivitatea: dacă x este preferat în raport cu y și y este preferat în raport cu z , atunci x va fi preferat în raport cu z . Preferințele sunt, mai departe, considerate ca fiind exogene în raport cu procesul decizional (i.e., nu sunt modificate în cadrul și datorită procesului decizional și/sau acțional) și stabile (i.e. nu se modifică în timp). În ciuda eforturilor conjugate ale economistilor de a le ridica la rangul de date obiective, funcțiile de utilitate (i.e., ordonarea valorică a preferințelor) constituie input-ul, cel puțin parțial subiectiv, al procesului decizional.

D. Elementele procesului propriu-zis de decizie:

- a. Colectarea informațiilor necesare. Se consideră că toate informațiile utilizabile sunt disponibile; individul este capabil să adune întreaga cantitate de informație necesară; informația colectată se bazează pe evidență (pe fapticită) și vizează numai posibilul.
- b. Alternativele: informația este astfel prelucrată încât să facă posibilă

construirea tuturor alternativelor decizionale și/sau acționale; criteriile de evaluare și ierarhizare a acestora trebuie clar formulate pe baza atât a preferințelor cât și a utilităților individuale; criteriile sunt, la rândul lor, ierarhizate, pornindu-se de la importanța subiectivă a acestora; trebuie, de asemenea, formulate clar și luate în calcul toate consecințele posibile ce ar putea decurge din fiecare alternativă decizională în parte; alternativele trebuie ierarhizate pornindu-se de la evaluarea consecințelor lor (funcții de utilitate).

- c. Decizia propriu-zisă este alternativa optimală în raport cu ierarhia criteriilor subiectiv constituită; în această etapă sunt reconsiderate condițiile concrete, alegându-se astfel alternativa cu cea mai mare utilitate așteptată.
- d. Implementarea: este considerată ca fiind o consecință logică, neproblematică a procesului decizional; mai mult chiar, implementarea este o fază integrată a procesului decizional, decizia fiind considerată ca o raționalitate instrumentală în vederea realizării unor scopuri fixate, scopuri ce nu pot fi integral realizate decât prin transpunerea deciziei în plan acțional.

Acest model al "omului rațional" nu ține cont de nici un factor al mediului decizional. Modelul nu numai că nu putea oferi nici un fel de explicație în legătură cu existența organizațiilor, dar nici măcar nu consideră necesară analiza organizațiilor ca entități distincte de actorii individuali. De asemenea, din această perspectivă (care își era autosuficientă), organizațiile, ca agenți decizionali, au ajuns inevitabil să fie considerate nu doar ca similare cu, ci mai mult, ca fiind identice comportamentului individual.

Paradigma raționalistă însă, folosindu-se inițial de anumite limite ale modelelor economice clasice, apoi de anumite limite ale comportamentelor umane

(empiric observate) în raport cu modelul individului perfect rațional, s-a orientat spre dezvoltarea unor teorii explicative în raport cu problematica organizațională. Astfel s-a ajuns să se renunțe la modelul clasic, rigid și neadecvat, adoptându-se, în cadrul același paradigmă, modele cu o putere și oarie de cuprindere explicativă mai mare.

În cele ce urmează vom prezenta, pe scurt, istoria teoriei organizaționale și problemele organizaționale care au reprezentat punctele de interes ale diferitelor orientări teoretice, în cadrul paradigmăi raționaliste.

1.2 Problema organizațională în paradigmă raționalistă

Teoria deciziei raționale încercă să descrie și să explice relațiile sociale pornind de la individul rațional și comportamentele sale bazate strict pe interese individuale (actorii "egoiști"). Din acest motiv ea subscrive perspectivei individualismului metodologic. Structurile sociale iau naștere din interacțiunile actorilor "egoiști", raționali, care se comportă astfel încât să își maximizeze propria utilitate, fără a ține cont de consecințele sociale ale comportamentelor lor sau de interesele colective (chiar și în cazul în care le-ar percepe ca existând). Acest model a fost formalizat mai cu seamă în cadrul teoriei jocurilor și este, și la ora actuală, un model preferat al microeconomiei.

La rândul lor, organizațiile sunt considerate ca fiind actori unitari, care se comportă astfel încât să își maximizeze propriile interese și utilități. Organizațiile sunt deci și ele "orientate către produs", iar comportamentul lor este rațional în măsura în care supraviețuiesc datorită proprietății lor eficiente și adaptabilității. Din această perspectivă, în cadrul organizațiilor problemele de implementare sunt considerate a fi simple "greutăți tehnice", ce pot fi depășite printr-o mai bună organizare și pregătire a personalului. Modelul ideal de soluționare a acestei probleme îl constituie organizația

burocratică. Se pornește deci, în analiza organizațională, de la o presupozitie implicită: organizațiile ca entități omogene atât din punct de vedere existențial cât și cognitiv (Zamfir, 1990).

Tratarea organizațiilor în cadrul paradigmăi raționaliste (i.e. care sunt criteriile de stabilire a rationalității unei organizații, de ce sunt, din punct de vedere individual, organizațiile raționale și deci necesare) a reprezentat o problemă la care, nu întâmplător, nu sociologia, ci mai degrabă economia a oferit răspunsuri coerente. și aceasta deoarece paradigmă raționalistă a reprezentat pentru economie un model ușor formalizabil și totodată ușor aplicabil în situații concrete, și deci, ca o consecință, indispensabil.

Abordarea sociologică se plasează la un nivel mai superficial. Pentru sociologii organizațiile au apărut ca răspuns (i.e., ca instrument rațional - Weber) la nevoia crescândă - în perioada modernă - de control și coordonare a unor situații din ce în ce mai complexe, atât de natură tehnică cât și administrativă (Scott, 1986). Aceste situații erau considerate ca fiind determinante în principal de factori socio-istorici de tipul industrializării, urbanizării, creșterii densității populației (Durkheim) sau ca fiind generate de diferențierea instituțională și de redefinirea rolurilor sociale (Parsons). Totuși, argumentele privind apariția organizațiilor nu au fost suficient de clar precizate în cadrul sociologiei. Deși organizațiile sunt considerate - atât de către economisti cât și de către sociologi - ca sisteme deschise (i.e., produse ale mediului lor înconjurător) și raționale, în economie s-a ajuns să se avanseze o argumentație mai coerentă, menită să susțină și să întărească paradigmă raționalistă.

Să urmărim deci, în continuare, demersul teoretic în economie. Prima întrebare la care economia s-a simțit obligată să ofere un răspuns plauzibil a fost: de ce au luat naștere organizațiile? Pentru a aduce argumente pro-organizații, economistii le au tratat comparativ cu alte forme alternative de organizare. Înainte de a ne referi la "alte

NEOINSTITUTIONALISMUL

"forme alternative" este necesar să conturăm, în linii mari, imaginea organizației însăși în paradigma raționalistă.

Organizațiile presupun o structură formală, un scop obiectiv, care să devină obiectul activității raționale și care este, la rândul lui, rațional, din punctul de vedere al intereselor comune ale indiviziilor implicați în constituirea și susținerea organizației. Raționalitatea scopului trebuie înțeleasă aici ca perspectivă a celui ce își urmărește interesele sale. "A spune că "sistemele" sau organizațiile iau decizii în mod rațional arc sens numai atunci când putem identifica o anumită grupare de indivizi care sunt de acord asupra unui rezultat dezirabil, asupra unui pachet specific de mijloace pentru realizarea acestui rezultat, asupra modului în care aceste instrumente specifice trebuie aplicate și asupra felului în care se ajunge la concluzii" (Weick, 1985:37).

Teoria economică a costurilor de tranzacție ("transaction cost theory" - Coase, Arrow, Williamson) este aceea care aduce în discuție avantajele organizațiilor, în raport cu celelalte forme alternative de organizare - grupuri informale, piețe și sisteme profesionale, - pornind de la premisele paradigmii raționaliste. După Arrow, "organizațiile sunt mijloace de realizare a unor beneficii, prin intermediul acțiunii colective, în situații în care sistemul de prețuri" esuează" (după Scott, 1986:203).

De ce însă esuează sistemul de prețuri, și odată cu acesta, și piețele? La această întrebare răspunde Coase, în articolul său din 1937, "The Nature of the Firm". În cazul tranzacțiilor economice între agenți individuali, mecanismele de piață și sistemul de prețuri reprezintă singurele mijloace de coordonare a acțiunilor individuale. În cazul unor tranzacții care nu sunt realizabile "aici și acum", ci implică anumite stări și valori viitoare, agentul economic trebuie să dispună, la rândul său, de o cunoaștere cât mai exhaustivă care să completeze acțiunca "automată" a sistemului de prețuri. Este necesar deci un mecanism de coordonare

suplimentar, care să compenseze acțiunea viitorului, ca sursă de incertitudine și neprevăzut. Viitorul devine o piedică în calea întocmirii unor contracte, care necesită luarea în calcul a tuturor posibilităților viitoare, datorită costurilor ridicate pe care le implică. În această ordine de idei, cu cât cantitatea de informație pe piață este mai mare, cu atât procesul de întocmire a unor contracte optimale este mai costisitor. Soluția "rațională" este deci reducerea costurilor de tranzacție, fără modificarea logicii pieței. Organizațiile apar ca răspuns la necesitatea reducerii costurilor de tranzacție, prin intermediul acțiunilor colective, ca joncțiune a eforturilor individuale a agenților care împărtășesc același interes. Dacă ținem seama și de faptul că în epoca modernă asistăm la o "liberalizare" a accesului la resurse, organizațiile par a fi soluția rațională la problemele ridicate de mecanismele pieței și sistemul de prețuri⁴.

În analiza comparativă a organizațiilor, pe de-o parte, și a grupurilor informale, ca structuri alternative de organizare, pe de altă parte, atât economiștii cât și sociologii operează implicit o caracterizare a acestora ca structuri ierarhice (organizațiile) respectiv structuri descentralizate (grupurile informale). Cu privire la eficiența acestora s-au realizat, în special în anii '60, o serie de experimente comparative (Blau & Scott, 1962) ajungindu-se la concluzia că ierarhiile sunt mecanisme mult mai eficiente în probleme ce necesită o coordonare a informației și procese decizionale de rutină dar neficiente și dezavantajoase în raport cu probleme mai complexe și neclar formulate, a căror rezolvare presupune tehnologii ambigue și un grad mare de incertitudine. Dar cum coordonarea informației este una dintre problemele pe care o formă de organizare trebuie să o rezolve în contextul societăților moderne, organizația rămâne deocamdată singura formă viabilă de organizare.

Sistemele expert (sau sistemele profesionale) dispun de cu totul alte

mecanisme de control comparativ cu organizațiile. Ele asociază un grad mai mare de libertate acțiunilor individuale ale membrilor săi, dar prețul acestei libertăți este enorm: socializare prelungită, formare și specializare în termenii normelor impuse de respectiva comunitate. Astfel de mecanisme de control sunt neadecvate în cazul unui număr foarte mare de activități practice, care necesită un grad ridicat de coordonare și un control mai degrabă imediat decât obținut ca urmare a unei perioade de socializare "profesională" prelungită. Deși indispensabile în cadrul societății moderne, sistemele profesionale nu pot ființa ca unică formă de organizare a activităților sociale și economice.

Simon (1947), încercând să construiască un model empiric adecvat al deciziei individuale, pe care să-l substituie modelului normativ al omului rational, a pus și fundamentele unei noi teorii generale a organizațiilor. Atât Coase cât și Simon consideră că produsele economice nu pot fi înțelese ca rezultate ale unei organizații, considerate ca o "cutie neagră", ale cărei structuri și procese interne sunt neinteresante; pentru ei, logica și metodele economice sunt strâns legate de domeniul organizațional, iar relativa eficiență a organizațiilor, în raport cu piețele, se datorează în primul rând imperfecțiunilor și limitărilor comportamentului decizional individual. Ambele perspective sunt de natură a îngloba o serie de noi factori, relevanți din punct de vedere empiric, paradigmii rationaliste.

O nouă orientare, bazată pe principiile psihologici behavioriste, ia naștere din ideile avansate de Simon, și, puțin mai târziu, în 1958, de March și Simon. În cadrul acestei orientări accentul cade pe factorii de natură psihologică implicați în procesele decizionale, ca de exemplu: învățare adaptativă, comportament "programat", căutări secvențiale. Psihologia behavioristă a reprezentat, din acest moment, timp de peste două decenii, principalul cadru de desfășurare a teoriilor și modelelor organizaționale.

Modelul propus de Simon, modelul

rationalității limitate, reprezintă o primă importantă relativizare a premiselor rationaliste clasice. Îl vom prezenta, alături de altă provocare importantă la adresa premiselor rationaliste - modelul "coșului de gunoi" - în secțiunea următoare.

2. Modalități alternative de relativizare a modelului inițial

Modelul omului rational era un model normativ, interesat mai degrabă de modul în care decizionalul ar trebui să procedeze pentru a ajunge la o decizie ratională decât de analiza comportamentului decizional real. Dacă o asemenea perspectivă normativă este vitală în plan acțional, pentru științele sociale - și în special pentru sociologie - mult mai importantă se dovedește a fi perspectiva descriptivă care încarcă construirea unui model care să aproximeze cât mai exact cu putință comportamentul real, indiferent dacă acesta are ca rezultat alegerea soluțiilor și/sau alternativelor optime sau nu. Lumea reală nu funcționează aşa cum și-ar dori poate teoriile normative. Individii, ca și organizații, ajung de multe ori să adopte decizii cu totul altfel decât pe căile prestabilitățile de teoriile clasice ale rationalității. Acest decalaj provine în mod special din presupozitiile implicate al modelului clasic, care s-au dovedit a fi mai degrabă nerealiste. Științele sociale trebuiau deci să "relaxeze" presupozitiile inițiale dacă doreau să păstreze un model utilizabil al rationalității.

Ca prim pas, s-a considerat că incertitudinea este unul dintre factorii importanți care afectează comportamentul decizional. Au apărut, ca urmare, teoriile probabilistice, care desătăcău în principiu incertitudinea, au încercat să-i evite de la bun început laturile ireductibile, atribuind oricarei stări incerte probabilități. Ca o consecință, chiar și atunci când aceste modele

NEOINSTITUTIONALISMUL

recunoșteau imposibilitatea ontologică a unei cunoașteri perfecte, procesul decizional era prezentat ca și când el însuși nu ar fi afectat de către această imposibilitate.

Nici preferințele individuale nu sunt întotdeauna coerente și/sau consistente; ele se modifică parțial chiar în cadrul procesului decizional, deci nu sunt exclusiv exogene. Ele se pot modifica de asemenea și în timp, deci nu pot fi considerate ca fiind stabile în orice condiții.

Dorințele, scopurile, interesele individuale nu sunt nici ele întotdeauna clar formulate sau total conștientizate de către chiar subiecți în cauză, astfel încât de multe ori este greu să poată fi considerate în procesul decizional ca date "de intrare".

Timpul și atenția sunt resurse limitate, astfel încât nici o acțiune nu se bazează pe un proces decizional complet rațional. S-a observat chiar, de multe ori, că un proces decizional rațional este mai degrabă de natură să blocheze acțiunea și ca atare problemele de implementare nu pot fi privite ca simple probleme "tehnice", ci ele sunt chiar generatoare ale paradoxurilor modelului utilizat.

Comportamentul individual, ca și cel organizațional, nu se bazează exclusiv pe preferințe și interese directe, ci este, într-o bună măsură, dependent de cerințele mediului social în care aceste comportamente se localizează.

După cum am observat, teoria economică a acceptat și ea anumite limite ale comportamentului individual; aceste limite nu sunt însă de natură umană, ci, mai degrabă sunt limitele impuse de modelele neoclasiche ale firmei, respectiv ale pieței și competiției perfecte. Conceptul raționalității limitate, așa cum a fost acesta introdus în științele sociale de către Simon, a avut un impact semnificativ asupra teoriei economice abia în ultimele două decenii, când economiștii au reușit să-l înglobeze în modelele lor formalizate. Sociologia, liberă de necesitatea dezvoltării unor modele formale și a definirii unor concepții exclusiv operaționalizabile, s-a

desprins mai brutal de premisele raționaliste, dezvoltând modele care, chiar dacă aparțină prin presupozițiile lor fundamentale gândirii de tip raționalist, au reprezentat adeverită provocări la adresa multora dintre axioanele acestei paradigmă.

De aceea, cele două încercări de "relaxare" a presupozitiilor inițiale ale modelului raționalist, care vor fi prezentate în cele ce urmează, au fost realizate în cadrul sociologiei, sau, mai specific, în cadrul teoriei organizaționale.

2.1 Modelul "raționalității limitate"

Conceptul de "raționalitate limitată" - introdus pentru prima oară de către Simon în 1947 ("Administrative Behavior") - a provocat o adeverită furtună în cadrul comunității științifice a anilor '60, venind ca o dezlegare a paradoxului generat de premisele teoriei clasice a raționalității în confruntarea sa cu realitățile organizaționale. Aceasta a fost dezvoltat în continuare de către March și Simon la sfârșitul anilor '50 (1958, "Organizations"), fiind preluat atât de către teoriile psihoso-sociologice și psihologice ale fenomenului organizațional, cât și de către teoriile economice. Pentru economiști conceptul a reprezentat o adeverită salvare a modelului, de altfel robust, al micro-economiei; iar pentru sociologie acesta a devenit un centru de atracție pentru o serie de noi teorii.

Modelul mai "realist" dezvoltat de către March și Simon se baza pe o serie întreagă de observații empirice și experimentale. În mod normal procesele decizionale nu conduc la alegerea soluțiilor optime, ci la alegerea celor satisfăcătoare; procesul de colectare a informației și de construire a alternativelor se oprește în momentul în care este întâlnită prima soluție satisfăcătoare. Cei ce sunt puși în fața situației de a adopta o decizie nu dispun mai niciodată de o informație completă (datorită faptului că aceasta nu este întotdeauna disponibilă, datorită neputinței de a fi recunoscută ca

necesară, datorită timpului limitat al decidenților și de multe ori nici nu sunt capabili să prelucreze adecvat informația de care dispun. Cu atât mai mult ar fi "irational" să se considere comportamentul decizional al organizației ca fiind întru totul similar comportamentului individual.

Organizațiile se ghidază, în cele mai multe cazuri, după anumite rutine, scheme reducționiste de complexitate și incertitudine. Chiar dacă aceste rutine induc un comportament oarecum miopic, acesta nu este un comportament irațional ci mai degrabă adecvat.

Rutinile și strategiile decizionale standard nu se formează exclusiv ca urmare a istoriei comportamentului decizional (dacă acesta ar fi "lăsat" la libera alegere a indivizilor); și organizația, prin conducederea ei, poate impune, într-o anumită măsură, anumite rutine, ca premise ale comportamentului decizional organizațional (de exemplu, informații, credințe, niveluri de aspirație via ierarhie, diviziune a muncii, canale de comunicare, programe de formare și specializare a personalului).

Comportamentul decizional organizațional observat nu este un rezultat al patologilor organizaționale, așa cum se credea până la Simon, ci mai degrabă rezultatul limitelor cognitive și informaționale ale indivizilor implicați în luarea deciziilor. Scopurile, preferințele nu sunt factori exogeni ai proceselor decizionale, ci se modifică în chiar procesul decizional; atenția este și ea, la rândul ei, o resursă rară, iar modul în care aceasta se distribuie în raport cu anumite probleme este un factor relevant în explicarea adoptării anumitor decizii.

În continuarea acestei relativizări apar modelele "garbage can" ("coșurile de gunoi"), dezvoltate la începutul anilor '70.

2.2 Modelul coșului de gunoi ("garbage can")

Rezultatele cercetărilor empirice s-au dovedit a nu fi deci în concordanță cu

principiile teoretice ale modelului clasic de decizie ratională. O primă observație empirică este că între procesele decizionale (rezultatele acestora) și intențiile explicate sau preferințele actorilor nu există nici o corelație semnificativă.

Modelul "garbage can"⁵, elaborat de către March, Cohen și Olsen (1972 - A Garbage Can Model of Organizational Choice), a fost gândit să fie o alternativă operațională la teoriile "rational choice". "Modelul "garbage can"" este un efort de a defini o cale alternativă de descoperire a ordinii proprii procesului decizional" (March & Olsen, 1986:17). Ambele modele ("rational choice" și "garbage can") se conformează în fapt presupozițiilor individualismului metodologic, deoarece ambele consideră procesul decizional ca fiind o structură complexă de interacțiuni între actorii individuali și evenimentele elementare (March & Olsen, 1989).

Ceea ce le diferențiază însă este modul de înțelegere a procesului decizional. Ordinea nu se realizează prin intermediul "mâinii invizibile a competiției" ca în cazul teoriilor economice ale pieței libere, sau prin consecvențialitate ca în cazul modelului individului economic rațional, ci prin simultaneitate temporală. Ambele teorii punesc însă de la o presupozitie comună: că ordinea este exogenă instituțiilor, nefiind deci influențată de caracteristicile structurale ale acestora.

Modelul "garbage can" pornește de la premisa că atât procesele decizionale cât și comportamentul organizațional nu se supun unei logici a consecvențialității ci unei logici strict temporale, evenimentiale. Factorul decisiv în acest model este deci timpul. "Problemele, soluțiile, decidenții și oportunitățile decizionale sunt fluxuri independente, exogene, ce "străbat" un sistem; ele sunt conectate într-o manieră determinată de momentul "sosirii" și "plecării" lor și de orice constrângere structurală asupra accesului problemelor, soluțiilor și decidenților la oportunitățile

NEOINSTITUTIONALISMUL

decizionale" (March & Olsen, 1986: 17). În fiecare moment se întâlnesc în mod aleator elemente ale diferitelor fluxuri, producându-se astfel decizii. Ideea are la bază următoarea observație empirică: în cele mai multe cazuri deciziile se iau în condiții de schimbare permanentă a obiectivelor, tehnologiilor, participanților sau în condiții în care obiectivele și tehnologia sunt ambiguu iar participanții la procesul decizional sunt selectați mai degrabă în funcție de momentul venirii și/sau disponibilității lor, decât în funcție de alte criterii sau atributice asociate specializării, rolurilor sau statusurilor lor. Ca o consecință, organizația este definită ca fiind "o colecție de decizii, care caută probleme, de teme și sentimente, care caută situații de alegere sau oportunități în care își pot găsi întruchiparea, de soluții care caută întrebări, la care ele ar putea constitui răspunsuri, și de indivizi care caută de lucru" (Cohen, March, Olsen, 1972, după Weick, 1985:38).

Situațiile decizionale se caracterizează prin două tipuri de structuri: a) "structura de acces", care reprezintă modul de relaționare între probleme sau soluții și oportunități decizionale și b) "structura decizională", care reprezintă modul de relaționare a decidenților și alternativelor decizionale (March & Olsen, 1986). Combinățiile dintre cele două structuri pot lua orice configurație, dar numai două dintre acestea au fost în mod special luate în considerare, afirmă autori.

Prima combinație ar fi așa-numita structură decizională specializată⁶; în cadrul acestei structuri, cele două grupuri - decidenții și oportunitățile decizionale - sunt divizate, fiecare, în mai multe subgrupe, iar apoi aceste două serii de subgrupe sunt astfel amestecate unele cu altele încât fiecarei subgrupe de decidenți să-i fie asociate o subgrupă de oportunități decizionale, iar fiecare decident al unei subgrupe să aibă acces la orice oportunitate decizională aparținând subgrupei de oportunități cu care a fost asociată.

O a doua structură decizională este cea ierarhică, în cadrul căreia dreptul de acces este funcție de rangurile ierarhice. Într-o astfel

de structură problemele și oportunitățile decizionale sunt astfel ordonate încât fiecare problemă are acces la oportunitățile decizionale de același rang sau de rang inferior. Fiecare structură în parte determină o anumită performanță în raport cu rezolvarea problemelor și un anumit climat organizațional (Cohen, March & Olsen, 1986).

Atenția și timpul sunt considerate resurse limitate. Accentul cade în special pe ambiguitate (a scopurilor, credințelor, preferințelor) și pe aleatorism, inherent proceselor organizaționale de decizie.

Cohen, March și Simon au realizat simulări pe calculator, pentru a observa cum se comportă organizațiile dacă acestea ar funcționa ca un "cos de gunoi" (i.e., ca și când ar fi fluxuri continue de persoane, decizii, probleme și soluții). Astfel iau naștere anumitele "organizații absurde" (Weick, 1977), i.e. organizații care "nu știu ceea ce fac". În urma acestor simulări s-au desprins câteva aspecte caracteristice interesante ale comportamentului decizional:

a) Deciziile nu se adoptă prin rezoluții; "A adoptă decizii prin strategia "evadării" (decision making by flight), i.e. așteptând mai întâi ca problemele să "părăsească" arena oportunităților decizionale, sau prin "ignorare", i.e. actionând înainte ca problemele să fie activate, este principala caracteristică a acestui proces" (March & Olsen, 1986: 18)⁷.

b) Procesul este sensibil la suprasolicitări: dacă solicitările (cu probleme) devin prea mari, scade probabilitatea ca problemele să fie rezolvate.

c) Se acordă atenție problemelor mai mult pe criteriul apariției lor temporale decât pe criterii de importanță.

d) Opțiunile sau deciziile importante sunt asociate cu probabilitate mai mică de rezolvare a problemelor decât opțiunile sau deciziile mai puțin importante.

e) Deciziile sunt caracterizate și prin aspecte simbolice: ele sunt însotite de ritualuri, care au ca scop legitimarea organizației. Deciziile sunt astfel prezentate ca fiind

rezultatul unei "opțiuni inteligente". În fapt, membrii organizației își descoperă motivele acțiunilor proprii abia în timp ce acționează; problemele și soluțiile sunt în mod normal decuplate.

Operationalizarea și formalizarea acestor presupozitii a dat naștere unei întregi familii de modele de tip "coș de gunoi"; și fiecare a reușit să surprindă, într-o măsură mai mare sau mai mică, unele aspecte ale proceselor organizaționale de decizie, complet ignorate de către teoriile clasice. Aceste modele reprezintă o încercare - deloc neglijabilă - de a analiza modul în care sunt luate decizii "inteligente" în condiții de ambiguitate, factorii în funcție de care se distribuie atenția decidenților în raport cu problemele și oportunitățile decizionale, modul în care sunt "activați" membrii organizației.

3. Perspectiva instituționalistă

În acest context este util să distingem între vechiul institutionalism și noul institutionalism, care, deși înrudite datorită punctelor de plecare comune, se constituie totuși ca două perspective complet distincte. Dacă vechiul institutionalism nu face decât să completeze lacunele teoriilor rationaliste, neoinstitutionalismul aduce cu sine o schimbare radicală a perspectivei, determinând conturarea unei noi paradigmă, nu numai diferite, dar și incompatibile în raport cu clasică paradigmă rationalistă.

În această secțiune vom porni de la diferențele esențiale între neoinstitutionalism și instituționalismul clasic, analizând apoi semnificația conceptelor de "instituție", "instituționalizare", "organizație" în cadrul acestei noi paradigmă - în comparație cu inventarul semantic al teoriilor rationaliste și perspectivei instituționale clasice.

Ultima parte a acestei secțiuni va reprezenta o încercare de a contura o "logică

organizațională", compatibilă cu premisele și principiile paradigmatic ale neoinstitutionalismului. În concordanță cu această "nouă logică organizațională", va fi reconsiderată și poziția deciziei în cadrul structurilor organizaționale.

3.1 Cadrul apariției noului instituționalism

În ultimele decenii s-au acumulat nenumărate experimente și observații empirice care indică faptul că atât instituțiile, respectiv organizațiile ca întreg, cât și comportamentul individual al actorilor în cadrul organizațiilor nu pot fi explicate în mod satisfăcător pe baza modelelor "rational choice". Organizațiile nu pot fi privite pur și simplu ca actori unitari care se comportă rațional. Ele sunt confruntate cu preferințe multiple și inconsistente, scopuri relativ neclar formulate. Comportamentul decizional în cadrul organizațiilor se supune, de cele mai multe ori, anumitor rutine și strategii decizionale, greu de explicat prin modelul individului rațional. S-a ajuns astfel la concluzia că există o serie de factori, de natură macro-socială, ca de exemplu, instituțiile sociale, care influențează - într-un anumit grad - atât comportamentul individual cât și pe cel organizațional.

În consecință, perspectiva instituțională încearcă să explice comportamentul organizațional pornind de la instituțiile sociale. Instituțiile nu sunt simple epifenomene sau suma caracteristicilor actorilor individuali; ele sunt structuri sociale complexe, irreductibile, care necesită explicații de tip fenomenologic. Instituțiile nu sunt rezultate ale comportamentelor intentionale ale indivizilor pragmatic orientați (ca în cazul teoriei economice asupra costurilor de tranzacție) ci mai degrabă produse neconștientizate ale acțiunilor umane (ceea ce nu înseamnă neapărat că sunt lipsite de orice logică).

Noul instituționalism nu este o teorie unitară, coerentă și atotcuprinzătoare; acesta este mai degrabă o structură paradigmatică, o tendință predominantă în cadrul evoluției

teoriilor sociale privind rolul și modul de funcționare al organizațiilor. Avantajul lui constă mai ales în faptul că poate încorpora explicațiilor pe care le furnizează o gamă largă de date empirice, reușind astfel să ofere o imagine mai realistă dar și mai elaborată atât asupra structurilor cât și asupra schimbărilor organizaționale.

S-au acumulat până în prezent suficiente cercetări empirice care atestă comportamentele oarecum neinteligibile la nivelul explicațiilor clasice, cum ar fi de pildă: faptul că o serie de agenți în poziții de decizie luptă pentru formularea și adoptarea anumitor programe și decizii, care, odată adoptate, nu mai reprezintă pentru nimeni interes practic (cu alte cuvinte, nimeni nu "își mai bate capul" cu implementarea lor); managerii și decidenții pierd foarte mult timp culegând informații pe care apoi nu le analizează și/sau nu le utilizează niciodată; de multe ori specialiștii sunt consultați nu datorită profesionalismului lor ci pentru a legitima anumite situații, făcându-se astfel apel la încrederea în sistemele expert. La toate aceste observații, neoînstitutionalismul își propune să dea răspunsuri coerente.

În teoriile sociologice conceptul de instituție are cu totul alte conotații decât în științele economice sau politice. În tradiția sociologică, afirmă Zucker, instituționalizarea este atât un proces fenomenologic prin care anumite stări, relații, fapte devin de-la-sine-sințelese, cât și o stare de lucruri în care elementele culturale împărțăsite definesc ce are sens și ce acțiuni sunt posibile (Zucker, 1987). Spre deosebire de economiști, care tratează instituțiile și convențiile ca fiind sinonime, sociologii restrâng conceptul la acele convenții care capătă un "statut logic" în gândirea socială (DiMaggio & Powell, 1991b). În teoriile organizationale punctul de plecare îl constituie izbitoarea omogenitate în domeniul practicilor organizaționale. O altă specificitate a perspectivei sociologice este faptul că nu desprinde individul de contextul său istoric și cultural, ci îl reconsideră interesele și opțiunile sale tocmai pornind de

la parametrii contextului în care individul este organic integrat. Instituțiile nu numai că limitează opțiunile individuale, dar ele sunt și baza principală de formare a preferințelor individuale. Instituțiile nu sunt soluții eficiente, aşa cum le consideră economiștii (datorită costurilor reduse pe care le implică și capacitatea lor de a reduce riscurile asociate comportamentului întreprinzător), ci sunt structuri generative de pattern-uri, ce stau la baza elaborării unor soluții eficiente.

3.2 Ce deosebește noul de vechiul instituționalism?

Vechiul instituționalism se originează în lucrările lui Philip Selznick ("Leadership in Administration", 1957); diferă însă în mod substanțial de noul tip de abordare instituțională. Singurul punct comun este acela că ambele tipuri de abordări iau în considerare instituțiile în analiza organizațională, considerându-le factori ce limitează nu numai raționalitatea organizațională dar și comportamentul individual. Deși ambele au la bază ideea existenței unui anumit tip de iraționalitate (sau mai corect, nerationalitate), localizarea diferită a acestui fenomen determină explicații foarte diferite ale comportamentului organizațional. Vechiul instituționalism, pornind de la observațiile empirice și studiile asupra "anomalialor" comportamentale în cadrul structurilor organizaționale, consideră că iraționalitatea comportamentală se datorează în special structurilor informale, ce influențează aspectele raționalității intenționale proprii structurilor formale. Raționalitatea structurilor formale și intenționalitatea unui comportament rațional, la nivelul organizațiilor, sunt presupozitii implicate ale acestei abordări.

Neoînstitutionalismul ia naștere în 1977, prin articolele lui John Meyer, "The Effects of Education as an Institution" respectiv cel redactat de John Meyer împreună cu Brian Rowan, "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", și republished în culegerea de texte

"Neoinstitutionalism in Organization" (1991, coord. DiMaggio, Powell). Această abordare reprezintă pe departe cea mai radicală critică la adresa paradigmii rationaliste. Pentru Meyer și Rowan rationalitatea instrumentală devine un simplu mit; structurile formale însă sunt penetrate de o "irationalitate economică". Nu structurile informale și cultura organizațională dă naștere elementelor institutionale, ci elementele institutionale, regăsite în cadrul sistemelor de credințe și mituri rationalizate, sunt acelea care determină apariția structurilor formale. Această perspectivă se încadrează într-un curent teoretic mai general: acela al analizei organizaționale în termeni politici.

Powell și DiMaggio (1991b) oferă următorul tablou al diferențelor esențiale între cele două tipuri de explicații instituționaliste:

- Dacă din perspectiva instituțională clasică sursa instituțională de constrângere este localizată la nivelul structurilor de interes, rezultate în urma negocierilor și alianțelor create în cadrul organizațiilor, din perspectiva neoinstituțională constrângerea pare a fi nu atât rezultatul unui efect "pervers" al rationalității formale, ci mai degrabă o imanență a vieții sociale, a procesului de construcție socială a realității.
- Dacă instituționalismul clasic plasează irrationalitatea la nivelul informal (pattern-uri de influență specifice, alianțe, etc.) neoinstituționalismul consideră irrationalitatea ca fiind o caracteristică a structurilor formale însă, ca urmare a necesității reflectării unei realități nu numai de natură tehnică dar și instituțională.
- În cazul primei orientări organizația este atât locul de naștere cât și obiectul procesului de instituționalizare; în cazul neoinstituționalismului instituționalizarea este un proces ce se desfășoară la nivel inter-organizational. Forme organizationale, reguli și pattern-uri structurale și nu organizații specifice sunt instituționalizate. Organizațiile sunt percepute deci, din cea de-a doua perspectivă, ca fiind mai degrabă o serie de vectori relativ decuplați de elemente standardizate.
- Instituționalismul clasic susține ideea multitudinii formelor organizaționale (instituționalizarea la nivelul organizației reprezentând argumentul principal), pe când neoinstituționalismul consideră că instituțiile, constituite la nivel interorganizațional, tind să reducă varietatea operând ca factor omogenizator.
- Dacă în cadrul primei orientări schimbarea este considerată a fi parte endemică a evoluției organizațiilor către forme adaptative superioare, în cadrul celei de a doua orientări schimbarea nu poate fi decât de natură incrementalistă, accentul căzând pe stabilitate, ca urmare a parțialului "izomorfism" între organizație și mediul său înconjurător.
- Din perspectiva instituționalismului clasic comportamentul indivizilor este de natură ratională, organizațiile fiind cele recalcitrante în măsura în care la nivelul acestora pot apărea efecte neanticipate ce scapă de sub controlul individual. Neoinstituționalismul neagă existența intentionalității, punând accentul pe acțiuni "de-la-sine-intelese", nereflexive, rutinizate.
- Dacă în primul caz gradul de instituționalizare a organizațiilor se reflectă în "imbibarea" acestora cu valori, norme, ce devin scopuri în sine și care sunt internalizate de către membrii organizației prin intermediul unui proces de socializare, ce se reflectă în atașamentul față de organizație, în cadrul abordării neoinstituționale, instituțiile nu se constituie în simple forme cognitive, ci mai degrabă în procese cognitive, generatoare de forme cognitive particulare.

"Translatarea centrului preocupațiilor teoretice de la relații obiectuale la teoria cognitivă, de la cathexis la anxietate ontologică, de la rationalitate discursivă la rationalitate practică, de la internalizare la imitare, de la angajament, îndatorire la incredere etnometodologică, de la sanctionare la procese ad hoc, de la norme la scenarii și scheme, de la valori la seturi de prescripții, de la consistență și integrare la decuplare relativă ("loose coupling"), de la roluri la rutină" (DiMaggio, Powell, 1991b:26), a marcat deci,

trecerea de la perspectiva instituțională a lui Selznick la neoinstitutionalism.

3.3 Instituțiile și procesul de instituționalizare

Societatea este - din perspectiva instituțională - un sistem instituțional, cu un pronunțat potențial autocontradicitoriu (Friedland, Afford, 1991b). Comportamentul organizațional este parțial condițional de instituțiile sociale. Instituțiile contribuie la generarea cadrului specific analizelor organizaționale.

Dacă în acceptiunea sociologiei clasice instituțiile descriu "regulile de influențare și control social ale comportamentelor individuale, modelele specifice și stabile de organizare și desfășurare a interacțiunilor între indivizi și grupuri sociale orientate spre satisfacerea unor nevoi de bază, valori și interese cu importanță esențială, strategică pentru menținerea colectivităților sociale" (Dicționarul de Sociologie, 302), din perspectiva neoinstitutională instituțiile sunt matrice generative de astfel de reguli și strategii. Ele sunt mai degrabă modele cognitive (i.e., secvențe de interacțiuni posibile) decât forme cognitive fixe.

Instituțiile - având un pronunțat caracter contradictoriu, ambivalent, dar și un potențial conflictual ridicat - sunt "acele pattern-uri sociale care, atunci când sunt cronic reprodate, își datorează existența unor procese sociale auto-activante (...) Aceasta înseamnă că instituțiile nu sunt reprodate prin "acțiune". Mai degrabă procedurile reproductive bazate pe rutină sunt cele ce susțin și determină pattern-ul" (Jepperson, 1991b). Ele nu sunt reprodate prin acțiuni specifice, ci mai degrabă prin pasivitate. "Odată instituționalizate, structurile și activitățile pot fi menținute fără alte acțiuni suplimentare" (Zucker, 1991b: 105). Acțiunea este - în acest caz - factor determinant de schimbare și deci o formă reproductive mai "slabă". Căci realitatea, și prin aceasta și instituțiile,

reprezintă o construcție socială intersubiectivă care se concretizează într-o structură obiectivă (Zucker, 1991b). Prin efectul lor asupra structurilor de așteptări ale indivizilor, ele devin realități de-la-sine-întelese. Facticitățile pot lucea însă o serie de forme diferite, care în unele cazuri se disting de realitățile instituționalizate. Realitățile instituționale, de-la-sine-întelese, nu sunt nici forme exclusiv comprehensive, nici forme exclusiv conștiințizante și nici forme evaluative. "Instituțiile sunt realități de-la-sine-întelese în sensul că sunt tratate atât ca fiind structuri relativ fixe ale mediului social cât și ca fiind elemente funcționale ale aceluia mediu" (Jepperson, 1991b: 147). Instituțiile sunt deci construcții sociale, reproducse prin rutină.

"Instituționalizarea este procesul prin care fiecare actor individual transmite ceea ce este social definit ca fiind real și, în același timp, în orice moment al procesului semnificația unui act poate fi definită ca fiind o parte mai mult sau mai puțin de-la-sine-înteleasă, a acestei realități. Actele instituționalizate trebuie, în consecință, percepute ca fiind atât obiective (i.e., ele sunt repetabile de către alți actori fără a fi schimbată semnificația, înțelegerea comună a acestor), cât și exterioare (i.e., când înțelegerea subiectivă a actelor este reconstruită ca o înțelegere intersubiectivă, astfel încât actele sunt văzute ca parte a lumii exterioare)" (Berger & Luckmann, după Zucker, 1991b: 85). Procesul de instituționalizare este un proces cognitiv, prin intermediul căruia sunt structurate și cristalizate diferite pattern-uri sociale (organizaționale, comportamentale, evaluative, reactive, etc.) ce conferă un context socio-cultural interacțiunilor sociale. "Instituționalizarea implică procesul prin care obligațiile și procesele sociale ajung să capete un status de lege în gândirea și acțiunea socială" (Meyer & Rowan, 1991b: 42).

Instituționalizarea influențează trei aspecte importante ale persistenței culturale și, prin aceasta, și comportamentul individual: transmiterea, menținerea și rezistența la schimbare a normelor culturale. Indivizii sunt

influență indirect, prin intermediul proceselor culturale, de către instituții. Cu cât gradul de instituționalizare a unor acte sociale este mai mare, cu atât transmisarea (i.e., "procesul prin care semnificațiile culturale sunt comunicate unei succesiuni de actori", Zucker, 1991b: 87) acestora este mai neproblematică, menținerea lor ca faptică este mai facilă, iar rezistența la schimbare tinde să crească. Indivizi, deși condiționați de instituțiile sociale prin intermediul normelor culturale, joacă un rol deosebit, la rândul lor, în susținerea și reproducerea elementelor instituționale. De aici și importanța analizelor asupra modului în care indivizi își structurează, prin intermediul culturii cotidiene, interacțiunile și răspunsurile strategice la diferite contexte situaționale.

Care este însă mecanismul ce inițiază procesul de instituționalizare? Zucker (1991b) afirma că instituționalizarea este un proces declansat mai degrabă accidental, aleator. El poate fi rezultatul neanticipat al creării unor structuri sociale variate. Dezinstuționalizarea însă este rar un proces accidental: pare a fi mai curând rezultatul unor acțiuni îndreptate împotriva obișnuinței și "firescului".

3.4 Redefinirea structurilor formale, o nouă conceptualizare a mediului organizațional

Organizațiile pot fi definite - din perspectiva neoinstituționalismului - ca structuri formalizate parțial instituționalizate. Pornind de la această definiție, devine necesară explicitarea conceptului de structură formală. Structura formală este descrisă de către Meyer & Rowan ca "un proiect de detaliu (blue-print) pentru activități care includ, în primul rând, "orarul" organizațiilor (...) Esența organizării birocratice moderne rezidă în caracterul rationalizat și impersonal al acestor elemente structurale și al scopurilor ce le unesc" (Rowan & Meyer, 1991b: 42). Teoriile clasice prezintă structurile formale ca strategii eficiente de coordonare și control ale

rețelelor complexe de relații, ce apar în domeniul productiv (tehnic) al activităților organizaționale. Se pornește deci de la premisa că organizațiile acționează în conformitate cu planurile detaliate incorporate în structurile formale ale acestora. Legitimitatea lor ar fi asigurată de funcțiile pe care le îndeplinește și ar fi deci considerată că neproblematică atâtă timp cât organizațiile își realizează în mod operativ scopurile, legitimitatea nu este o problemă.

Observațiile și studiile empirice asupra comportamentului organizațional în cadrul societăților actuale au condus însă la concluzii contrare: structurile formale nu numai că nu corespund unor criterii de eficiență, dar de multe ori chiar sunt de natură a bloca eficiența organizațională. Pentru a înțelege acest fapt, trebuie să răspundem la următoarea întrebare: cum se constituie și cum supraviețuiesc structurile formale?

Teoriile organizaționale clasice porneau de la presupoziția conform căreia organizațiile funcționează ca simple sisteme productive și structurile lor sunt deci influențate exclusiv de factori de natură "tehnica". Ca o consecință a acestei presupozitii, mediul în care își desfășoară activitatea organizațiile se contură ca fiind un mediu în sens geografic iar problema supraviețuirii organizației se punea în termenii selecției în conformitate cu gradul specific de adaptabilitate a acestora.

Neoinstituționalismul consideră că succesul și supraviețuirea organizațiilor nu se datorează exclusiv capacitatea lor de a produce servicii și/sau bunuri într-un mod eficient. Organizațiile fac parte dintr-un context social mai larg⁹, care include și elemente de ordin instituțional pe care structurile formale ale acestora trebuie să le reflecte.

Să revenim însă la întrebarea initială: de ce se formează și cum supraviețuiesc organizațiile? Pe lângă factorii invocați de economisti și sociologi, Rowan și Meyer indică deci un alt factor, de importanță crucială în constituirea organizațiilor, a structurilor formale în general: mediul

NEOINSTITUTIONALISMUL

instituțional, diferențierea regulilor și credințelor instituționale în epoca modernă (Rowan și Meyer, 1977). Credințele rationalizate nu joacă numai un rol de legitimare, ci ele sunt, de cele mai multe ori, chiar cauzele primare ale creației și menținerii formelor organizaționale. Pentru Meyer și Rowan credințele și convingerile sunt definite ca "mituri rationalizate"¹⁰.

Din această perspectivă, organizațiile pot fi definite, cu mai mare acuratețe, ca "organizații instituționalizate". Deși acest concept a fost introdus inițial de către Selznick, el capătă, în lucrarea lui Meyer și Rowan, o cu totul altă conotație. În ambele cazuri el desemnează aceea situație în care structurile și activitățile "sunt realizate cu ajutorul unei valori suplimentare, în raport cu cele implicate în satisfacerea necesităților tehnice, întru realizarea scopului propus" (Selznick, după Scott, 1986:199). Dar dacă pentru Selznick aceste valori suplimentare sunt asociate proceselor intraorganizaționale, pentru Meyer și Rowan sursa acestor valori se află în afara organizației, la nivelul sistemelor de credințe și convingeri, și deci la nivelul instituțiilor sociale.

Miturile rationalizate penetreză, din ce în ce mai profund, toate sectoarele vieții sociale moderne¹¹. Extinderea acestora face ca organizațiile formale să devină din ce în ce mai necesare și mai diferențiate. "Cărămizile pentru construcția organizațiilor se găsesc prezentindeni în peisajul social și nu este necesară decât o minimă energie întreprinzătoare pentru a le clădi. Si pentru că aceste cărămizi sunt considerate ca adecvate, rationale și necesare, organizațiile trebuie să le încorporeze pentru a scăpa de reproșurile că ar fi inadecvate. Miturile încorporate în elementele instituționale determină necesitatea și impulsul de a organiza rational" (Meyer și Rowan, după Scott, 1986:200)¹².

Organizațiile își stabilesc anumite scopuri tocmai pentru că acestea sunt social apreciate; ele angajează anumiți specialiști nu neapărat datorită serviciilor pe care aceștia le oferă ci datorită recunoașterii sociale a

respectivelor profesioni; aceasta este esența strategiilor de legitimare. "Organizațiile care încorporează în structurile lor formale elemente social legitime își măresc legitimitatea, înmulțesc resursele și își îmbunătățesc capacitatea de a supraviețui" (Meyer și Rowan, după Scott, 1986:207).

Elemente instituționale ca regulile, miturile și simbolurile definesc în cadrul organizației situații noi și redefinesc mijloacele determinante, disponibile, de abordare a acestor noi situații. Iar aceste elemente instituționale se concretizează, la nivelul organizației, în chiar structurile formale ale acesteia.

Conformismul în raport cu regulile instituționalizate este de multe ori în contradicție cu criteriile de eficiență. Organizațiile care depind în mare măsură de cerințele de instituționalizare (ca factor de legitimare, ca modalitate de obținere a resurselor etc) se confruntă cu două probleme majore:

1. se creează o stare conflictuală, de incompatibilitate, între cerințele economice, de eficiență, și cerințele de producție simbolică, reglată de reguli și ceremonii instituționalizate;

2. deoarece elementele instituționale nu se structurează în entități coerente, caracterizându-se deci mai degrabă prin inconsistență și caracter contradictoriu, costurile păstrării acestora în structurile formale ale organizației sunt mai mari decât în cazul în care ar exista o unitate în raport cu acestea (Meyer & Rowan).

Pentru a-și asigura legitimitatea și resursele necesare dar și productivitatea și eficiență, organizațiile adoptă "inconștient" soluția cea mai ratională: separarea activităților productive (tehnice) de structurile formale. "Pentru a menține conformitatea ceremonială, organizațiile tind să-și protejeze structurile lor formale de incertitudinile activităților tehnice, decuplându-le de acestea, creând o prăpastie între structurile formale și activitățile practice actuale" (Meyer & Rowan, 1991b:41).

Ce fel de comportament determină

elementele instituționale, incorporate organizațiilor și care sunt consecințele unui astfel de comportament? În ce măsură se poate vorbi despre comportamentul organizațional ca fiind rațional? Acestea sunt aspectele ce vor fi analizate în ceea ce urmează.

3.5 Logica organizațiilor

Organizațiile funcționează pe baza unei logici a adecvării (logic of appropriateness, - March & Olsen, 1989). "Comportamentul adecvat" ("appropriate behavior") nu reprezintă, ca în cazul "comportamentului rațional", un model generalizabil: organizațiile se "ghidează" după propriile modele, care sunt adecvate contextelor reale; diferite tipuri de comportamente sunt adecvate diferitelor tipuri de situații. Organizațiile dispun, în majoritatea cazurilor, de norme și reguli decizionale concurente. Regulile pot fi definite ca simplificări codificate imperfecte și incomplete, care nu sunt dependente de actorii individuali și care se cristalizează "în cadrul unor procese care de multe ori încurajează ambiguitatea" (March & Olsen, 1989:2-8). Tradițiile, încrederea în competență și integritatea membrilor organizației sunt deci factori de o importanță majoră.

Organizațiile se imunizează la conflicte și ambiguitate prin crearea unor "proceduri standard de operare" ("standard operating procedures" - SOP)¹³. PSO-urile și "regulile de adecvare" ("appropriateness rules")¹⁴ nu sunt ilogice: ele sunt "inteligente" și în același timp au capacitatea de a elabora și menține identitatea organizațională, interesele, normele de evaluare. Această capacitate "ajută" organizațiile să evite și/sau să tolereze potențialele conflicte. PSO-urile se modifică incrementalist. Ele conțin experiențe trecute, reguli profesionale și "reguli empirice simple" ("rules of thumb"), care conferă organizațiilor un caracter instituțional, nepermisând schimbările structurale aleatoare. Schimbările identității organizaționale și ale PSO-urilor

trebuie înțelese mai degrabă ca fiind consecințe ale unei "crize de performanță" (= "o prăpastie între nivelul de aspirație și cel de performanță", - Olsen, 1991a: 94).

Organizațiile sunt nevoie să ia decizii în absența consensului în raport cu scopurile urmărite, cu identificarea problemelor și cu modul în care acestea ar putea fi rezolvate; un rol decisiv îl joacă, designer, instituțiile sociale, care reglează utilizarea autorității și puterii și care elaborează modurile de acces la resurse, legitimitate, normele de evaluare și percepție a proceselor sociale, și în particular, ale proceselor organizaționale. Regulile "adecvate" limitează însă și posibilul acțional. Ele se bazează pe experiență cumulată, pe istorie. Motivele inițiale, care au stat la baza constituției lor, sunt în majoritatea cazurilor imposibil de identificat: "Regulile, inclusiv cele ale diferitelor profesii, sunt învățate ca niște catechisme de așteptări" (March & Olsen, 1989: 2-4).

Rezultatele decizionale sau consecințele acționale ale deciziilor nu pot fi explicate pe baza preferințelor inițiale, ci mai degrabă pe baza deciziilor anterior adoptate, care și ele sunt, la rândul lor, influențate de norme instituțional elaborate (Powell, 1991b). "Soluțiile selectate sunt apoi "înghețate" în cadrul unor structuri care, la rândul lor, constrâng schimbările viitoare (...) Adesea, reorganizările devin "coșuri de gunoi" - combinații puternic contextualizate de participanți și problematici" (Olsen, 1991a: 101).

Într-o lume în care atenția este un bun limitat, în care conflictele și ambiguitatea sunt stări permanente, se adoptă totuși decizii inteligente; modul în care acestea sunt adoptate este însă complet diferit de cel "prescris" de teoriile deciziei raționale. Acțiunile propriu-zise se bazează pe decizii diferite de cele ce ar fi adoptate pe o cale "rațională", iar procesele decizionale, care sunt transparente și care "mărează" raționalitatea, sunt în cele mai multe cazuri simple instrumente de raționalizare și/sau justificare

ale acțiunilor întreprinse sau de legitimizare a organizației, neavând ele însă nici o consecință în plan acțional. Acest fapt conduce la un proces de "decuplare" a deciziilor "rationale" (în sensul stipulat de teoriile rationaliste) de acțiunile propriu-zise, și cu aceasta și de deciziile ce stau la baza acestora; acest proces de decuplare asigură cele două condiții esențiale ale existenței unei organizații: eficiența organizațională (care nu stă neapărat la baza capacitații de supraviețuire a organizației) și legitimitatea organizației.

În concluzie, în cadrul paradigmelor neoinstitutionale¹⁵ trebuie operate explicit distincțiile între eficiență și legitimitate, între procesele productive și cele politice, între rationalitate și adevarare, între decizie și acțiune. Organizațiile încețează să mai fi realități unidimensionale, iar comportamentele specifice lor nu mai pot fi explicate făcându-se apel doar la unele aspecte ale acestei realități.

3.6 Baza acțională a organizațiilor, rationalitatea acțională și rationalitatea segmentului politic

Acțiunile întreprinse în cadrul organizațiilor nu au la bază decizii care se supun unei logici a consecvențialității și nici nu sunt consecințele "de la sine înțelese" ale unei proceduri decizionale rationale. Ele se supun unei logici a adevarării (logic of appropriateness)¹⁶. "A descrie comportamentul ca fiind orientat de reguli înseamnă a considera acțiunea ca fiind o combinație între o situație particulară și cerințele unei anumite poziții" (March & Olsen, 1989: 2-5). Acțiunile și modul de a acționa sunt instituționalizate prin intermediul regulilor și rutinelor. Deși regulile limitează potențialul acțional, acționând ca instrumente de standardizare, ele largesc, în același timp, multumită caracterului lor contradictoriu și ambivalent, spațiul de acțiune în condiții de variabilitate externă, conferind astfel flexibilitate organizației. Ele coordonează acțiunile (astfel

încât acestea să apară ca fiind reciproc consistente sau consecvente), creează structuri capabile să evite conflictele (prin construcții semantice și interpretări) și pot fi utilizate neproblematice în situații relativ simple. Ele formează însă și punctul de plecare pentru comportamentul instituțional, caracteristic situațiilor noi, neprevăzute: "Noutatea nu este proprietatea unei situații, căt mai degrabă o caracteristică a reacției noastre față de o anumită situație" (March & Olsen, 1989: 2-27).

Care este însă modul în care se alege, în diferite situații, între diferitele reguli concurente? Care este deci criteriul adecvării? O posibilitate ar fi alegerea "rationale" între diferitele alternative; dar această posibilitate este improbabila, afirmă March și Olsen. În mod normal un conflict astfel creat se soluționează de la sine datorită repartiției inegale a atenției; iar în cel mai bun caz, regulile și simțurile sunt cuplate pe baza asemănării și diferenței, a analogiei și metaforei.

N. Brusson pornește de la aceleași observații empirice operând o distincție analitică între organizațiile politice și cele orientate către acțiune. Orice organizație, indiferent de natura ei sau de funcțiile și scopurile sale, conține atât un segment politic cât și unul acțional. Ambele segmente sunt vitale oricărei organizații, ele au însă o pondere diferită și se bucură de o importanță diferențiată în cadrul acestora, funcție de natura și/sau tipul organizației respective. Modul în care funcționează cele două segmente organizaționale este foarte diferit, astfel încât, pentru a se păstra unitatea organizației, se recurge la o decuplare sau la o cuplare "slabă" a celor două segmente. Fiecare segment are funcții specifice: segmentul acțional asigură baza "economică" a organizației, iar segmentul politic se ocupă, în special, de incorporarea elementelor instituționale în structurile organizaționale, de legitimarea organizației și de obținerea resurselor necesare.

Segmentul acțional trebuie, după

Brusson, pentru a coordona și produce acțiuni, să dispună de un grad mare de consens. Consensul devine deci unul dintre principiile esențiale ale comportamentului organizațional. Pentru a menține o atmosferă consensuală, organizația trebuie să evite, sau să reprime, pe cât posibil, orice conflict. Există două modalități eficiente de "combatere" a potențialelor conflicte: ierarhizarea și ideologizarea. O ideologie puternică, bine închegată și unitară, capabilă să mențină membrii organizației în cadrul unui corp unitar este indispensabilă. Ideologia este un instrument pentru elaborarea de obligații dar și de creație a unui atașament (commitment), materializate în diferite reguli și rutine (care însă nu au voie să fie mult prea concrete pentru a nu-și pierde cu desăvârșire capacitatea de a se adapta unei varietăți situaționale). Astfel, nevoia că și necesitatea de a se lua decizii sunt diminuate; de cele mai multe ori hotărările sunt considerate ca rezultate firești ale ideologiei. Organizația acțională face de obicei ceea ce spune. Specializarea în cadrul acestor segmente nu reprezintă numai un instrument în slujba eficienței, dar și o bază a elaborării unei ideologii clare, consensuale și consistente, capabilă să limiteze opțiunile pînă la punctul în care nesiguranța și incertitudinea devin irelevante. Soluțiile sunt mai importante decât problemele, loialitatea și entuziasmul sunt mai importante decât raționalitatea decisională și critică. "Construcția semantică" ("meaning construction") este o altă strategie de a "lega" individul de organizație: "Semnificația este construită în contextul pregătirii pentru acțiune (become committed to action)... Unde o decizie eșuează să realizeze acest lucru, implementarea este compromisă. Unde reușește prea bine, decizia este pripită și consecințele ei puțin evaluate" (March & Olsen, 1989: 3-3).

Segmentul politic nu este "responsabil" de eficiența organizației, ci de asigurarea legitimității și de accesul la resurse al organizației. "Output"-urile organizației nu se rezumă numai la produsele materiale sau

serviciile pe care le pun la dispoziție; și deciziile pot fi considerate ca output-uri la fel de importante. Acest segment organizațional pune în prim plan, spre deosebire de segmentele acționale, relațiile organizației cu mediul său: pentru a se insinua în mediul său înconjurător, organizația trebuie să reflecte inconsistenta acestui mediu. Principiul ce stă la baza "politicii" organizaționale este acela al conflictului: conflictul este o dovadă a varietății; el trebuie întreținut și în același timp trebuie să se realizeze și transparența stării conflictuale. Conflictul reprezintă însă, în același timp, și principiul de recrutare a membrilor organizației. Individii devin membri ai segmentului politic tocmai pentru că nu împărtășesc aceleași opinii asupra a ceea ce trebuie să realizeze organizația. Întreținerea conflictului este nu numai responsabilă pentru legitimarea organizației, dar și pentru legitimarea fiecărui membru în parte, căci participarea unui individ la aceste activități organizaționale este justificată tocmai de opiniiile pe care le reprezintă. Întreținerea stării conflictuale nu este deloc o sarcină facilă, consideră Brunsson. Mai devreme sau mai târziu, membri aceleiași organizații tind să dezvolte modele evaluative și comprehensive comune, iar opinioile lor tind să devină similare. Un mijloc eficient de a întreține conflictul este construirea unei varietăți ideologice. Segmentul politic este deci multi-ideologic. Fără o ideologie clară, scade și probabilitatea adoptării unor decizii "de-la-sine-înțelese". Deciziile tind astfel, în cadrul organizației politice, să respecte normele raționalității decizionale. Procesele "raționale" de adoptare a unei decizii nu sunt numai posibile (pentru că nu există presiune către a acționa), dar și necesare, ca mecanisme de întreținere a conflictului. Organizația politică este, de accea, mai degrabă orientată către probleme (sunt preferate problemele că mai complicate, dacă se poate chiar insolubile) decât către soluții. Problemele complicate sunt un bun pretext pentru reflectarea unei game largi de idei, valori, opinii.

Astfel "ipocrizia" devine una dintre principalele caracteristici ale organizațiilor: "...a vorbi într-un mod care să satisfacă anumite cerințe, a decide într-un mod care să satisfacă alte cerințe și a furniza produse care să satisfacă o a treia parte" (Brunsson, 1989:27).

3.8 Relația între "politică" și "acțiune". Decizii și responsabilitate

Ceea ce trebuie explicat în cele ce umează este modul în care sunt relaționate cele două segmente în cadrul organizațiilor. Cum poate o organizație să satisfacă simultan ambele cerințe - de a fi legitimă și de a fi eficientă? Ipocrizia este, afirmă Brunsson, un rezultat firesc al interacțiunii între reprezentanții ai diferitelor interese; "vorbăria" organizațională și deciziile "de paradă" pot fi înțelese ca rezultate ale dorinței, iar produsele materiale ca rezultate ale posibilului, fezabilului. Soluția cea mai bună pentru realizarea ambelor cerințe cu care se confruntă organizațiile reale este decuplarea celor două segmente.

Problema care apare ca urmare a acestei decuplări este următoarea: cum se poate realiza un echilibru dinamic între decuplarea și (re)cuplarea celor două tipuri de comportamente organizaționale? Care sunt elementele care fac legătura între cele două tipuri comportamentale, în scopul de a păstra totuși organizația ca un întreg?

În teoriile clasice, unde acțiunea subscrive direct decizia, care la rândul ei poate fi direct subscrisă preferințelor exogene, decidenții și leaderii se suprapun. Leaderii sunt cei ce decid și deci cei ce au controlul asupra acțiunilor. Responsabilitatea este considerată un mecanism de absorbție a incertitudinii asociată procesului decizional.

În realitate însă, pretinde Brunsson, cei ce iau decizii sunt numai cei ce garantează reprezentativitatea deciziilor iar experții sunt cei ce "fixeză" strategiile actionale. Între acțiune și decizie nu există deci o relație strictă de subordonare. Mai degrabă "ideile și

acțiunile se pot compensa reciproc, (i.e. ele se pot contrazice sistematic). "Vorbăria" organizațională este adaptată la anumite norme și acțiunea la altele. Aceasta este ipocrizia" (Brunsson, 1989:172). Dacă segmentul acțional este decuplat (sau "slab" cuplat) de segmentul politic atunci atribuirea de responsabilitate, și deci de absorbție a incertitudinii asociate decidențului, nu procesului decizional, ca în cazul modelului clasic, devine mecanismul cel mai important pe care îl inițiază decizia. Responsabilitatea însă este cuplată în general cu producerea cauzală a evenimentelor. Dar pentru a desemna pe cineva ca fiind responsabil de producerea unui eveniment, acest eveniment trebuie să poată fi considerat ca rezultat al unui act de voință, al unui proces intențional. Voința, intenționalitatea este legată însă de opțiune, de alegere. În concluzie, decizia poate deveni o strategie a atribuirii de responsabilitate numai dacă ea poate fi prezentată ca fiind rezultatul alegării raționale între diferite alternative. A avea responsabilități este însă relaționat în general și cu a avea influență și putere. Decizia devine astfel și mijloc de control.

Deciziile, ca mecanisme de atribuire a responsabilității, au funcția de a cupla cele două segmente relativ decuplate: segmentul acțional și cel politic. Decuplarea și recuplarea celor două segmente trebuie privite în cadrul unui proces dinamic și repetitiv. Acest fapt garantează organizației o bună funcționare: se asigură atât unitatea cât și oglindirea unor cerințe contradictorii. O renunțare conștientizată la raționalitatea ar duce la haos. Organizațiile trebuie deci să respecte regulile jocului impuse de normele raționalității, iar strategia decuplării și recuplării este modul în care organizația se raportează la aceste cerințe.

Concluzii

Paradigma raționalistă a fost și continuu să fie, în cea mai mare măsură,

paradigma constitutivă a științelor economice. Acest lucru nu trebuie să fie nicidcum surprinzător, dacă luăm în considerare faptul că paradigmă raționalistă s-a raportat, încă de la început, la o raționalitate de tip instrumental, proprie comportamentului economic. Surprinzător este însă faptul că teoriile sociologice ce își propun să analizeze realitățile organizaționale se constituie în cadrul aceleiași paradigmă. Este adevărat că atât organizația, cât și procesele decizionale proprii acesteia, sunt și realități economice, dar aceasta nu trebuie să însemne că ele se reduc la acest aspect. Motivele pentru care teoriile sociologice asupra comportamentelor organizaționale au operat, la un moment dat, acest reductionism, sunt, așa cum am încercat să arăt în partea introductivă a acestei lucrări, mai degrabă de natură contextuală, fiind, într-o mare măsură, determinate de factori socio-istorici. Nici realitățile sociale și nici modul de percepere a acestora nu au rămas aceleași; iar împreună, ele au determinat acea conjunctură favorabilă unei astfel de interpretări științifice. Dacă realitatea sau modul ei de percepere a fost hotărât, este greu, dacă nu chiar imposibil, de stabilit.

Teoria economică a dezvoltat, în fazele incipiente ale constituiri ei, principiile liberalismului economic, ale pieței libere, ale concurenței și, nu în ultimul rând, imaginea unui homo oeconomicus, rațional în raport cu scopurile și interesele sale. La baza comportamentului economic s-a situat raționalitatea de tip instrumental. Ca reacție la aceasta s-a definit - prin opoziție - omul social, devenit, de la început, obiectul teoriilor sociologice.

La începutul acestui secol organizațiiile au devenit pentru economisti o realitate presantă, ce nu mai putea fi ignorată. Pentru sociologie, organizațiiile nu constituiau încă o "amenințare". Prima teorie explicativă a fenomenului organizațional care, deși aparține paradigmiei raționaliste, face apel la unele relativizări în ceea ce privește comportamentul individual, apare, în economie, în 1937 (teoria lui Coase a costurilor de tranzacție). Teoria sa nu a atras însă atenția

specialiștilor acelei perioade, fiind ignorată pentru mai bine de douăzeci de ani. Această teorie mi se pare importantă tocmai pentru că este prima de acest fel care tratează fenomenul organizațional din cadrul paradigmelor raționaliste, și nu din afara sa (așa cum au încercat mai toate teoriile de esență istoricistă).

Sociologia a explicitat realitatea organizațională din perspectiva istorică a evoluției, invocând factori socio-istorici. Aceștia însă nu au probat o putere explicativă și discriminatorie reală în cadrul analizelor organizaționale concrete. În paralel cu acestea, s-au dezvoltat teorile managementului științific, care însă nu au propus nici un mecanism explicativ al fenomenului organizațional, ca fenomen social, ci mai degrabă o serie de principii ce ar fi trebuit să stea la baza unei organizări eficiente și raționale.

Teoria organizațională se consolidează la sfârșitul anilor '50, în momentul în care devine clar faptul că realitatea nu poate fi nici pe departe descrisă satisfăcător, apelând la modelele clasice. În acest sens, cercetările decisive și conceptele esențiale unei teorii organizaționale care să țină seama de "anomaliiile" comportamentelor organizaționale aparțin lui Simon și March. Odată cu conceptul "raționalității limitate" se produce o explozie a orientărilor teoretice în raport cu problematica organizațională. Toate au însă o caracteristică comună: se plasează, în mod paradoxal, în cadrul aceleiași paradigmă - cea raționalistă. Perspectiva instituțională, așa cum a fost ea conturată în lucrările lui Philip Selznick, nu neagă presupozitiile acestei paradigmă. Ea este doar o tentativă de a surprinde o realitate extra-rațională (cea a structurilor informale și a instituționalizării comportamentului organizațional). Alăturată structurilor rationale și intenționalității, realitatea extra-rațională duce la apariția unor "efecți perverse", explicând astfel anomaliiile comportamentale empiric observate. Tentativa de renunțare la paradigma clasică este relativ recentă (începând cu 1977) și ea apare

NEOINSTITUTIONALISMUL

sub forma neoinstitutionalismului. Prin premisele sale, acesta pare a fi dispus să renunțe cu desăvârșire la raționalitate, lăsându-i acesteia doar statutul unei forțe mitice, fără de care organizarea și structurarea relațiilor sociale nu ar fi posibile, iar realitățile sociale din ce în ce mai complexe ale epocii moderne ar degenera într-o stare haotică. Raționalitatea este, în final, un mit al modernității. Prin consecințele acțiunii sale asupra realității sociale acest mit a devenit indispensabil.

Ca orice paradigmă, și neoinstitutionalismul dezvoltă o schemă explicativa carecum unilaterală, extrapolând unele

aspecte și ignorând altele. Meritul său principal este însă acela de a sanctiona modelele explicative ce reduc structurile organizaționale la aspectele lor strict economice și rațional-instrumentale. Dacă până în prezent există deja o serie de încercări de sanctionare a modelor care reduceau individul la un instrument în slujba eficienței, fără a ține seama de necesitățile și specificitatele umane implicate în procesele organizaționale, neoinstitutionalismul este prima încercare de "restabilire" a caracterului specific uman al structurilor formale proprii organizațiilor, și chiar al raționalității însăși.

Note și bibliografie

- Afford, R. T., Friedland, R., 1991(b): **Bringing Society Back In: Symbols, Practices and Institutional Contradictions**, în: *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, DiMaggio, J.P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :232-263
- Apter, D. E., 1991: **Institutionalism Reconsidered**, în: *International Social Science Journal*, 43, 3(129), August, :463-481
- Baron, R. A., Greenber, J., 1993: **Behavior in Organizations**, Allyn & Bacon, Needham Hights, MA
- Brunsson, N., 1989: **The Organization of Hypocrisy - Talk, Decisions and Actions in Organizations**, John Wiley & Sons, Chichester
- Carroll, J. S., Johnson, E. J., 1990: **Decision Research -A Field Guide**, Sage Publications, Newberry/London/ND
- Case, K. E., Fair, R. C., 1989: **Principles of Microeconomics**, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, NJ
- Cohen, M. D., March, J. G., Olsen, J. P., 1986: **A Garbage Can Model of** **Organizational Choice**, în: March, J. G., Weissinger-Baylon (coord.), **Ambiguity and Command - Organizational Perspectives on Military Decision Making**, Pitman Publishing Inc., :311- 336
- Czada, M. R., 1991(a): **Interest Groups, Self-Interest, and the Institutionalization of Political Choice**, în: *Political Choice - Institutions, Rules and the Limits of Rationality*, Czada, M.R., Windhoff-Heritier, A. (coord.), Campus, Westview, :257- 299
- DiMaggio, J. P., Powell, W. W., 1991(b): **Introduction**, în: *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, DiMaggio, J.P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :1-38
- DiMaggio, J. P., Powell, W. W., 1991(b): **The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields**, în: *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, DiMaggio, J.P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :63-82

- Elster, J., 1977: Ulysses and the Sirens: A Theory of Imperfect Rationality, in: Social Science Information, 16, 5:469-526
- Elster, J., 1987: The Possibility of Rational Politics, in: Archives Européennes des Sociologie, 28, 1: 67-103
- Elster, J., 1991: Rationality and Social Norms, in: Archives Européennes des Sociologie, 32, 1
- Jepperson, R. L., 1991(b): Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism, in: The New Institutionalism in Organizational Analysis, DiMaggio, J.P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :143-163
- Kieser, A., Kubicek, H., 1977: Organisationen, W. de Gruyter, Berlin, NY
- Kieser, A., Kubicek, H., 1978: Organisationstheorien, V.1, Stuttgart
- Lehmbruch, G., 1991(a): The Organization of Society, Administrative Strategies, and Policy Networks, in: Political Choice - Institutions, Rules and the Limits of Rationality, Czada, M.R., Windhoff-Heritier, A. (coord.), Campus, Westview, :121-158
- Levi, M., 1991: Are There Limits to Rationality?, in: Archives Européennes des Sociologie, 32, 1
- Luce, R.D., Raiffa, H., 1957: An Axiomatic Treatment of Utility, in: Decision Making, Edwards, W., Tversky, A. (coord.), Penguin Books, 1967
- Lukes, S., 1991: The Rationality of Norms, in: Archives Européennes des Sociologie, 32, 1
- March, J. G., 1989: Decisions and Organizations, Oxford: Basil Blackwell
- March, J. G., Olsen, J. P., 1986: Garbage Can Models of Decision Making in Organizations, in: March, J. G., Weissinger-Baylon (coord.), Ambiguity and Command - Organizational Perspectives on Military Decision Making, Pitman Publishing Inc., :11-35
- March, J. G., Olsen, J. P., 1989: Rediscovering Institutions. The Organizational Basis of Politics, The Free Press, NY/London (citată după March, J. G., Olsen, J. P., 1988: Political Institutions, to be published in 1989, internal use)
- March, J. G., Olsen, J. P., 1976: Ambiguity and Choice in Organizations, Bergen: Universitetsforlaget
- March, J. G., Simon, H. A., 1958: Organizations, NY: John Wiley
- Meyer, J. W., Jepperson, R. L., 1991(b): The Public Order and the Construction of Formal Organization, in: The New Institutionalism in Organizational Analysis, DiMaggio, J.P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :204-231
- Meyer, J. W., Rowan, B., 1977: Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony, in: The New Institutionalism in Organizational Analysis, DiMaggio, J. P., Powell, W. W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, 1991(b), :41-62
- Meyer, J. W., Scott, W. R., 1991(b): The Organization of Societal Sectors: Propositions and Early Evidence, in: The New Institutionalism in Organizational Analysis, DiMaggio, J. P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :108-140
- Moe, T. M., 1984: The New Economics of Organization, in: AJS
- Morgan, G., 1986: Images of Organization, Sage Publications, Newbury/ London/ND
- Morgan, G., 1989: Creative Organization

NEOINSTITUTIONALISMUL

- Theory, A Resourcebook, Sage Publications, Newbury/London/New Delhi
- Offe, C., 1991: The Puzzling Scope of Rationality, in: Archives Européennes des Sociologie, 32, 1
- Olsen, J. P., 1991(a): Political Science and Organizational Theory. Parallel Agendas but Mutual Disregard, in: Political Choice - Institutions, Rules and the Limits of Rationality, Czada, M.R., Windhoff-Heritier, A. (coord.), Campus, Westview, :87-119
- Powell, W. W., 1991(b): Expanding the Scope of Institutional Analysis, in: The New Institutionalism in Organizational Analysis, DiMaggio, J.P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :183-203
- Selznick, P., 1957: Leadership in Administration, Harper & Row, NY
- Scharpf, F. W., 1991(a): Political Institutions, Decision Styles and Policy Choices, in: Political Choice - Institutions, Rules and the Limits of Rationality, Czada, M.R., Windhoff-Heritier, A. (coord.), Campus, Westview
- Scott, W. R., 1986: Grundlagen der Organisationstheorie, Suhrkamp, Frankfurt am Main
- Scott, W. R., 1991(b): Unpacking Institutional Arguments, in: The New Institutionalism in Organizational Analysis, DiMaggio, J.P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :164-182
- Simon, H. A., 1947: Administrative Behavior, NY, Macmillian
- Turner, R. H., 1991: The Use and Misuse of Rational Models in Collective Behavior and Social Psychology, in: Archives Européennes des Sociologie, 32-1
- Tuerk, K., 1989: Neuere Entwicklungen in der Organisationsforschung, Stuttgart
- Vlașceanu, M., 1993: Psihosociologia organizațiilor și conducerii, Editura Paideia, București
- Weick, K. E., 1977: Amendments to Organizational Theorizing, in: Readings in Organizational Behavior and Performance, Ivancovich, J.M., Szilagyi, A.D., Wallace, M.J. (coord.), Goodyear Publishing Company, Inc., Santa Monica, California
- Weick, K. E., 1985: Der Prozess des Organisierens, Suhrkamp, Frankfurt am Main
- Williamson, O. E., 1981: The Economics of Organization: the Transaction Cost Approach, in: AJS, V 87, Nr 3, 548-577
- Zamfir, C., 1971: Rationalitatea în Perspectiva Teoriei Organizației, în: Știință Conducerei Societății, Ed. Politică, București
- Zamfir, C., 1990: Incertitudinea - O Perspectivă Psiho-Sociologică, Editura Științifică, București
- Zucker, L. G., 1987: Institutional Theories of Organization, in: Annual Review of Sociology, 13: 443-464
- Zucker, L. G., 1991(b): The Role of Institutionalization in Cultural Persistence, in: The New Institutionalism in Organizational Analysis, DiMaggio, J.P., Powell, W.W. (coord.), University of Chicago Press Ltd., London, :83-107.
- *** - Dictionar de Sociologie, Vlașceanu, L., Zamfir, C. (coord), Editura Babel, București, 1993
1. Operarea distincției între decizie și acțiune este nerelevantă, în teoriile clasice astupră rationalitatej, întrucât acțiunea este rezultatul direct, neproblematic, al implementării deciziei adoptate.
 2. Ierarhizarea factorilor subiectivi pe trei

nivele se supune următoarei logici:

- la primul nivel se situează acei factori subiectivi care generează o orientare mai degrabă afectivă; pe de-o parte, se disting preferințele care implică existența unor motivații subjective bazate pe un set valoric preferențial, iar, pe de altă parte, apare credința, ce ține de estimare, evaluare, opțiune, dar care nu se raportează direct la valori, ca în cazul preferințelor, ci mai degrabă la modalități de evaluare și judecată a acestora, bazate pe mecanisme intuitive. Credințele conferă astfel subiectivismului pur o notă de obiectivitate;
- la al doilea nivel se plasează dorințele și interesele, ambele concepe având o orientare mai degrabă acțională decât statică; ele nu sunt simple sentimente sau valori, ci expresia "activă" a acestora, reprezentând "o finalitate care orientează comportamentul" (Dicționarul de Sociologie);
- la al treilea nivel se plasează funcțiile de utilitate, care reprezintă însuși actul alegerii finale, în vederea adoptării unei decizii. Utilitatea este acel ceva intangibil, "acea "valoare" pe care noi o găsim în lucruri, și care ne face capabili să comparăm și să ierarhizăm lucruri diferite... Câteva probleme există implicit în conceptul de utilitate: în primul rând, este imposibil să măsori utilitatea...; și în al doilea rând, este imposibil să compari utilitățile diferenților indivizi" (Case & Fair, 1989). Funcțiile de utilitate (pentru o anumită alternativă) sunt definite ca sumă a produselor dintre utilitățile fiecărei consecințe a respectivei alternative și probabilitățile subiective atribuite acestora. Ele generează o ordonare valorică a preferințelor.
- 3. Sistemul de prețuri este înțeles ca un mecanism eficient de repartizare a resurselor umane și tehnice pe anumite obiective sarcini productive. "În primul rând, (sistemul de prețuri) asigură un

mecanism automat de distribuire a produselor și serviciilor rare... În al doilea rând, sistemul de prețuri determină, în final, modul de alocare a resurselor între diferenți producători și care va fi combinația output-ului final" (Case & Fair, 1989).

4. Dacă forța motrice a economiei este eficiența, atunci organizațiile reprezintă soluția de reducere a costurilor de obținere a informației și de evaluare a acesteia, pe de-o parte, și de reducere a costurilor de negocieri pe de altă parte. "Ca un echilibru, unele tranzacții vor fi de aceea internalizate în cadrul firmelor iar altele vor fi lăsate pieței" (Moe, 1984: 743).
5. Organizațiile sunt concepute, așa cum sugerează și numele, ca fiind "coșuri de gunoi" în care problemele, indivizi, situațiile de alegere și soluțiile sunt aruncate și amestecate împreună.
6. O structură specializată este o "structură decompozabilă în substructuri deschise" (March, Olsen, 1986:18)
7. Cele două strategii decizionale caracteristice acestor organizații pot fi descrise după cum urmează: 1) decizii prin "ignorare" ("by oversight") - se referă la decizii adoptate rapid, astfel încât problemele importante să nu fie niciodată asociate acestor decizii; sau astfel încât ele să fie asociate deciziilor, dar numai după ce acestea au fost deja adoptate; în concluzie, sunt decizii care nu rezolvă nimic; 2) decizii prin "evadare" ("by flight") - se referă la acelle decizii, care sunt de obicei târăgăinăte, până când problemele "dispar" din cîmpul decizional respectiv și sunt asociate altor decizii; cum dispar problemele, se iau și deciziile. Aceste două strategii explică cum organizațiile pot exista luând decizii și nerăzvînd nici o problemă cu care se confruntă.
8. Formalizarea modelului general, prin adăugarea sau abandonarea anumitor presupozitii, a dat naștere nu unui singur

NEOINSTITUTIONALISMUL

model, ci unei întregi familii de modele. Variații ale modelului au fost obținute prin varierea diferitelor aspecte ale acestuia, ca de exemplu: limitele structurale ale "deplasării" problemelor, soluțiilor și participanților înspre și dinspre arena oportunităților decizionale pot fi variate de-a lungul unei largi game valorice; gradul în care problemele și soluțiile sunt asociate și se deplasează împreună cu diferenții participanți; de asemenea, presupozиtiile în legătură cu relația între cererea de energie (în special datorată problemelor) și resursele energetice disponibile (participanți și soluții) și corelarea acestora cu deciziile pot fi la rândul lor modificate și condiționate de anumiți factori contextuali, specifici; o altă formă de variere a modelului este schimbarea presupozиtiilor în legătură cu gradul în care participanții conștientizează procesele tip "garbage can" și gradul până la care conexiunile între probleme, soluții, participanți și oportunități pot fi controlate (March, Olsen, 1986: 29).

9. În sensul că structurile lor formale sunt constituite din elemente instituționalizate nu la nivelul organizațional, iar forme de organizare însele sunt rezultate ale unor modele cognitive și pattern-uri organizaționale - produse ale unui proces de instituționalizare difuză la nivel social

10. Ele sunt mituri în măsura în care:

- a) nu pot fi verificate empiric, și
- b) sunt crezute, în continuare, în pofida acestui impediment.

Ele sunt raționale în măsura în care furnizează explicații coerente și "inteligente" ale regulilor și strategiilor, ce trebuie asociate realizării unui anumit scop (Scott, 1986).

Aceste credințe și convingeri sunt deci definiții social construite ale realității.

11. Cele mai importante componente ale sistemelor raționalizate instituționale, în epoca modernă, sunt dezvoltarea și

predominanța legilor și procedurilor juridice în mai toate domeniile vieții sociale, constituirea și diferențierea tot mai pronunțată a profesiunilor și sistemelor profesionale.

12. Raționalitatea poate fi privită ca fiind ea însăși un mit care, odată instituționalizat, dispune de o forță de organizare deosebit de mare.
13. PSO = "programe de acțiune rutinizate, bazate pe o experiență anterioară ... organizațiile dispun de repertoriu de programe și utilizează reguli relativ simple de selectare a programelor" (Olsen, 1991a: 90).
14. "Prin reguli adecvate noi înțelegem acele rutine, proceduri, convenții, roluri, strategii, forme organizaționale și tehnologii în jurul cărora se construiește activitatea politică. De asemenea, le definim ca acele credințe, paradigme, coduri, culturi și cunoștințe care încadrează, susțin, elaborează și/sau contrazic aceste roluri și rutine" (March & Olsen, 1989: 2-2).
15. Vechiul institutionalism nu a reprezentat o paradigmă alternativă la cea raționalistă. Provocarea a venit în special din partea neoinstitutionalismului, care, prin premisele sale, a pus bazele unei paradigmă alternative.
16. March și Olsen (1989), diferențiază, în acest context, două tipuri de acțiuni: "acțiuni anticipative" ("anticipatory actions"), care corespund unui proces decizional rațional, și "acțiuni obligatorii" ("obligatory actions"), care descriu comportamentul organizațional real, fiind selectate în raport cu gradul lor de adecvare la respectivul context. Procedeul este următorul: situațiile sunt definite, persoanele sunt identificate în cadrul organizației, acțiunile sunt alese pe baza unor reguli și rutini, care corespund anumitor situații și poziții structurale organizaționale.