

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO

PAULO OTAVIO MUSSI AUGUSTO

DIVERSIDADE ORGANIZACIONAL E NOVO INSTITUCIONALISMO:  
proposta de um modelo conceitual

SÃO PAULO

2006

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

PAULO OTAVIO MUSSI AUGUSTO

DIVERSIDADE ORGANIZACIONAL E NOVO INSTITUCIONALISMO:  
proposta de um modelo conceitual

Tese apresentada à Escola de  
Administração de Empresas de São Paulo  
da Fundação Getúlio Vargas, como  
requisito para obtenção do título de Doutor  
em Administração de Empresas

Campo do Conhecimento: Estudos  
Organizacionais

Orientador: Prof. Dr. Flávio Vasconcelos

SÃO PAULO

2006

PAULO OTAVIO MUSSI AUGUSTO

DIVERSIDADE ORGANIZACIONAL E NOVO INSTITUCIONALISMO:  
proposta de um modelo conceitual

Tese apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, como requisito para obtenção do título de Doutor em Administração de Empresas

Campo do Conhecimento: Estudos Organizacionais

**Data de Aprovação:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Dr. Flávio Vasconcelos (ORIENTADOR)  
EASP-FGV

---

Profa. Dra. Isabella Freitas Vasconcelos  
EASP-FGV

---

Prof. Dr. Clóvis L. Machado-da-Silva  
EASP-FGV

---

Prof. Dr. Bruno H. Rocha Fernandes  
UNICENP

---

Prof. Dr. Ana Carolina Queiroz  
Centro Universitário Nove de Julho

À Carolina, meu amor e minha luz!

## AGRADECIMENTOS

Ao longo dos quatro anos para conclusão deste trabalho de doutorado e mesmo antes, muitas pessoas se envolveram no projeto que agora se conclui. A todos agradeço pelo apoio, incentivo, estímulo e ajuda durante este período. Entretanto, apenas algumas são mencionadas aqui.

Agradeço à Carolina, esposa, amiga, companheira e principal incentivadora, pelo suporte durante todo o período e sem a qual não teria conseguido realizar este trabalho.

Agradeço ao Lucas, meu filho que nasceu durante o período do doutorado, trazendo mais luz para minha vida.

Agradeço aos meus pais e meus irmãos, por estarem sempre me incentivando a atingir o melhor e por terem criado, desde cedo, um ambiente favorável ao desenvolvimento intelectual.

Agradeço à família da minha esposa, e minha também, por todo apoio e torcida.

Agradeço ao Flávio Vasconcelos, meu orientador, por ter sido o primeiro, junto com a Isabella, a me incentivar a entrar no doutorado da EASP-FGV e, principalmente, por sua enorme paciência no processo de orientação.

Ao Prof. Clóvis L. Machado-da-Silva por ter, já na época do mestrado, despertado em mim a vontade de contínuo aprendizado e a vocação para a vida acadêmica.

Aos membros da banca de avaliação, professores Bruno, Ana Carolina, Isabella e Clóvis, pelas valorosas sugestões para aprimorar este trabalho.

Aos colegas do doutorado, especialmente, o Maurício e o Sandro pelas discussões nas disciplinas e nas idas e vindas entre Curitiba e São Paulo.

A todos os professores do programa de doutorado com quem tive contato, pelo ambiente acessível e de suporte que criaram neste programa.

À Pontifícia Universidade Católica do Paraná, por ter permitido que eu realizasse este trabalho ao dar suporte financeiro e ter me liberado o tempo necessário para finalizar este tese.

## RESUMO

Um dos temas centrais dentro teoria organizacional é a explicação da relação organização-ambiente. Os primeiros estudos da vertente sociológica do novo institucionalismo contribuíram para este entendimento, especialmente ao explicitar como o isomorfismo surge dentro de campos organizacionais. Esta abordagem permitiu um novo entendimento sobre o papel do significado na produção e reprodução das práticas sociais. Entretanto, desde seu início, alguns de seus proponentes e críticos têm se preocupado com a forma obscura com que o novo institucionalismo trata a ação social e o papel dos atores na criação, difusão e estabilização das práticas organizacionais. Este estudo apresenta um modelo conceitual abrangente que explique as variações dentro de campos organizacionais ao incluir novos elementos à abordagem do novo institucionalismo, especialmente a discussão da relação dos níveis macro-micro e da incorporação de diferentes elementos tratados de maneira fragmentada dentro do novo institucionalismo. O modelo apresenta três fases de construção do campo organizacional, com foco inicial em um evento social que funciona como um gatilho do processo de institucionalização, conduzido por atores sociais chave, a apresentação de uma prática como uma solução para as necessidades percebidas, passando pelas ações individuais reflexivas, a difusão destas práticas, resultando na construção de um campo organizacional com determinado grau de convergência. A construção do sistema conceitual seguiu a noção de morfogênese para superar a complexidade de modelos explicativos multinível. O modelo identifica que a diversidade organizacional pode coexistir com pressões institucionais isomórficas fortes, uma vez que é central a noção de interpretação e re-interpretação contínua dos atores sociais dentro do campo.

Palavras chave: novo institucionalismo; velho institucionalismo; agência; campo organizacional; identidade; legitimidade.

## ABSTRACT

One of the central areas of focus in organizational theory that has been of particular interest is the organization-environment interface. Early studies in the sociological stream of new institutionalism contributed much to the study of organization, especially in illuminating organizational isomorphism that might appear in organizational fields. This perspective allows the understanding of how meaning is created and its role in the production and reproduction of everyday practices. However since the beginning critics about the way the new institutionalism treated social action and the role social actors in the creation, diffusion and stabilization of organizational practices. In this study a comprehensive theoretical framework is presented that accounts the variability of organizations in a organizational field, including new elements in the new institutionalism approach, specially the micro-macro concern. Three phases of construction of organizational field divide the framework; the initial focus is in social events that trigger the institutionalization process, carried out by key actors, the presentation of a new practice as a solution for some identifiable needs, passing through individual's reflexive actions and, finally, the diffusion of this practices in the consolidation of an organizational field revealing some degree of convergence. The construction of this theoretical framework follows the morphogenesis concept to overcome the difficulty in dealing with multilevel explanation. The framework identify that organizational diversity can coexist with strong isomorphic pressure, considering that this pressures are always interpreted and re-interpreted by social actors in the field.

Key words: new institutionalism; old institutionalism; agency; organizational field; identity; legitimacy.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Comparação entre os estudos da teoria institucional	49
Quadro 2 – Pressões de desinstitucionalização	102
Esquema 1 – Manutenção e Construção de Identidade	91
Esquema 2 – O velho institucionalismo e a abordagem externa	92
Esquema 3 – Integração do velho institucionalismo e abordagem externa	93
Esquema 4 – Abordagens Interna e Externa	93
Esquema 5 – Integração das Abordagens Interna e Externa	94
Esquema 6 – Explicação das variações em função da identidade	95
Esquema 7 – Modelo simplificado de institucionalização	115
Esquema 8 – Relação entre os níveis micro e macro	117
Esquema 9 – Relação entre os níveis micro e macro na institucionalização	123

## SUMÁRIO

1	Introdução	9
1.1	Objetivos do estudo	11
1.2	Contribuições	12
1.3	Organização da tese	14
2	Novo institucionalismo	15
2.1	O Movimento do Novo Institucionalismo	18
2.2	Primeiros estudos do novo institucionalismo	19
2.2.1	Discussão dos primeiros estudos do Novo Institucionalismo	24
2.2.1.1	Concepção de Ambiente	25
2.2.1.2	Nível de análise	25
2.2.1.3	Relação entre Organizações e Ambiente	26
2.2.1.4	Concepção de Instituições e Institucionalização	28
2.2.1.5	Limitações e Potencialidades	29
2.3	O velho institucionalismo	34
2.3.1	Discussão do velho institucionalismo	36
2.3.1.1	Concepção do ambiente	37
2.3.1.2	Nível de análise	37
2.3.1.3	Relação entre Organização e Ambiente	38
2.3.1.4	Concepção de instituição e institucionalização	39
2.4	Trabalhos recentes dentro do novo institucionalismo	41
2.4.1	Discussão dos trabalhos recentes do novo institucionalismo	44
2.4.1.1	Concepção do ambiente	44
2.4.1.2	Nível de análise	45
2.4.1.3	Relação ente organização e ambiente	46
2.4.1.4	Concepção de instituição e institucionalização	47
2.5	Comparação entre as abordagens	49
2.6	Novos elementos de análise.	50
3	Construindo um sistema conceitual	61
3.1	Concepção do Ambiente	61
3.2	Níveis de análise	64
3.3	Relação entre Ambiente e Organização	65
3.4	Concepção de instituição e institucionalização	68
3.5	Identidade Institucional	71
3.6	Múltiplas lógicas institucionais	72
3.6.1	Múltiplas lógicas institucionais – o contexto do campo	72
3.6.2	Posições organizacionais – Identidade Populacional	77
3.6.3	Sistemas de crenças organizacionais – Identidade Organizacional	81
3.7	Relação da identidade como um mecanismo de resposta	84
3.7.1	Conceito de identidade organizacional	85
3.7.2	A formação de caráter organizacional de Selznick	87
3.7.3	Escolha, criação de sentido e identidade	89
3.8	Campo organizacional	95
3.9	Legitimidade social	103
3.10	Agência	106
3.11	Sistema conceitual Proposto	113
4	Considerações finais	125
	Referências	129

## 1 INTRODUÇÃO

O novo institucionalismo emergiu como uma poderosa perspectiva dentro da ciência social e permitiu um novo entendimento sobre o papel do significado na produção e reprodução das práticas sociais. Entretanto, desde seu início, alguns de seus proponentes e críticos têm se preocupado com a forma obscura com que o novo institucionalismo trata a ação social e o papel dos atores na criação, difusão e estabilização das práticas organizacionais.

O papel dos atores e da ação social ficou relegado a um nível de importância menor dentro desta perspectiva e deixa em aberto os processos de diferenciação e as respostas estratégicas que estes atores dão às pressões institucionais (OLIVER, 1991). O foco no isomorfismo, preponderante dentro do novo institucionalismo, resulta como consequência da sobrevalorização do papel da estrutura na formação das práticas sociais.

O isomorfismo assume, então, papel legitimador das organizações dentro de um campo organizacional formado e as organizações mais isomórficas ao ambiente têm maior possibilidade de sobrevivência. Esta posição do novo institucionalismo se distancia diametralmente de grande parte da pesquisa tradicional em estratégia que, há anos, vem enfatizando a necessidade das organizações buscarem diferenciais para sobreviver, a decantada vantagem competitiva sustentada.

A incompatibilidade entre a perspectiva estratégica e o novo institucionalismo se amplia quando se analisa o trabalho de DiMaggio e Powell (1983), um dos mais referenciados no novo institucionalismo. Neste trabalho, os autores igualam a ação ao comportamento social e enfatizam os aspectos reativos em detrimento da ação estratégica, de caráter intencional (MISOCZKY, 2003).

Isto não significa que a teoria institucional não possa incluir a noção de estratégia dentro de seus conceitos por restrições ontológicas próprias à sua formulação, mas sim que este aspecto da ação social tem sido amplamente negligenciado ao longo das pesquisas até aqui realizadas.

De forma clara, as instituições representam restrições nas opções que os indivíduos e as coletividades têm a seu dispor para agir e que estas restrições podem mudar ao longo do tempo (BARLEY e TOLBERT, 1997), entretanto, as respostas a estas restrições não são totalmente homogêneas por conta das

interpretações que as organizações dão a estas pressões institucionais (MACHADO-SILVA e FONSECA, 1993).

O que passa a interessar dentro deste contexto é a maneira pela qual os atores sociais se engajam em processos estratégicos que gerem diferenciação, ou seja, qual o poder de agência que os atores sociais têm dentro do campo organizacional.

Dois conceitos básicos surgem dentro desta consideração, campo organizacional e agência. De um lado o campo organizacional (institucional) vem sendo continuamente pesquisado e assumiu, desde o início dos estudos na teoria neo-institucional, papel fundamental. Entretanto, sua definição e utilização em pesquisas empíricas carecem de melhor especificidade para se caracterizar como um nível de análise importante. De outro lado, a agência humana tem sido pesquisada separadamente de seu contexto social, dando margem a uma perspectiva voluntarista extremada.

Whittington (1992) indica a necessidade de organizar as diversas idéias perceptivas geradas pelos institucionalistas de todos os tipos que, segundo o autor, são muitos, em um sistema único.

A proposta aqui apresentada é de construir um modelo conceitual para explicar as diferenças nas práticas e nas formas organizacionais dentro de campos institucionalizados ao empregar múltiplos níveis de análise e ao introduzir novos conceitos além da explicação tradicional do novo institucionalismo. Para esta realização o modelo proposto busca integrar os a noção de estrutura e agência, utilizando as propostas presentes na literatura de maneira fragmentada (BOURDIEU, 1997; 2000; SCHMIDT, 1997; OAKES, TOWNLEY e COOPER, 1998; GIDDENS, 2003; BARLEY e TOLBERT, 1997; WHITTINGTON, 1992; SEWELL, 1992; ARCHER, 1982; EMIRBAYER e MISCHÉ, 1998).

Para tanto, faz-se uso da análise de uma série de estudos narrativos das abordagens selecionadas na construção de um sistema conceitual abrangente. A utilização de narrativas com o propósito de construir teorias sobre a seqüência de eventos é uma técnica emergente dentro da teoria organizacional (PENTLAND, 1999; LANGLEY, 1999; VAN DE VEN, 1992; ABBOTT, 1992).

## **1.1 Objetivos do estudo**

A influência da vertente sociológica do novo institucionalismo pode ser traçada até a publicação do importante artigo de Meyer e Rowan (1977). Estudos que assumiram a postura proposta pelo artigo (e.g. DIMAGGIO e POWELL, 1983) contribuíram para ampliar o entendimento dos processos de isomorfismo organizacional resultante de pressões do ambiente institucional dentro do campo organizacional. Entretanto, estes estudos foram duramente criticados em razão de sua falta de consideração com a variação organizacional dentro do campo (HUNG e WITTINGTON, 1997), especialmente em de organizações individuais.

Pesquisas recentes reconheceram que embora todas as organizações dentro de um determinado campo ou setor institucional estejam sujeitas aos efeitos do processo institucional, nem todas experimentam estas pressões da mesma forma ou respondem da mesma maneira (SCOTT, 2001; MACHADO-DA-SILVA e FONSECA, 1993). De fato, pesquisadores organizacionais, incluindo os novos institucionalistas dentro da sociologia, têm tentado explicar a diversidade organizacional. Esta explicação tem sido levada de duas formas. A primeira tem focado nas características do ambiente institucional externo, redefinindo os atributos do ambiente institucional como sendo múltiplos, inconsistentes e conflitantes que produzem diferenças no desenho das organizações (BRUNSSON, 1989; D'AUNNO, SUTTON e PRICE, 1991; HUNG e WITTINGTON, 1997). A segunda tem focado em fatores organizacionais e tem adicionado elementos da perspectiva de escolha racional para explicar as variações dentro dos campos organizacionais (GREENWOOD e HININGS, 1996; LOUNSBURY, 2001). Esta visão identificou a possibilidade de que a diferenciação nos objetivos organizacionais, assim como os valores e interesses pode levar a micro traduções variáveis do mesmo macro ambiente institucional dentro de organizações, as quais podem gerar diversidade de práticas (DIMAGGIO, 1988; GOODSTEIN, 1994; OLIVER 1991 e 1992; POWELL, 1991).

Mesmo com modificações e extensões dos estudos anteriores, ambas tentativas falharam em prover uma base conceitual abrangente sobre as diferenças dentro de um campo institucionalizado. Para lidar com estas limitações, esta tese propõe um modelo abrangente que explique as variações dentro de campos organizacionais ao incluir novos elementos à abordagem do novo institucionalismo,

especialmente a discussão da relação estrutura-agência e da incorporação de diferentes elementos tratados de maneira fragmentada dentro do novo institucionalismo.

O modelo apresenta três fases de construção do campo organizacional, com foco inicial em um evento social que funciona como um gatilho do processo de institucionalização, conduzido por atores sociais chave, a apresentação de uma prática como uma solução para as necessidades percebidas, passando pelas ações individuais reflexivas, a difusão destas práticas, resultando na construção de um campo organizacional com determinado grau de convergência.

O modelo parte de duas suposições: 1. a explicação da variação dentro dos campos institucionais envolve o exame de fatores em múltiplos níveis de análise; e 2. toda ação social envolve algum nível de agência.

## **1.2 Contribuições**

Este estudo sugere um modelo conceitual para a explicação das diferenças de práticas e formas organizacionais dentro de campos institucionalizados ao empregar múltiplos níveis de análise e introduzir novos conceitos da explicação tradicional do novo institucionalismo. Ao fazê-lo, espera-se alcançar diversas contribuições para o estudo das organizações.

A análise das diferenças e similaridades institucionais por um único nível de análise não é suficiente; ao contrário, existe a necessidade de examinar diversos fatores em diferentes níveis para compreender tanto a variação quanto a similaridade. Este estudo adota esta perspectiva ao sugerir um modelo de explicação das variações institucionais nos níveis organizacional e campo organizacional.

De acordo com Hirsch e Lounsbury (1997),

Abordagens que estudam instituições não devem estar limitadas arbitrariamente a um determinado paradigma estruturalista ou restrito ao estudo da ação. O que é necessário é uma atenção ao debate sociológico sobre a construção de formas de explicação mais complexas e completas que forneçam a ligação dos enfoques micro e macro de maneira a possuir diferentes níveis de análise interconectados. (p. 409).

Este estudo busca este objetivo por meio da proposta de um modelo que integre abordagens macro (externas) que acentuam a influência do ambiente institucional sobre as organizações e abordagens micro (internas) que acentuam a riqueza das ações organizacionais ao responder ao ambiente. Entretanto, nenhuma abordagem isolada consegue capturar a natureza recíproca da influência entre organização e ambiente.

Para realizar este objetivo, o modelo baseia-se na noção de morfogênese defendida por Archer (1982) com uma forma de superar a complexidade de integração entre os níveis micro e macro de análise. Seguindo os princípios do realismo crítico de Bhaskar (1998), esta proposição, ao invés de evitar o dualismo entre ação e estrutura, assume um dualismo analítico, considerando que a ação ocorre em uma seqüência de interações, nas quais a situação presente é diferente da situação anterior, pois foi condicionada por ela. Por esta razão, a separação analítica entre a estrutura e a interação social no tempo permite elaborar proposições conceituais sobre a estruturação e a re-estruturação do campo com maior precisão analítica.

Mesmo que as organizações sejam afetadas pelo ambiente institucional, raramente elas são cativas deste ambiente; ao contrário, elas lutam para se adaptar por meio de interpretações e processos de atribuição de significados e, eventualmente, se engajam ativamente em ações que modificam este ambiente. O modelo conceitual aqui proposto contribui para os contínuos esforços em reconciliar o determinismo e o voluntarismo nos estudos organizacionais e, também, o velho e novo institucionalismo.

O estudo tem, ainda, o objetivo de definir mais claramente o ambiente organizacional. Os primeiros estudos na versão sociológica do novo institucionalismo tendiam a diferenciar os ambientes técnico e institucional. Ainda que esta distinção não seja fácil de ser feita, ela pode ser mais bem entendida por meio de uma visualização em um *continuum*. A tese também amplia o conceito de ambiente organizacional ao considerar os níveis mais amplos e locais ao complementar a noção de campo organizacional com a noção de local do velho institucionalismo.

Finalmente, as organizações quase sempre se deparam com situações que induzem a reflexão sobre o que elas são. Por meio da introdução do conceito de identidade, este modelo propõe um mecanismo plausível para a explicação de como as organizações se comportam. Os fatores contextuais apresentados, os quais estão

permeados de identidades diversas, servem como nichos onde organizações podem recorrer ao realizar suas escolhas.

### **1.3 Organização da tese**

A apresentação da tese está organizada em capítulos. No capítulo dois é apresentado o movimento do novo institucionalismo, os primeiros estudos dentro desta abordagem, o velho institucionalismo de Selznick e os estudos mais recentes. As três perspectivas são analisadas com base em quatro dimensões: concepção de ambiente; nível de análise; relação entre organizações e ambiente e concepção de instituições e institucionalização. Posteriormente apresenta-se a sugestão de novos elementos integradores da explicação institucional.

No capítulo 3 é apresentado o sistema conceitual proposto, identificando os elementos constitutivos um a um: ambiente; nível de análise; relação entre ambiente e organização; instituição e ambiente; identidade institucional; múltiplas lógicas institucionais; campo organizacional; legitimidade social; e agência. Por neste capítulo o sistema de integração multinível é delineado.

No capítulo 4 são apresentadas as considerações finais do trabalho e também indicações de pesquisas futuras.



## 2 NOVO INSTITUCIONALISMO

A pesquisa em teoria neo-institucional inicialmente (MEYER e ROWAN, 1977; ZUCKER, 1977) derivou da obra de Berger e Luckmann (1999) para argumentar que as instituições são construções sociais que funcionam como guias de ação, geradas e mantidas por meio de interações sociais. Assim, atores criam instituições por meio de uma história de negociações que geram tipificações compartilhadas ou expectativas generalizadas sobre comportamentos e interpretações (BARLEY e TOLBERT, 1997).

Os padrões de relações e ações que emergem deste processo adquirem *status* de fatos inquestionáveis, tanto moral quanto ontologicamente e, por conseqüência, modelam as interações futuras.

As contribuições da teoria institucional para o entendimento do comportamento das organizações têm sido grandes. Historicamente, entretanto, a teoria institucional tem se inclinado a explicações macro sociais (TOLBERT e ZUCKER, 1999). As suas contribuições têm sugerido diferentes desafios a outras abordagens tradicionais de como as organizações se comportam e se estruturam. Uma das principais características da teoria institucional é o foco na legitimidade, ou seja, as organizações buscam legitimidade, gerando tendências estratégicas isomórficas ao invés da busca por diferenciação (JOHNSON, MELIN e WHITTINGTON, 2003), como sugerido pela pesquisa tradicional em estratégia.

O desenvolvimento e a preponderância de um viés para a visão macro na teoria institucional (JOHNSON, MELIN e WHITTINGTON, 2003) é interessante quando consideradas as origens teóricas de seu desenvolvimento, isto é, a noção de que a realidade é socialmente construída (BERGER e LUCKMANN, 1999). A visão inicial sugere que os atores individuais e os grupos desempenham um papel significativo no processo de institucionalização. Por algum motivo ainda não explicitado, o papel dos atores dentro da teoria institucional foi colocado em segundo plano.

O foco da teoria institucional tem recaído, invariavelmente, para o modo como o ambiente institucional captura e restringe a ação dos atores, relegando para um segundo plano o papel desempenhado por estes atores na construção deste ambiente.

As instituições, entretanto, têm caráter dual, elas emergem das ações sociais e ao mesmo tempo a restringem. Contudo, a maioria dos estudos dentro desta tradição tem focado a capacidade das instituições em restringir a ação (WHITTINGTON, 1992; BARLEY e TOLBERT, 1997). Por esta razão, Bowring (2000) indica que a teoria institucional tem caído para uma abordagem estruturalista, preocupada com as invariantes do comportamento, esquecendo-se de suas origens construtivistas.

Devido à durabilidade das instituições, as pesquisas iniciais que buscavam entender como as mudanças institucionais ocorriam, entendiam como sendo resultado de choques exógenos emanados externamente do sistema institucional em forma de crises (POWELL, 1991). Este argumento inicial encobriu a maneira pela qual os atores individuais, dentro de um sistema institucional, podem explorar a mutabilidade da lógica existente, suas contradições internas ou sua incompatibilidade com lógicas em campos cognatos e gerar momentos de mudança. A lógica institucional também semeia as fontes para mudança na extensão em que estas trazem em si diversas contradições.

Em termos de mudança institucional, há que se considerar se a mudança é realmente institucional, ou seja, uma mudança na lógica, ou se caracteriza como uma moda (HIRSCH, 1972), movimentos de mudança aparente na lógica institucional sem grande profundidade e, conseqüentemente, com tempo de duração pequeno. O fator tempo passa a ser uma questão fundamental para esta análise.

As instituições podem ser divididas em estruturas de governança e lógicas dominantes e são produzidas por atores individuais ou coletivos. A lógica institucional é o sistema de crenças que fornece guias para as ações práticas e as estruturas de governança consistem em arranjos nos quais o poder e a autoridade, ao nível do campo, são exercidas (RAO, MONIN e DURAND, 2003). Assim definidas, as instituições denotam durabilidade: as lógicas constituem as identidades dos atores e geram obrigações, as estruturas de governança restringem a ação.

Desta forma, a mudança institucional pode consistir em: 1. formação institucional ou o nascimento de uma nova lógica ou da estrutura de governança; 2. desinstitucionalização ou a dissolução da lógica ou estrutura de governança existente; 3. reinstitucionalização, onde a lógica ou a lógica existente ou a estrutura de governança são substituídas por uma nova (SCOTT, 2001).

Pode-se distinguir entre dois tipos de momentos distintos dentro da mudança institucional: momentos instrumentais e momentos de identidade. Momentos instrumentais tentam readequar as funções da instituição, promovendo um “melhor” funcionamento. Momentos de identidade buscam autonomia e são expressos em elementos culturais (RAO, MONIN e DURAND, 2003). Os estudos em teoria institucional, quando abordam a mudança, muitas vezes têm focado os momentos instrumentais ocasionados por movimentos sociais organizados em organizações burocráticas ao invés de buscar as bases de surgimento de uma nova identidade e isto é geralmente ocasionado por movimentos informais, descentralizados e difusos dentro do campo organizacional.

Um ponto em comum existente entre a lógica institucional e o comportamento de um ator individual é a identidade social, ou seja, a sua auto-imagem derivada pelos atores quando eles categorizam a si mesmos como membros de uma coletividade ou ocupantes de um papel (RAO, MONIN e DURAND, 2003). Esta ligação parece importante para a análise da mudança institucional uma vez que, as identidades de papéis são mais próximas e concretas quando comparadas com a lógica institucional, indicando que movimentos de identidade celebram diferenças entre identidade tradicional e novas identidades.

Rao, Monin e Durand (2003) indicam quatro tipos de discrepância de identidade como pistas para fontes de mudança institucional: a legitimidade sóciopolítica dos membros; a teorização sobre novos papéis a serem adotados; a defecção de pares da lógica tradicional para uma lógica insurgente; e os ganhos que resultam destas defecções.

Anand e Peterson (2000) ressaltam, ainda, que muito da pesquisa em teoria institucional parte da idéia de campo organizacional para identificar as forças institucionais. Entretanto, o conceito de campo carece de melhor definição para ser mais bem entendido e levado em consideração em pesquisas empíricas. Tomando a definição de DiMaggio e Powell (1983) os autores sugerem que esta definição não indica a forma como um “agregado” de organizações se torna uma área de vida institucional.

Para os autores o processo de criação de campos organizacionais, especialmente aquele caracterizados pela competição entre participantes do campo, deve estar relacionado com os processos de como os participantes buscam os recursos críticos no mercado. Assumindo que as organizações precisam do mercado

para sobreviver, o mercado torna-se, então, o foco sobre o qual as organizações começam a fazer sentido (*sense making*). Com o objetivo de reduzir a incerteza do mercado, as organizações dão sentido a este mercado não só por sua experiência direta nele, mas também por estarem baseadas em informações sobre as atividades do mercado. Desta forma, o processo de criação de informações de mercado é importante na definição do campo organizacional. Entretanto, campos organizacionais não são autônomos, as estruturas sociais são interseccionadas. Esta intersecção ocorre tanto na dimensão dos esquemas como dos recursos (SEWELL, 1992).

De maneira a prover um melhor entendimento sobre a teoria institucional e, especialmente, a possibilidade de variação dentro de campos organizacionais, são analisados diversos elementos do novo e do velho institucionalismo e algumas noções externas das preocupações da teoria social sobre a relação entre estrutura e agência.

A discussão começa por analisar os primeiros estudos do novo institucionalismo, em especial a sua ênfase no isomorfismo organizacional. São apresentadas algumas forças e limitações destes estudos em relação à sua capacidade de explicar a diversidade presente no campo organizacional. Após esta discussão são exploradas as formas sobre como o velho institucionalismo e também os trabalhos mais recentes do novo institucionalismo têm lidado com a questão da diversidade ao contrário do foco no isomorfismo. Para facilitar a comparação destes trabalhos eles são explorados por meio de quatro dimensões analíticas: concepção de ambiente, nível de análise, relação entre organização e ambiente e concepção de instituição e institucionalização. Estas considerações, em conjunto com outros elementos apresentados, servirão de base para a construção do modelo proposto.

## **2.1 O Movimento do Novo Institucionalismo**

A ênfase dada aos aspectos cognitivos, presente no novo institucionalismo, é em grande parte resultante da influência do trabalho de Berger e Luckmann (1999). A noção desenvolvida pelos autores da construção social da realidade está baseada na idéia de que a realidade social é conseqüência das interações humanas. Os autores, ao explicar as instituições, deslocam o foco das normas e regras para a formação de sistemas de crenças e conhecimento.

Segundo os autores, os sistemas de significado comuns são criados em três estágios: 1. externalização, a criação de estruturas simbólicas por meio da interação social onde os significados compartilhados se formam; 2. objetivação, um processo onde as instituições, entendidas como fatos historicamente objetivos, confrontam os indivíduos, independentemente de seus desejos; e 3. internalização, processo onde o mundo social objetivado é introjetado por meio da socialização. Estes três estágios levam à institucionalização, a qual é um sistema simbólico que é experienciado como se possuísse uma realidade própria, uma realidade que confronta o indivíduo como um fato externo e coercitivo.

Como argumenta Scott (2001), a abordagem cultural de Berger e Luckmann (1999) dirige a atenção para longe da natureza subjetiva da cultura e trata os símbolos como fenômenos reais e objetivos.

Uma das implicações desta abordagem é que os atores individuais são vistos, mais frequentemente, se comportando com base não em suas intenções, mas aderindo às regras externas de comportamento. Meyer, Boli, e Thomas (1987) salientam este ponto:

[...] a maioria das teorias sociais encaram os atores (desde indivíduos a Estados) e suas ações como reais, elementos *a priori* [...] Enxergamos a 'existência' e as características dos atores como construídas socialmente e altamente problemáticas, e as ações são representações de roteiros institucionais mais amplos ao invés de escolhas autônomas geradas internamente, motivações e propósitos. (p.13).

## **2.2 Primeiros estudos do novo institucionalismo**

A orientação fortemente normativa dos trabalhos de Selznick, colocando forte ênfase no papel das organizações na criação de seu futuro e, especialmente, a sua visão da racionalidade de forma dividida entre os aspectos formais e informais da organização formaram a base para a divisão entre o novo e velho institucionalismo defendido por Powell e DiMaggio (1991). Estes autores rejeitam a teoria de Selznick de que a missão racional das organizações pode ser subvertida em função de outros interesses ao localizar a "irracionalidade" dentro da própria estrutura formal das organizações.

Meyer e Rowan (1977) e Zucker (1977) sugerem que a racionalização das regras e das crenças culturais fornece a base da estrutura e dos processos das

organizações. Eles propõem que as organizações são um conjunto de complexos elementos culturais que são racionalizados por agências reguladoras, associações de profissionais e outras influências institucionais. Este processo institucional cria restrições cognitivas e estruturais, não só por eliminar algumas alternativas como não realizáveis, mas também por restringir a imaginação dos atores em relação às diferentes alternativas possíveis de ação. A presença de uma estrutura formal já significa certa conformidade com padrões estabelecidos. A ênfase recai sobre a conformidade da organização às regras racionalizadas e os requerimentos que são necessários para a organização obter os recursos relevantes e apropriados para seu funcionamento e também suporte social (percepção de legitimidade), deixando de lado a questão do desempenho técnico e econômico. Como sugerido por Meyer e Rowan (1977):

[...] independente de sua eficiência produtiva, organizações que existem em ambientes institucionais altamente elaborados e obtêm sucesso em se tornar isomórfica com este ambiente, alcançam legitimidade e os recursos necessários para sobreviver. (p. 352).

DiMaggio e Powell (1983) expandiram este conceito e sugeriram que os mecanismos isomórficos difundem as regras e práticas institucionalizadas entre organizações na medida em que estas buscam legitimidade e a redução da incerteza. O contexto institucional fornece um guia para organizar as atividades organizacionais. Os autores enfatizam a noção dos campos organizacionais, argumentando que o ambiente organizacional também é organizado e dificultando o uso de conceitos amplos, como a noção de ambiente, que favorece uma construção passiva (SCOTT, 2001).

Expectativas sociais sobre a maneira pela qual as organizações devem agir representam uma grande extensão do comportamento organizacional (SCOTT e MEYER, 1994). Desta forma, para que uma organização atue de determinada forma ela deve aderir a prescrições baseadas em uma série de normas e regras institucionais na sua busca por congruência. Como salientam Meyer, Boli, e Thomas (1987), estas regras tomam a forma de teorias culturais, ideologias e prescrições relacionadas à forma como a sociedade opera ou deveria operar, definindo o significado e identidade de indivíduos e os padrões apropriados para atividades econômicas, políticas e culturais.

Como Dacin (1997) argumenta, a abordagem institucional tem o foco prioritário na relação da organização com o ambiente, seu ajuste a ele, os efeitos das expectativas sociais (prescrições) sobre as organizações e os reflexos destas expectativas nas características das organizações. Este processo de ajuste é rotulado como isomorfismo institucional.

Existe um grande número de pressões sobre as organizações para que estas se ajustem ao ambiente institucional. Alguns institucionalistas argumentam que o isomorfismo é consequência da interconectividade das organizações (DIMAGGIO e POWELL, 1983; HININGS e GREENWOOD, 1988; ROWAN, 1982; SINGH, TUCKER e HOUSE, 1986; TOLBERT e ZUCKER, 1983), enquanto outros enfocam o ambiente mais amplo (CARROLL, 1987; CHRISTENSEN e MOLIN, 1995).

De acordo com Meyer e Rowan, “como a racionalização dos mitos institucionais surge nos domínios da atividade, as organizações existentes expandem as suas estruturas formais para que se tornem isomórficas com estes novos mitos” (1977, p. 345). Eles delineiam o núcleo teórico da teoria do novo institucionalismo da seguinte forma:

Muitas estruturas organizacionais formais surgiram como reflexões das regras institucionais racionalizadas. A elaboração de tais regras nos estados e sociedades modernas explica em parte a expansão e aumento da complexidade das estruturas organizacionais formais. As regras institucionais funcionam como mitos, os quais as organizações incorporam, ganhando legitimidade, recursos, estabilidade e aumentando as perspectivas de sobrevivência. As organizações cujas estruturas se tornam isomórficas em relação aos mitos do ambiente institucional – em contraste com as primeiramente estruturadas pela demanda de produção e troca técnica – diminuem o controle e a coordenação interna para manter a legitimidade. As estruturas são desacopladas entre si e também das atividades em curso. No lugar da coordenação, inspeção e avaliação, uma lógica de confiança e boa-fé é empregada. (MEYER e ROWAN, 1977, p. 340).

DiMaggio e Powell elaboraram esta idéia de isomorfismo perguntando “por que existe esta assustadora homogeneidade de formas e práticas organizacionais?” (1991, p. 64). O argumento básico é que uma vez que um campo estivesse estabilizado, ele estaria apto a passar por um processo de estruturação – a institucionalização de um campo organizacional (DIMAGGIO, 1991). Assim que o campo se tornasse institucionalizado, as estruturas e práticas organizacionais se tornariam similares como uma consequência direta da conformidade às regras e

normas institucionais. É importante observar que Scott e Meyer (1991) argumentam que, quando um ambiente é incerto por causa da falta de autoridade centralizada, as organizações podem se tornar similares na forma em relação a outras para reduzir os riscos que, de outra maneira, elas poderiam correr. Por outro lado, “à medida que a autoridade se torna mais centralizada, os tomadores de decisão decidem criar uma variedade de formas organizacionais mais especializadas, aumentando a diversidade organizacional” (SCOTT, 1991, p. 171).

DiMaggio e Powell (1991) sugeriram três padrões de isomorfismo institucional causado por diferentes tipos de pressões institucionais: coercitivo, mimético e normativo. Os autores definem isomorfismo como “um processo coercitivo que força uma unidade na população a se parecer com outras unidades que encontram o mesmo conjunto de condições ambientais” (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 66). Ao mesmo tempo, o isomorfismo também parece ser uma consequência (ou resultado) da institucionalização de um campo organizacional.

Os autores também distinguem o isomorfismo institucional do competitivo, argumentando que diferentes fatores explicam as adoções iniciais e as posteriores das estruturas ou práticas organizacionais entre organizações dentro de um campo organizacional. Os primeiros a adotar as inovações são comumente movidos por um desejo de melhorar o desempenho (DIMAGGIO e POWELL, 1991). À medida que a inovação se espalha, um limite é alcançado; além deste limite, a adoção se traduz em uma legitimidade mais do que um aumento de desempenho. Similarmente, no seu estudo longitudinal da difusão da reforma do serviço civil nos EUA, Tolbert e Zucker (1983), concluíram que, enquanto as primeiras adesões do serviço civil pelas cidades eram associadas às demandas organizacionais internas, as que aderiram mais tarde estavam relacionadas às pressões institucionais para empregar as formas estruturais legitimadas. Como apontam:

À medida que um número maior de organizações adota um programa ou política, este se torna progressivamente institucionalizado ou amplamente entendido como um componente necessário da estrutura organizacional racionalizada. A legitimidade dos procedimentos por si só serve como ímpeto para os últimos a adotarem esse programa (TOLBERT e ZUCKER, 1983, p. 35).

Oliver (1988) também argumenta que o isomorfismo competitivo associado à adesão inicial pode acontecer por causa da competição organizacional,



enquanto o isomorfismo institucional dos últimos a aderirem a eles pode acontecer devido à interconectividade organizacional.

Parece estar claro que as pressões institucionais afetam os últimos a adotarem as estruturas, processos e práticas organizacionais. Os últimos podem esperar que se aumente a legitimidade ao demonstrar que as suas organizações estão “em sintonia” com as organizações líderes do campo organizacional. É problemático assumir, entretanto, que eles iriam empregar elementos institucionais somente por causa das pressões institucionais. Por exemplo, as organizações podem querer ter os mesmos benefícios que os primeiros que aderiram às práticas e estruturas tiveram. Além disso, algumas vezes não é fácil distinguir o isomorfismo institucional do competitivo, especialmente se aceitarmos a visão corrente de que os ambientes institucionais e técnicos estão interligados e não podem ser facilmente separados. Na mesma linha, Zucker (1987) argumenta que “o poder ou autoridade é freqüentemente traduzido em controle sobre a corrente de recursos para a organização, tornando difícil distinguir as explicações institucionais da explicação da dependência de recursos.” (p. 47).

Voltando à identificação das pressões institucionais, tem-se primeiro o isomorfismo coercitivo, que significa que a organização, num dado campo organizacional já existente, tende a ser similar por causa da conformação organizacional às exigências do estado (DIMAGGIO e POWELL, 1983; MEYER e ROWAN, 1977). DiMaggio e Powell (1991) notaram a existência de um ambiente legal comum, com mandados e leis governamentais como típicos exemplos das pressões institucionais que podem acarretar no isomorfismo coercitivo.

Em segundo, o isomorfismo mimético que resulta das tentativas organizacionais de imitar os processos, estruturas ou práticas das outras organizações como uma maneira de enfrentar um ambiente incerto. Haunschild e Miner (1997) classificam a imitação interorganizacional de três maneiras: imitação da freqüência (copiando práticas muito comuns), imitação da característica (copiando práticas de outras organizações com determinadas características), e imitação do resultado (imitação baseada num impacto prático aparente nos outros).

As organizações tendem a se modelar a partir de organizações similares no seu campo que elas percebam como mais legítimas ou que obtiveram sucesso. A ubiquidade de certos tipos de arranjos estruturais pode ser mais bem creditada à universalidade do

processo mimético do que a qualquer evidência de que os modelos adotados aumentem a eficiência. (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 70).

Um dos pressupostos básicos do isomorfismo mimético é o de que as organizações estão localizadas num local de troca de relações com outras organizações no campo organizacional. Tais trocas interdependentes nas redes inter-organizacionais são capazes de tornar as organizações similares a outras organizações no campo organizacional, porque “esta similaridade pode tornar mais fácil às organizações para atuarem em conjunto com outras organizações” (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 73). Desta maneira, é seguro dizer que a compatibilidade é uma das chaves motivadores que envolve as organizações na imitação institucional.

De acordo com Goodstein (1994), um alto grau de interconexão entre as organizações faz com que a difusão de normas e demandas institucionais se espalhe. Ele também argumenta que a proximidade organizacional é um fator significativo na geração de isomorfismo mimético. Isto é, as organizações estão mais suscetíveis a imitar os processos, estruturas ou práticas de outras organizações dentro da mesma região geográfica.

Finalmente, o isomorfismo normativo está associado à profissionalização, um processo de definição de condições, métodos, padrões e fronteiras das práticas profissionais (DIMAGGIO e POWELL, 1983). Neste processo, o papel das associações profissionais é bastante significativo no “desenvolvimento coletivo de um conjunto de práticas e várias estruturas cognitivas [...] refletido em crenças coletivas, convenções e códigos morais” (NORUS, 1997, p. 514). Uma vez que tal conjunto de práticas esteja estabelecido, ele tende a ser tomado por garantia e então reproduzido por mecanismos tais como treinamento, educação e contratação (DIMAGGIO e POWELL, 1983). Associações profissionais também participam neste processo de reprodução de conjuntos de práticas.

### **2.2.1 Discussão dos primeiros estudos do Novo Institucionalismo**

Para facilitar comparações posteriores com abordagens alternativas para explicar a diversidade organizacional, os estudos iniciais são analisados sob quatro dimensões analíticas.

### *2.2.1.1 Concepção de Ambiente*

Em contraste com o velho institucionalismo, que focalizou em ambientes mais locais, os primeiros estudos do novo institucionalismo enfatizaram o ambiente “institucional” (isto é, o contexto “não-local”) fora das organizações. Em particular, estes estudos distinguiram o ambiente institucional do ambiente técnico. Tal distinção foi baseada na idéia de que as regras institucionais eram incompatíveis com as necessidades de eficiência, associadas ao ambiente técnico (MEYER e ROWAN, 1977). Embora os primeiros estudos assumissem a inconsistência e o conflito que pudessem existir entre o ambiente técnico e o institucional, eles tendem a caracterizar o ambiente institucional como sendo unitário e consistente (DIMAGGIO e POWELL, 1983; MEYER e ROWAN, 1977).

Uma das características proeminentes destes estudos é a sua concepção do ambiente institucional como algo impositivo, permeado de normas e regras aceitas como verdadeiras, geradas pelo estado, associações profissionais e outras organizações dentro de um campo organizacional (DIMAGGIO e POWELL, 1983; ZUCKER, 1987). Estes estudos se basearam na noção de que estes elementos aceitos como verdadeiros provavelmente servem como modelos para organizar as atividades organizacionais por meio das “lentes através das quais atores vêem o mundo e as categorias de estrutura, ação e pensamento” (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 13). Tais elementos “limitam a direção e o conteúdo das ações organizacionais dentro de um campo organizacional” (DIMAGGIO e POWELL, 1983, p. 148) por oferecer prescrições às organizações tais como “o que pode e o que não pode ser feito” (HOFFMAN, 1999, p. 351).

### *2.2.1.2 Nível de análise*

Como indicado anteriormente, o principal interesse dos primeiros estudos é o de explicar porque a homogeneidade organizacional surge nos campos organizacionais. O campo organizacional foi, então, o primeiro nível de análise, onde os campos foram definidos como “as fronteiras de indústrias, profissionais ou sociedades nacionais” (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 13). De fato, DiMaggio e Powell conceituaram o campo organizacional em termos funcionais, identificando-o

como um conjunto de atores relacionados e as interações padronizadas entre eles. Isto é, eles definiram um campo organizacional como um conjunto de “organizações que, coletivamente, constituem uma área reconhecida da vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências reguladoras e outras organizações que produzem serviços e produtos similares” (1983, p. 143).

Os primeiros trabalhos focaram nas “unidades superindividuais [...] que não podem ser reduzidas a agregações ou a conseqüências diretas de atributos ou motivos individuais” (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 8). Estes estudos tendem a considerar o campo organizacional como algo que “emerge como uma unidade crítica trazendo os níveis organizacionais e sociais no estudo da mudança social e da comunidade” (DIMAGGIO, 1986, p. 337). Mais importante, é que os primeiros pesquisadores do novo institucionalismo encaravam o campo organizacional como o local da institucionalização. Para eles, a institucionalização das estruturas, práticas e processos institucionais ocorre dentro dos campos organizacionais.

### *2.2.1.3 Relação entre Organizações e Ambiente*

Uma das discussões básicas dos primeiros estudos é a que diz que o ambiente organizacional modela as estruturas, práticas e processos organizacionais. Tais argumentos estão baseados em “uma convicção comum de que os arranjos institucionais e processos sociais são importantes” (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 3) na determinação de uma lógica dominante de organização nos campos organizacionais. De fato, o interesse foi o de explicar “como as escolhas sociais são delineadas, mediadas e canalizadas pelos arranjos institucionais” (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 2).

Por esta razão, os primeiros estudos do novo institucionalismo focam na dependência do ambiente institucional. Eles tentaram iluminar as possíveis relações causais entre as organizações e o ambiente institucional contido no campo organizacional. Desta maneira, estes trabalhos subscreviam a uma abordagem de macro explicações que acentuou o papel das instituições no provimento de regras e normas, às quais as organizações deveriam se conformar se quisessem ganhar legitimidade e suporte externo para melhorar as chances de sobrevivência a longo prazo. De acordo com Scott (1987), os primeiros trabalhos analisavam a relação entre as organizações e o ambiente institucional seguindo três dimensões: que tipos

de elementos institucionais são escolhidos para serem considerados; quais as influências ou mecanismos causais são identificados; e quais aspectos da estrutura organizacional são afetados.

Os primeiros estudos explicavam as respostas organizacionais ao ambiente institucional de duas maneiras: desligamento e conformidade. Eles assumiram que as demandas institucionais e a preocupação com a eficiência não eram compatíveis umas com as outras. De acordo com Meyer e Rowan (1977), para lidar com esta inconsistência, as organizações tendem a passar pelo processo de “desligamento”, que separava a estrutura formal da informal. Como uma maneira de minimizar as pressões externas, este desligamento contribuía para a manutenção das “estruturas padronizadas, legítimas e formais enquanto as suas atividades variavam em resposta às considerações práticas” (MEYER e ROWAN, 1991, p. 58). Como uma consequência do desligamento, as organizações se tornaram “similares nas estruturas formais – refletindo as suas origens institucionais comuns” (MEYER e ROWAN, 1991, p. 58), já que as estruturas organizacionais estavam sujeitas a serem afetadas pelos mitos institucionais racionalizados.

Novamente, nestes primeiros estudos, o ambiente institucional era tratado como dado e as organizações deveriam estar adequadas em relação ao ambiente institucional imposto se elas quisessem obter a legitimidade vital para a sobrevivência organizacional (DIMAGGIO e POWELL, 1983; MEYER e ROWAN, 1977). Os primeiros estudiosos do novo institucionalismo insistiam que as organizações, em um campo organizacional, deveriam delinear as suas estruturas formais para serem consistentes com as prescrições determinadas pelas normas e regras institucionais de maneira a protegerem-se de questionamentos sobre sua legitimidade (MEYER e ROWAN, 1977).

De fato, Meyer e Rowan (1977) sugeriram duas razões para que as organizações se conformassem ao ambiente institucional: para alcançar benefícios e evitar sanções. Organizações podem obter suporte material e emocional de constituintes externos quando estas alcançam legitimidade por meio da conformação com o ambiente institucional. Scott (1987) afirma que as organizações “se conformam porque são recompensadas ao fazê-lo em virtude do aumento da legitimidade, dos recursos e da capacidade de sobrevivência” (p. 498). Alternativamente, as organizações tendem a se conformar com o ambiente institucional se existir a probabilidade de receberem sanções externas.

Organizações que omitem os elementos institucionais legitimados estão mais sujeitas a serem tachadas de negligentes, irracionais ou desnecessárias, levando à ocorrência de diferentes tipos de custos (MEYER e ROWAN, 1977).

Um fator importante nos primeiros estudos é o argumento de que os esforços organizacionais, para estarem de acordo com o ambiente institucional, geralmente estão “além do poder discricionário de qualquer indivíduo participante ou organização” (MEYER e ROWAN, 1977, p. 344). A consequência deste argumento é que, como resultado da conformidade organizacional ao ambiente institucional, um campo organizacional tende a experimentar “um inexorável impulso para a homogeneização” (DIMAGGIO e POWELL, 1983, p. 148).

#### *2.2.1.4 Concepção de Instituições e Institucionalização*

Nos primeiros estudos do novo institucionalismo, as instituições se referem à “posição, políticas, programas e procedimentos das modernas organizações [...] que funcionam como mitos altamente racionalizados” (MEYER e ROWAN, 1977, p. 343). Uma instituição é uma estrutura que carrega expectativas e práticas socialmente construídas e que tem uma qualidade de verdade axiomática (DIMAGGIO e POWELL, 1983; MEYER e ROWAN, 1977). Instituições são localizadas fora das organizações e poderiam ser tratadas como variáveis independentes que afetam as estruturas, processos e práticas das organizações num campo organizacional (DIMAGGIO e POWELL, 1983; 1991).

Diferentemente dos trabalhos do velho institucionalismo, que consideravam que as organizações se institucionalizam como um todo orgânico, DiMaggio e Powell (1983) argumentam que são as formas organizacionais, os componente estruturais e as regras que são institucionalizadas e não organizações específicas.

Os primeiros trabalhos também tendiam a considerar a institucionalização como uma “reprodução ou cópia do sistema dos fatos sociais” (Zucker, 1987, p. 444), que ocorrerem no nível do campo organizacional. Como já discutido, este é um processo de estruturação do campo organizacional, onde regras institucionais permeiam as organizações e onde algumas estruturas ou práticas organizacionais tornam-se dominantes.

DiMaggio e Powell (1983) argumentam que as organizações podem estar continuamente buscando a mudança, mas que, a partir de certo ponto da estruturação do campo, os esforços agregados para mudanças individuais tendem a diminuir o grau de diversidade dentro do campo.

A institucionalização alcançaria um certo ponto no qual o grau de diversidade organizacional em um campo organizacional se tornaria suficientemente pequeno. Os primeiros pesquisadores do novo institucionalismo identificaram este ponto e atentaram para a necessidade de fornecer uma razão plausível do porque tal isomorfismo surgia. Isto os levou à investigação dos conteúdos da institucionalização e ao exame dos aspectos do ambiente institucional que afetam as estruturas, os processos e as práticas organizacionais (ZUCKER, 1991). DiMaggio e Powell (1991) apresentam doze elementos prognosticadores do isomorfismo organizacional nos níveis organizacionais e de campo. No nível organizacional eles sugerem que as organizações terão maior probabilidade de se tornarem isomórficas quando crescer a dependência por outras organizações, a centralização de recursos organizacionais, a incerteza a respeito das relações de meio e fim, a ambigüidade dos objetivos organizacionais, a confiança em credenciais acadêmicas na seleção de pessoal gerencial e de apoio e a participação da gerência da organização em associações profissionais e comerciais. Os autores também enumeram os preditores do nível do campo, tais como a dependência de um campo em relação a uma única fonte de suporte para recursos vitais, transações organizacionais com agências estatais, o número de alternativas visíveis de modelos organizacionais, as incertezas tecnológicas, a profissionalização e o nível de estruturação do campo.

#### *2.2.1.5 Limitações e Potencialidades*

Os esforços dos primeiros pesquisadores do novo institucionalismo podem ser entendidos como desafios para as então dominantes explicações funcionalistas das organizações (POWELL e DIMAGGIO, 1991). De fato, estes pesquisadores rejeitaram modelos racionais de atores baseados no individualismo e se inclinaram para as perspectivas cognitivas e culturais das instituições (CHRISTENSEN, et al. 1997; FLIGSTEIN, 1997; POWELL e DIMAGGIO, 1991). Eles estavam ansiosos por desenvolver uma nova perspectiva para reagir contra o materialismo que eles viram nas explicações existentes. O novo institucionalismo

tendia a compensar este descompasso ao “ênfatizar a importância das preocupações idealistas - sistemas simbólicos, *scripts* cognitivos e códigos normativos” (SCOTT, 1994, p. 56).

Os primeiros estudos contribuíram para uma nova maneira de entender o papel do significado na produção e reprodução das práticas sociais pela adoção de uma perspectiva social construtivista que ênfatiza os contextos sócio-culturais das instituições (POWELL e DIMAGGIO, 1991). Eles obtiveram sucesso ao trazer a esfera social para a investigação organizacional ao ênfatizar a importância das ações sociais ao invés de somente se referir às ações econômicas e racionais (CLARK e MUELLER, 1996; KARNOE, 1997; WHITTINGTON, 1990; POWELL e DIMAGGIO, 1991).

Provavelmente, a contribuição mais significativa dos primeiros estudos do novo institucionalismo para o estudo das organizações, pode ser encontrada nos seus esforços em reconceituar o ambiente e suas relações com as organizações (BECKERT, 1999; KARNOE, 1997; KRAATZ e ZAJAC, 1996; SCOTT, 1991). Eles tentaram demonstrar como as organizações estavam conectadas e eram afetadas pelo ambiente institucional, mais do que pelo ambiente técnico para a obtenção da legitimidade, que habilitam as organizações a alcançar vários tipos de suporte externo.

Estes estudos iniciais forneciam uma maneira fascinante de explicar as similaridades entre as organizações em um campo organizacional. Ao mesmo tempo, entretanto, eles não podiam oferecer explicações plausíveis sobre a variedade e mudança organizacional (ou institucional).

Por exemplo, no seu estudo longitudinal de 631 colégios de arte durante o período de 1971 a 1986, Kraatz e Zajac (1996) encontraram vários resultados que contrariavam as pressuposições iniciais do novo institucionalismo: 1. vários colégios mudavam de formas diversas e até contrárias às demandas institucionais de profissionalização; 2. as condições do ambiente global e técnico, tais como as mudanças nas preferências dos consumidores e as diferenças geográficas e econômicas se mostraram grande preditores de mudanças; 3. as escolas se tornaram menos homogêneas com o passar do tempo; 4. as escolas não imitavam outras com maior prestígio; 5. mudanças ilegítimas não redundaram em conseqüências negativas para o desempenho e para a sobrevivência das organizações, geralmente levando a conseqüências positivas.



Primeiramente, os estudos assumiram que o ambiente institucional era a primeira causa do isomorfismo organizacional e que o ambiente era unitário, coerente e consistente em um campo organizacional (GOODRICK e SALANCIK, 1996). O trabalho mais recente sobre o novo institucionalismo, em contraste, assume que o ambiente institucional não é unitário, coerente e consistente. Ao invés disso, ele vê o ambiente institucional como sendo composto por lógicas, regras, normas e crenças institucionais múltiplas, competitivas, conflitantes e contraditórias que podem existir simultaneamente em um campo organizacional (BORUM e WESTENHOLZ, 1995; BRUNSSON, 1989; CARNEY e GEDAJLOVIC, 2002; D'AUNNO, SUTTON e PRICE, 1991; FRIEDLAND e ALFORD, 1991; HOFFMAN, 1999; SCOTT, 1991; SEO e CREED, 2002). Pode existir uma variedade de idéias sobre a maneira como as organizações agem em um campo organizacional. De fato, é mais provável que os ambientes institucionais sejam caracterizados por instituições heterogêneas que mostram “diversas racionalidades das práticas compartilhadas” (ZILBER, 2002, p. 245) e diferentes demandas e expectativas por causa do “dissenso institucional” (ZUCKER, 1987, p. 45) em campos organizacionais. Como consequência, muitos fatores podem afetar o comportamento organizacional simultaneamente (BORUM e WESTENHOLZ, 1995; SCOTT, 1994).

Por exemplo, de acordo com Stryker (1994), conjuntos de regras competitivas, legais e científicas moldaram as organizações. Thornton e Ocasio (1999) também encontraram que duas diferentes lógicas institucionais, a editorial e a de mercado, levaram a variações nos determinantes posicionais, relacionais e econômicos da sucessão executiva na indústria de publicação de livros acadêmicos. Num contexto similar, Scott, escreve que:

Não há uma, mas várias formas de racionalidade e deve haver concepções competitivas de como um ambiente particular é apropriadamente estruturado. Por exemplo, administradores de estado tendem a criar arranjos burocráticos que centralizam a direção no topo da estrutura e permitem relativamente pouca autonomia aos oficiais. Em contraste, atores profissionais, ambos individuais ou corporativos, preferirão estruturas administrativas mais fracas e descentralizadas que localizam máxima direção nas mãos dos práticos. Ambas as formas têm pressupostos racionais e modos de consciência, mas dão origem a arranjos estruturais muito diferentes. (SCOTT, 1991, p. 72).

Em segundo lugar, as primeiras pesquisas eram baseadas numa visão determinística do impacto do ambiente institucional nas organizações (SEO e CREED, 2002; SAHLIN-ANDERSSON, 1996; SCOTT, 1994). Elas tratavam o ambiente institucional como dado: o que as organizações poderiam fazer era seguir inconscientemente os roteiros do ambiente predominante.

Tal perspectiva resultou na marginalização do papel dos atores (indivíduos e organizações) e de seus interesses na definição tanto na configuração quanto nas respostas ao ambiente institucional (e.g. COLOMY, 1998; DIMAGGIO, 1988; HIRSCH e LOUNSBURY, 1997; KOUT, WALKER e ANAND, 2002; POWELL, 1991; TOLBERT e ZUCKER, 1999). Tal descrição passiva dos atores deixou pouco espaço para a explicação de como as organizações podem ativamente afetar o ambiente institucional.

Esta visão determinística caracterizou as organizações como seguidoras paralisadas que não têm opção além da de se conformar às regras e normas institucionais. Em conseqüência, ela sofreu limitações fundamentais quando a diversidade organizacional apareceu nas estruturas, práticas, processos, estratégias e desempenho nas organizações individuais (e.g. CARNEY e GEDAJLOVIC, 2002; COVALESKI e DIRSMITH, 1988; DACIN, GOODSTEIN e SCOTT, 2002; FLIGSTEIN, 1997; KONDRÁ e HININGS, 1998). Trabalhos mais recentes assumem que os atores sociais não estão em uma “gaiola de ferro” (DIMAGGIO e POWELL, 1983). Em particular, a “abordagem interna” acentua o papel dos atores nas relações com o ambiente institucional. Ela discute que os indivíduos e as organizações estão ativamente envolvidos na criação, interpretação, manutenção e alteração das regras e normas institucionais. Pesquisas recentes também têm demonstrado que as organizações não estão aptas a reagir ao ambiente institucional de uma maneira unitária, já que elas podem possuir diferentes interesses quando em resposta ao ambiente (e.g. HASSELBLADH e KALLINIKOS, 2000; HIRSCH e LOUNSBURY, 1997; KONDRÁ e HININGS, 1998; SCOTT, 1994). Oliver, por exemplo, sugere que as organizações em um campo organizacional tendem a ter múltiplas maneiras de responder às pressões institucionais, incluindo “aquiescência, acordo, evasão, desafio e manipulação” (1991, p. 151), o que pode levar a uma maior diversidade organizacional.

Em terceiro lugar, porque a principal preocupação teórica dos primeiros estudos era a de dar explicação para o impacto do ambiente institucional nas

organizações, eles falharam em especificar o ambiente local, ao invés do ambiente institucional (não-local) das organizações. Em contraste, a linha de Selznick do velho institucionalismo, estava atenta à importância de um ambiente organizacional mais localizado (1966). De acordo com esta tradição intelectual, já que as organizações provavelmente se confrontarão com diferentes ambientes locais dependendo de onde elas estejam localizadas, elas provavelmente irão institucionalizar práticas organizacionais de diferentes maneiras através das interações com estes ambientes, o que leva a diferenças nas suas características e competências organizacionais.

Em quarto lugar, a concepção errônea do ambiente institucional como uma “gaiola de ferro” ajudou a gerar uma visão errada do ambiente institucional com tendo “somente a estabilidade e a inércia como as suas características definidoras centrais” (HOFFMAN, 1999, p. 351). De fato, esta ênfase exagerada na natureza da aceitação e persistência das instituições limitaram a habilidade destes estudo para explicar mudança institucional (COLOMY, 1998; OLIVER, 1992).

Estudos mais recentes têm comentado a questão da mudança institucional. DiMaggio (1988), por exemplo, realçou o papel dos empreendedores institucionais na introdução de inovações que pudessem resultar no surgimento de mudanças institucionais. Oliver (1992) enfatizou o conceito de “desinstitucionalização” na explicação das mudanças institucionais. Seo e Creed (2002) introduziram um modelo de processo dialético entre imersão institucional e mudança institucional.

Finalmente, os primeiros estudos do novo institucionalismo têm limitado poder para explicar a ação organizacional, já que são, na sua maioria, aplicados a organizações não-econômicas. Embora estes trabalhos oferecessem profundas compreensões dentro de organizações como escolas, hospitais e organizações do bem-estar social, eles eram limitados para explicar organizações econômicas dominadas por técnicas imperativas, onde a eficiência, mais que a legitimidade, é a condição mais significativa para a sobrevivência em ambientes competitivos.

Em resumo, a força e a fraqueza dos trabalhos iniciais do novo institucionalismo podem ser vistas como os dois lados de uma moeda. A sua ênfase em temas como conformidade organizacional ao ambiente institucional e o resultante isomorfismo organizacional contribuíram para iluminar muitos dos aspectos sociais da organização. Ainda, por causa de uma ênfase exagerada nestes temas, os primeiros pesquisadores encontraram sérias críticas. Os primeiros estudos deixaram

de lado a possibilidade de que os ambientes institucionais pudessem ser diversos e inconsistentes, desconsiderando os papéis ativos das organizações na interpretação e reinterpretação das regras e normas institucionais, e negligenciando os ambientes locais que as organizações também freqüentemente confrontam.

Trabalhos mais recentes do novo institucionalismo foram além desses primeiros e segundos problemas. A abordagem macro começa a identificar a possibilidade de ambientes organizacionais diversos, inconsistentes e freqüentemente competitivos e a abordagem micro começa a enfatizar o papel ativo das organizações nas respostas ao ambiente institucional. De maneira similar e em relação à terceira questão, a linha de Selznick do velho institucionalismo explorou a influência do ambiente localizado sobre as organizações.

### **2.3 O velho institucionalismo**

A teoria institucional caracterizada como “velha” (e.g. SELZNICK, 1949; HUGHES, 1937) assumia que o conflito, a negociação e o poder estavam integrados na criação de instituições. A obra de Philip Selznick tem suas raízes intelectuais em Robert Merton e em Chester Barnard e estimulou diversos pesquisadores em uma grande variedade de áreas.

O estudo realizado na *Tennessee Valley Authority* (TVA), uma agência governamental formada durante a depressão para estimular o status econômico do vale, serviu de base para seu trabalho inicial.

Selznick enfatizou que, embora as organizações sejam “instrumentos desenhados para atingir objetivos específicos”, elas são também mecanismos adaptativos que possuem vida própria (1949, p. 29), onde a própria razão de existência e o propósito da organização sofrem modificações com sua operação. Entretanto, mesmo estes instrumentos podem alcançar as dimensões não racionais do comportamento organizacional. Selznick enfatiza:

Enquanto algumas conseqüências de nossas ações ocorrem como planejadas, outras são não antecipadas; ações sociais não são livres de contexto, mas restritas a ele e os resultados destas são moldados na situação em que ocorrem. Especialmente significativas são as restrições impostas às ações que emergem de comprometimentos via institucionalizações. Porque organizações são sistemas sociais,

objetivos e procedimentos tendem a atingir um status impregnado de valor previamente estabelecido. (SELZNICK, 1949, p. 256-257).

Os aspectos não racionais que Selznick indica são resultados do caráter holístico dos participantes das organizações, os quais trazem seu ser completo para dentro das organizações (incluindo seu lado não formal). Os participantes das organizações possuem certas características quando entram em uma organização e desenvolvem comprometimento como membros desta organização o que restringe sua habilidade de agir racionalmente. Procedimentos e fins se confundem tanto que alguns processos organizacionais assumem valor como fins em si mesmos. Organizações comprometem seus objetivos ao entrar em acordo com elementos de seu ambiente, restringindo ações futuras e oportunidades.

Em seu trabalho posterior Selznick (1957) focaliza os aspectos positivos destas restrições e indica a criação de uma coesão organizacional dentro de determinados objetivos. O autor argumenta que estudar as organizações é um esforço que requer uma abordagem desenvolvimentista, com ênfase nas origens históricas e nos estágios de crescimento da organização. Desta maneira, deve-se analisar a organização como um todo e entender como ela é transformada como resultado do estabelecimento de relacionamento com um ambiente em contínua transformação. O processo pelo qual uma organização alcança uma característica especial ou uma competência central é definido pelo autor como o processo de institucionalização.

A institucionalização assume um caráter moralmente neutro, referindo-se ao surgimento da ordem, da estabilidade e de padrões de integração social. Selznick (1996) indica que o aspecto mais significativo da institucionalização é a infusão de valor muito além das necessidades técnicas das tarefas desempenhadas, como fica claro em seu comentário:

[...] valores desempenham um papel central na teoria institucional. Precisamos saber quais valores tem importância dentro do contexto analisado; como eles são construídos dentro da cultura organizacional e estrutura social; e de que forma eles enfraquecem ou subvertem. (SELZNICK, 1996, p.271).

Ao distinguir entre os aspectos formais e informais da organização, Selznick expressa a idéia de que, enquanto as organizações são estruturadas formalmente para resolver problemas de coordenação, elas também, por meio de processos de

institucionalização, geram soluções informais para os problemas que surgem ao lidar com o ambiente organizacional. Com o passar do tempo, as soluções informais vão se fundindo com a estrutura formal, trazendo novas normas e convenções que se tornam elementos da cultura organizacional.

Desta forma, quando as organizações estão “infundidas” de valores, o foco principal dos participantes das organizações é o de garantir a continuidade destes valores. A organização adquire, portanto, uma identidade própria ao assumir estes valores. O papel da liderança, destacado pelo autor, é justamente o de vencer os desafios para preservar estes valores. Assim, o líder assume um papel de “agente institucional” cuja tarefa é imbuir a organização de valores que desenvolverão sua identidade própria.

O principal foco analítico da teoria do velho institucionalismo é “traçar o surgimento de distintas formas, processos, estratégias, visões e competências tais como elas surgem a partir de padrões de interação e adaptação organizacional” dentro das organizações (SELZNICK, 1996, p. 271). O argumento básico de SELZNICK (1966), sobre institucionalização, é que as organizações, freqüentemente, se deparam com situações com as quais elas devem tomar decisões críticas em resposta às forças externas. Sob estas circunstâncias, elas provavelmente assumirão papéis específicos, o que significa escolher valores particulares. Então, elas tendem a começar a institucionalização destes papéis, o processo de institucionalização do caráter organizacional. Como consequência, é provável que as organizações passem a ter naturezas distintas que podem gerar diversidade organizacional. Organizações, provavelmente, possuirão diferentes naturezas organizacionais e competências, pois elas estão infundidas com diferentes valores e perseguem diferentes caminhos.

### **2.3.1 Discussão do velho institucionalismo**

Tal como realizado na discussão do novo institucionalismo, apresenta-se a seguir a discussão do velho institucionalismo, especialmente a teoria de Selznick da formação de caráter organizacional pelo uso de quatro dimensões analíticas introduzidas anteriormente.

### 2.3.1.1 *Concepção do ambiente*

Embora o velho institucionalismo também reconhecesse a importância do ambiente generalizado como força que afeta as organizações, ele enfatiza o ambiente *localizado* da organização. Ele reconhece a possível influência do contexto local, as distintas demandas e as expectativas que as organizações freqüentemente encontram baseadas onde elas estão localizadas (SELZNICK, 1966). Para Selznick, os caracteres distintos das organizações provavelmente são formados nas relações com o ambiente localizado.

### 2.3.1.2 *Nível de análise*

Já que o velho institucionalismo era primeiramente interessado no encaixe organizacional com o contexto local, a organização individual era o nível chave da análise. O velho institucionalismo “olhava as organizações individuais tanto como unidades que eram institucionalizadas, como o lugar chave do processo” (DIMAGGIO e POWELL, 1991, p. 13). Selznick (1966), conduziu uma análise aprofundada do *Tennessee Valley Authority* (TVA) para delinear como a organização respondeu às forças externas e que conseqüências surgiram. Ele examinou:

- a) a contribuição da TVA para o plano democrático, por meio de um método que analisa as origens da execução de suas responsabilidades;
- b) o comportamento defensivo da organização assim que encontrasse a necessidade de se ajustar às instituições de sua área de operação;
- c) as conseqüências para política e ação que deveriam seguir independentemente de qualquer tentativa de ajuste de uma organização aos centros locais de interesse e poder.

Selznick (1966) argumenta que tal análise contribui para iluminar como as organizações individuais institucionalizam suas peculiaridades em resposta a imperativos externos. Ela também ajuda no estudo da diversidade organizacional, à medida que explora “quão amplamente as organizações diferem e geram amplas bases de classificação das mesmas” (PERROW, 1986, p.166).

### 2.3.1.3 Relação entre Organização e Ambiente

O velho institucionalismo considera as organizações como sendo profundamente imersas nas comunidades locais e buscou especificar as relações entre organizações e importantes forças locais. Por exemplo, Selznick argumentou: “A origem da política da TVA como doutrina e como ação deve ser entendida como relacionada à necessidade da organização de vir a termo com certos interesses locais e nacionais” (1957, p. 12). Esta visão de relacionamento, entre organizações e ambiente, pode ser expressa em termos de *localização* das organizações, o que reflete as expectativas e as demandas das constituições locais que as organizações devem enfrentar.

Neste estudo da TVA, Selznick demonstrou que a Agência era modelada pelas constituições locais. Do lado de fora, ela não era criada para refletir “os desejos expressos da área local” (1966, p. 12). Ainda, ela terminava ajustando o seu programa agrícola e certas políticas sociais pelo emprego de uma estratégia de cooptação. Deve ser notado que este era um esforço da TVA para se conectar a certas forças locais para trazer suas vozes à agência sob a doutrina “próximo às pessoas” (SELZNICK, 1966). A característica chave do velho institucionalismo é a ênfase que ele dá à adaptação organizacional ao ambiente externo, o que coloca uma maior ênfase nas dinâmicas internas.

O foco analítico do velho institucionalismo está na dinâmica interna informal ao responder a expectativas e necessidades de constituintes externos. Um de seus pressupostos básicos é de que o comportamento organizacional não pode ser compreendido completamente pelas estruturas formais. Portanto, explicações do comportamento organizacional devem pelo menos ser suplementadas por elementos informais.

Selznick enfatizou a cooptação informal que era a “resposta à pressão de centros específicos de poder dentro da comunidade” (1966, p. 14). Ele argumenta que esta cooptação é carregada de uma maneira que “ia além de uma combinação adaptada de elementos uniformes” (1957, p. 138). Como resultado, a Agência mudou para refletir os elementos externos cooptados, que poderiam ter sido completamente inesperados. Selznick argumenta ainda que esta cooptação não foi somente, “uma resposta adaptativa, mas também que *esta mudança era consecutiva para o caráter e o papel da organização ou corpo governante*” (1966, p. 16). Isto é, a



mudança organizacional era inevitável como um resultado do processo organizacional evolutivo de relacionamento adaptativo ao seu ambiente local, o que, então, transformava o caráter da organização (SELZNICK, 1957).

Finalmente, para capturar o “ambiente localizado”, a importância da TVA pode ser encontrada nos seus esforços cooperativos de modelo com constituições locais, o que incluía todos os tipos de organizações, tais como agências governamentais locais, organizações sem fins lucrativos e firmas privadas. Um dos traços chave desta cooperação era o de que a TVA afetava o ambiente externo ordenando as organizações locais, incluindo agências governamentais ao implementarem programas.

#### 2.3.1.4 *Concepção de instituição e institucionalização*

Selznick observa: “Uma instituição é mais bem entendida como um *produto* da adaptação social” (1966, p. 233). Em particular, a política da TVA pode ser vista como uma estratégia (ou instituição) adaptativa criada através de relacionamentos com as forças locais. Esta política resultou na institucionalização de distintas características e competências da Agência.

Em adição, para Selznick (1966; 1992; 1996), uma instituição é uma arena na qual interesses e conflitos são compromissados e negociados. Ele acentua os aspectos informais da dinâmica interna que gera e mantém o significado das interações sociais dentro das organizações.

A versão Selznick de instituições pode ser mais bem entendida em termos de sua visão orgânica das organizações, que enfatiza os aspectos normativos da vida organizacional. O autor faz uma clara distinção entre organizações e instituições. Organizações são tecnicamente instrumentos de engenharia desenhados em cadeias meios-fins; elas são inflexíveis e ferramentas economicamente racionais que podem ser facilmente despendidas. Em contraste, instituições são basicamente uma “organização viva em um ambiente social concreto” (SELZNICK, 1957, p. 20), que são mais voltadas a serem responsivas, flexíveis e, portanto, adaptativas. Focando na organização como um todo, ele acentuou a transformação das organizações em instituições. Selznick escreve: “Organizações se tornam instituições quando elas são *infundidas com valores*”

(1957, p. 40; ênfase ao original). Através deste processo, organizações tendem a ter características e competências distintas.

Tal distinção entre instituições e organizações pode ser vista como refletindo a orientação normativa de Selznick, que enfatizou os valores na institucionalização. Ele argumenta que os valores deveriam ser colocados no centro da teoria institucional e que a análise institucional deveria estar “atenta aos valores em jogo na experiência social, incluindo vida organizacional, econômica e política” (SELZNICK, 1996, p. 270).

Mais tarde, Selznick expandiu a sua perspectiva normativa nas instituições para incluir a comunidade. Ele discute que as instituições se tornam uma comunidade quando elas estão se movendo para dar ênfase à moralidade “julgada pelas contribuições que elas dão ao bem-estar social e pessoal” (SELZNICK, 1992, p. 243). No processo de transformação, uma instituição deveria ser avaliada pelo valor moral do seu caráter institucionalizado e pelo fim a que ele serve (SELZNICK, 1992, p. 234). Isto implica em que a teoria institucional deve enfatizar a moralidade e a responsabilidade organizacional em relação à sociedade além da máxima eficiência para o lucro.

Em resumo, uma organização se torna uma instituição quando ela é infundida com valores. Assim, é provável que produza uma organização com uma identidade distinta. A instituição, então, é transformada em uma comunidade quando cria e sustenta uma cultura que acomoda uma grande gama de interesses (SELZNICK, 1966).

Para Selznick, a institucionalização é um “processo de crescimento orgânico, onde a organização se adapta aos empenhos de grupos internos e aos valores da sociedade externa” (PERROW, 1986, p. 167). A concepção de Selznick de cooptação claramente envolve adaptação organizacional:

Cooptação é um processo de absorção de novos elementos à liderança ou à política determinante da estrutura de uma organização como um meio de evitar as ameaças à sua estabilidade ou à sua existência. (SELZNICK, 1966, p. 13).

Tal cooptação implica que a institucionalização inclui a formação do caráter organizacional, um processo de construção, manutenção e mudança de identidade organizacional (SELZNICK, 1957). Isto leva a uma organização que possui uma identidade distinta que pode levá-la a ter competências distintas. Como

resultado, uma organização se torna “peculiarmente competente (ou incompetente) para fazer um tipo particular de trabalho” (SELZNICK, 1957, p. 139).

Em resumo, não somente as instituições e a institucionalização exploram o *processo* em andamento de definição e redefinição do caráter organizacional, mas elas também se referem à *propriedade* ou ao *estado* de uma organização. Em particular, diferentes caminhos de institucionalização podem ajudar a explicar variação organizacional, até mesmo em um campo organizacional.

#### **2.4 Trabalhos recentes dentro do novo institucionalismo**

Considerando que as instituições podem influenciar as organizações e seus participantes de inúmeras formas e que a legitimidade pode ser alcançada por diferentes caminhos, existem também diversas maneiras de explicar como as instituições são criadas, mantidas e reconstruídas. Scott (2001) sugere que as diferentes perspectivas do novo institucionalismo podem ser agrupadas em três pilares distintos, o regulativo, o normativo e o cognitivo. O pilar regulativo se concentra no papel que as instituições desempenham ao guiar a ação por meio da definição de regras, a monitoração e a sanção das diferentes atividades. A coerção é um dos principais elementos do pilar regulativo que força as organizações a se adequarem às pressões institucionais. A literatura agrupada dentro deste pilar tem como base principal o modelo de escolha racional.

O pilar normativo se concentra em como as instituições guiam as ações por meio da definição do que é esperado ou apropriado. As organizações têm a obrigação social de se adequarem às normas e aos valores prevalecentes. Esta visão encara a realidade social de forma subjetiva, onde as expectativas são representadas ou percebidas, e estão incorporadas nas rotinas diárias.

O pilar cultural-cognitivo enfatiza que a “obediência” às normas institucionais ocorre porque outros tipos de comportamento são inconcebíveis e que as rotinas são seguidas porque são aceitas como verdadeiras. Os papéis sociais são vistos de forma diferente nesta visão, ao contrário de enfatizar o papel das obrigações mutuamente reforçantes, os teóricos culturais enfocam o poder dos modelos para tipos particulares de atores e dos scripts de ação. Desta forma, enquanto os atores possuem a liberdade de ação, eles o fazem em papéis subjetivos que carregam em si certas expectativas que servem não só para criar

valor por meio da associação ao grupo, mas também para sustentar as características do grupo durante as contínuas interações.

Segundo Scott (2001), as situações reais que surgem para as organizações vêm carregadas de múltiplas pressões institucionais, cada uma representando um pilar diferente. Entretanto, dentre os três pilares o que tem recebido maior atenção dentro do novo institucionalismo tem sido o pilar cognitivo. De fato, a ênfase dada aos elementos cognitivos atingiu grande destaque ao ponto de Ruef e Scott (1998, p. 879) argumentarem que “a prevalência ou a densidade de uma forma ou prática é usualmente empregada como indicador de legitimidade cognitiva”.

O contraste entre o novo e velho institucionalismo se destaca justamente neste ponto, sendo que o primeiro possui um foco nas influências externas do ambiente ao invés de analisar o papel das organizações na construção das instituições. Hirsch (1997) destaca que a postura do novo institucionalismo coloca as organizações em uma posição muito mais passiva, seguindo regras legitimadas e agendas institucionalizadas em um nível mais amplo ao contrário de serem vistas como elementos de cooptação e de negociação ativa com o ambiente em que estão inseridas.

Apesar do sucesso dos primeiros estudos em trazer para o estudo organizacional as idéias de campo organizacional, ambiente institucional, conformidade organizacional, legitimidade e isomorfismo institucional (ou organizacional), eles falharam em reconhecer a diversidade que freqüentemente aparece entre organizações individuais. Trabalhos mais recentes do novo institucionalismo oferecem modelos alternativos para relatar a variação organizacional. Eles foram atentos à análise das diferenças individuais entre as organizações em resposta ao ambiente institucional (e.g. JEPPEPERSON e MEYER, 1991; THORNTON, 2002; VENKATRAMAN, 1995). Estas análises expandiram o domínio teórico da teoria institucional pela reflexão de diferentes interesses e pelo emprego de diferentes abordagens para explicar as variações na estrutura e no comportamento organizacional que aparece em vários níveis da análise. Tais esforços podem ser divididos em dois ramos intelectuais aqui denominados: abordagem externa e interna (KIM, 2004).

A abordagem externa não é muito diferente da abordagem seguida nos primeiros estudos: ambas tipicamente empregam uma perspectiva macro na qual as

organizações são vistas como sendo modeladas pelo ambiente institucional. A abordagem externa, entretanto, é baseada no reconhecimento de que o ambiente institucional com frequência não é consistente (DACIN, 1997). Ela se move de “um modelo generalizado para um modelo diferenciado dos contextos institucionais: desde um conceito do ambiente institucional para um de múltiplos e alternativos ambientes institucionais” (SCOTT, 1991, p. 167). A observação de que múltiplos modelos ou lógicas institucionais existem simultaneamente e competem por atenção serve como um importante ponto de ruptura dos trabalhos iniciais do novo institucionalismo. A abordagem externa discute que os atributos de um ambiente institucional caracterizado por multiplicidade, inconsistência, competição e, até mesmo, contradição, são as causas de diferentes respostas organizacionais (FRIEDLAND e ALFORD, 1991; KOSTOVA e ROTH, 2002; THORNTON, 2002; WHITTINGTON, 1992).

Enquanto isso, a abordagem interna se volta para dentro das organizações para responder “porque algumas estruturas ou práticas são adotadas por algumas organizações, mas não por outras em situação similar” (SCOTT, 2001, p. 162). Esta abordagem procura fatores dentro das fronteiras organizacionais que levam a variações nas respostas ao ambiente institucional. O seu argumento básico é que as organizações não se conformam cegamente ao ambiente institucional (GOODRICK e SALANCIK, 1996; GOODSTEIN, 1994; OLIVER, 1991). Ao invés disso, elas atuam estrategicamente na resposta, interpretando e entendendo as regras e normas institucionais e avaliando sua força e seus conteúdos em relação aos interesses organizacionais e à ideologia (COVALESKI e DIRSMITH, 1988; CHRISTENSEN e WESTENHOLZ, 1997; GOODSTEIN, 1994; POWELL, 1991; SCOTT, 1991; ZILBER, 2002). Para examinar tais dinâmicas entre as organizações e o ambiente institucional, alguns estudos desta abordagem explicitamente revisitam a tradição de Selznick do velho institucionalismo, com o intuito de revitalizar sua ênfase nas ações e nos interesses organizacionais na análise institucional (e.g., GREENWOOD e HININGS, 1996; HIRSCH e LOUNSBURY, 1997; HOLM, 1995; KRAATZ e ZAJAC, 1996). Enquanto isso, outros empregam uma perspectiva racional (CHILD, 1972) que acentua as escolhas estratégicas organizacionais entre as possíveis opções (e.g., BECKERT, 1999; FLIGSTEIN, 1997; GOODERHAM, NORDHAUG e RINGDAL, 1999; SUCHMAN, 1995). Em particular, o último subscreve uma visão da escolha estratégica na qual as organizações têm diferentes

motivos e, assim sendo, buscam diferentes cursos de ação; a variação no comportamento entre as organizações reflete as escolhas em razão de diferentes incentivos (NELSON, 1991).

Os núcleos teóricos destas duas abordagens são exploradas ao longo das quatro dimensões analíticas utilizadas para analisar o velho institucionalismo e os primeiros estudos, focalizando no modo como elas remetem à diversidade organizacional.

#### **2.4.1 Discussão dos trabalhos recentes do novo institucionalismo**

Novamente se apresenta a discussão dos trabalhos utilizando-se das quatro dimensões analíticas, com o objetivo de permitir uma comparação destes trabalhos com os apresentados anteriormente.

##### *2.4.1.1 Concepção do ambiente*

Tanto os trabalhos que podem ser classificados como pertencentes à abordagem externa quanto aqueles da abordagem interna, concordam que o ambiente institucional está apto a prover contextos que restringem o comportamento organizacional. As duas abordagens, entretanto, mostram diferenças na concepção do ambiente institucional.

A abordagem interna vê as organizações como enfrentando o “mesmo” ambiente (SCOTT, 2001). É mais provável identificar diferenças entre as organizações em suas respostas a pressões similares do ambientes institucional. Esta abordagem dedica pouca atenção à especificação das características e condições do ambiente institucional, porque ela assume que estas respostas diferentes ao ambiente são, na maioria, afetadas por fatores não organizacionais. Como indicam Goodrick e Salancik (1996), “as práticas organizacionais tomam lugar dentro de algum contexto institucional e os interesses idiossincráticos operam dentro do poder discricionário permitido pelo mesmo contexto institucional” (p: 3). De acordo com Scott:

Em contraste com a ênfase convencional de macroinstitucionalismo na homogeneidade institucional, a investigação direta da transmissão e manutenção de processos leva a uma compreensão da variabilidade das respostas estratégicas das organizações a

ambientes institucionais similares. Em outras palavras, a variação nas respostas estratégicas ao mesmo ambiente pode engendrar diferenciação, mais do que isomorfismo. Para especificar as condições sob as quais cada um destes ocorre, requer-se uma focalização no processo institucional interno. (SCOTT, 1991, p. 105).

De outro lado, a abordagem externa é principalmente interessada na identificação dos atributos do ambiente institucional que podem gerar diferenças nas estruturas e processos dentro das organizações. Esta abordagem vê o ambiente institucional como inconsistente e conflitante, já que é composto de um conjunto de múltiplas instituições providas de uma variedade de intermediários institucionais que impõem diferentes demandas e expectativas às organizações (D'AUNNO, SUTTON e PRICE, 1991). Isto implica em que múltiplos modelos institucionais prescrevendo o comportamento organizacional existam simultaneamente dentro do campo organizacional, servindo como múltiplas fontes de legitimidade (BORUM e WESTWENHOLZ, 1995; RUEF e SCOTT, 1998; SCOTT, 1994).

#### *2.4.1.2 Nível de análise*

As abordagens institucionais empregam diferentes níveis de análise, dependendo dos níveis em que cada uma assume que a instituição opera. Estudos adotando a abordagem externa tendem a focalizar níveis macro, enfatizando o papel do ambiente institucional na influência das organizações. Por exemplo, alguns pesquisadores investigam as diferenças institucionais nacionais cruzadas no nível do sistema mundial (e.g., GOODERHAM, NORDHAUG e RINGDAL, 1999; WHITLEY, 2000). Outros acreditam que o nível de análise do campo organizacional é mais apropriado para a análise de como uma ampla série de instituições competitivas afetam as organizações, vendo as organizações como profundamente imersas no ambiente institucional (e.g. DACIN, 1997, D'AUNNO, SUTTON e PRICE, 1991; HOFFMAN, 1999; LOUNSBURY, 2001; OLIVER, 1997; SCOTT, 1991; THORNTON e OCASIO, 1999).

Por outro lado, as análises que adotam a abordagem interna enfatizam os papéis dos atores (organizações ou indivíduos) tanto na modelagem do ambiente institucional quanto na interpretação e reinterpretação das regras e normas institucionais. Muitos trabalhos direcionam sua atenção às ações estratégicas dos

indivíduos e das organizações nas situações decisivas. Outros pesquisadores empregam a organização individual como unidade chave e nível de análise e exploram como as organizações atuam estrategicamente em resposta ao ambiente institucional (e.g., ALDRICH e FIOLE, 1994; COVALESKI e DIRSMITH, 1988). Outras escolas focam nos indivíduos. Seus estudos investigam, por exemplo, os papéis dos empreendedores institucionais no delineamento e nas mudanças das instituições de modo a refletir os seus interesses (e.g., BECKERT, 1999; DIMAGGIO, 1988; FLIGSTEIN, 1997; KARNOE, 1995) e a cognição dos gerentes tal como eles respondem ao ambiente institucional (e.g., GINSBERG e VENKATRAMAN, 1995; KARNOE, 1997).

#### *2.4.1.3 Relação ente organização e ambiente*

Estudos na categoria de abordagem externa geralmente adotam um tom determinístico, já que seu interesse básico está no exame das influências do ambiente institucional nas organizações. De acordo com esta abordagem, o ambiente institucional provê as organizações com um conjunto de modelos que incluem múltiplos modelos de arranjos organizacionais (e.g., FRIEDLAN e ALFORD, 1991; HOFFMAN, 1999; JEPPEPERSON, 1991; LOUNSBURY, 2001; THORNTON e OCASIO, 1999). Pesquisadores tomando esta perspectiva, tipicamente concebem as instituições como sendo localizadas fora das organizações (ZUCKER, 1987). Eles tendem a tratar os fatores institucionais como variáveis independentes e a examinar seus efeitos nas organizações (SCOTT, 1994; ZUCKER, 1987).

Em contraste, os pesquisadores seguindo a abordagem interna vêem as instituições como residindo dentro das organizações (ZUCKER, 1987). Eles direcionam a atenção à criação e ao desenvolvimento das instituições dentro das organizações (TOLBERT, 1988; TOLBERT e ZUCKER, 1983; ZUCKER, 1991). A maior questão se torna examinar os fatores nas organizações que levam à institucionalização. Os trabalhos, então, focam a investigação de determinantes intraorganizacionais de diferentes desenhos institucionais e as conseqüências de variados graus de institucionalização dentro das organizações (SCOTT, 1994).

A postura mais voluntarística da abordagem interna ajuda a realçar as respostas estratégicas das organizações ao ambiente institucional. A ênfase no papel dos atores e o ressurgimento do interesse na análise institucional abriram a



possibilidade de os atores não simplesmente seguirem os roteiros institucionais; ao contrário, eles podem aproveitar uma certa quantidade de poder discricionário e atuar estrategicamente em resposta a tais roteiros (DIMAGGIO, 1988; OLIVER, 1991).

Para um entendimento mais completo da abordagem interna, deve-se entender que ela não deprecia o impacto do ambiente institucional nas organizações. Ao invés disso, ela coloca mais peso na interpretação dos contextos do nível macro dos ambientes institucionais através de detalhes das ações no nível micro, apontando para a importância de várias micro-traduições do ambiente macro-institucional (HIRSCH e LOUNSBURY, 1997). Por exemplo, Karnoe mantém que:

[...] o próprio processo construtivo das instituições é caracterizado por atores tendo diferentes crenças sobre o que é viável e apropriado em tal situação; este é um processo de ordem negociada e flexibilidade interpretativa de “solução” ou ações, isto é, a decretação de algumas regras institucionais. (KARNOE, 1997, p. 426).

Hasselbach e Kallinikos (2000) também enfatizam este ponto ao argumentar que o mais crucial é a maneira pela qual o conjunto de idéias sociais, orientações institucionais e esquemas é traduzido em padrões administrativos específicos encontrados em organizações particulares ou em populações de organizações.

Em resumo, a abordagem interna geralmente sugere que diferentes interpretações do ambiente institucional provavelmente geram variações dentro das organizações (e.g., HIRSCH e LOUNSBURY, 1997; GOODRICK e SALANCIK, 1996; JEPPEPERSON, 1991; OLIVER, 1988; SCOTT, 2001; ZILBER, 2002). Além disso, ela discute que os atores se engajam em atividade para modelar regras e normas institucionais de diferentes maneiras (CHRISTENSEN e WESTENHOLZ, 1997; DACIN, VENTRESCA e BEAL, 1999; DOBBIN e SUTTON, 1998; ADELMAN, 1992; LAWRENCE, 1999).

#### *2.4.1.4 Concepção de instituição e institucionalização*

A abordagem externa emprega uma perspectiva macro e tipicamente vê uma instituição como um estado ou uma propriedade particular de padrões sociais

(JEPPERSON, 1991). Por exemplo, Friedland e Alford (1991) encaram as instituições tanto como padrões de atividade supra-organizacionais através dos quais seres humanos conduzem seus materiais vivos em tempo e espaço, quanto sistemas simbólicos através dos quais indivíduos categorizam esta atividade e infundem-na com significação. Similarmente, Jepperson (1991) discute que uma “instituição representa uma ordem ou padrão social que se ateu a certo estado ou propriedade” (p. 145). Ele também argumenta que a “institucionalização é mais bem representada como uma propriedade abstrata que pode caracterizar muitas formas de coordenação social” (1991: 150). Ainda, Jepperson (1991) observa que ligando a idéia de uma instituição como uma propriedade às noções de legitimidade, organização formal e contexto, provavelmente seriam enganadoras pois:

- a) ela negligencia o fato de que elementos ilegítimos podem também ser institucionalizados, embora a legitimidade possa ser um resultado da institucionalização;
- b) é arbitrário identificar a institucionalização com organização formal, embora a organização formal possa carregar ou gerar instituições ou, ainda, tornar-se instituições;
- c) e o fato de que todos os efeitos institucionais têm qualidades contextuais não garante automaticamente que todos os efeitos contextuais sejam institucionais.

De outro lado, a abordagem interna concebe as instituições e a institucionalização como processos mais do que como estados ou propriedades (DIMAGGIO, 1988; TOLBERT e ZUCKER, 1983; ZUCKER, 1983; 1987; 1991). De acordo com Zucker, o termo institucionalização enfatiza o “processo cognitivo envolvido na criação e transmissão das instituições” (1991, p. 104). Similarmente, DiMaggio define a institucionalização como um “processo inacabado (como oposto a um estado adquirido)” (1988, p. 12). Ele entende a institucionalização como um processo político, intrincado por certas contradições inerentes às próprias instituições. Neste processo, vários interesses são contestados, mediados e negociados.

Central a esta linha de argumento há um aparente paradoxo enraizado nos dois sentidos nos quais o termo *institucionalismo* é usado; a institucionalização como um *resultado* coloca as estruturas organizacionais e práticas além do alcance de interesse e políticas. Em contraste, a institucionalização como um *processo* é profundamente política e reflete o poder relativo dos interesses

organizados e os atores que se mobilizam em volta deles. (DIMAGGIO, 1988, p. 13).

## 2.5 Comparação entre as abordagens

O exame apresentado da linha de Selznick do velho institucionalismo e dos mais recentes trabalhos do novo institucionalismo serve como base para construir um modelo alternativo para explicar as diferenças institucionais dentro das organizações em um campo organizacional. O Quadro 1 sumariza as semelhanças e diferenças dentro das abordagens no institucionalismo sociológico.

Primeiro, os estudos iniciais assumiram a homogeneidade organizacional, enquanto as três outras abordagens permitiram e tentaram explicar a heterogeneidade organizacional. Segundo, os primeiros estudos focalizaram em amplos contextos institucionais que eram unitários e consistentes, enquanto a abordagem interna tipicamente examina contextos mais heterogêneos e, ainda assim, amplos. Em contraste, a versão de Selznick do velho institucionalismo dedicou atenção a ambientes mais específicos e localizados. A abordagem externa atende a múltiplos contextos institucionais, caracterizados freqüentemente como sendo inconsistentes, competitivos, conflitantes e contraditórios.

Dimensões	Primeiros estudos	Velho Institucionalismo	Trabalhos Recentes	
			Abordagem interna	Abordagem externa
<b>Interesse de análise</b>	Homogeneidade	Heterogeneidade	Heterogeneidade	Heterogeneidade
<b>Concepção do Ambiente</b>	Contextos institucionais amplos	Contextos específicos localizados	Contextos institucionais amplos	Contextos institucionais múltiplos
<b>Nível de análise</b>	Campo organizacional	Organização	Indivíduo e organização	Campo organizacional, sistema societal e mundial
<b>Relação entre a Organização e o Ambiente</b>	Determinística	Voluntarística	Voluntarística	Determinística
<b>Concepção da Instituição e Institucionalização</b>	Estado ou propriedade	Processo e estado ou propriedade	Processo	Estado, propriedade ou padrão

Quadro 1: Comparação entre os estudos da teoria institucional

Fonte: elaborado pelo autor.

Em terceiro, o maior nível de análise empregada pelos estudos iniciais é o do campo organizacional. Em adição, a abordagem externa estudou o setor social e o sistema mundial. Enquanto isso, indivíduos e organizações são os primeiros níveis e as primeiras unidades de análise tanto na tradição Selznick do velho institucionalismo como na abordagem interna.

Em quarto lugar, os estudos iniciais assumiram uma postura principalmente determinística, na qual o ambiente institucional fornecia prescrições ou roteiros de como era esperado que as organizações se comportassem, e estas análises antecipavam que as organizações iriam conformar-se cegamente. A abordagem externa é similar nisto e tende a ver o ambiente institucional como oferecendo modelos que restringem as organizações. Ainda, a abordagem externa argumenta que tais modelos freqüentemente são inconsistentes e competitivos, abrindo possibilidades para as organizações selecionarem um em relação a outros. Tanto o velho institucionalismo de Selznick como a abordagem interna são mais voluntarísticos e enfatizam o papel ativo das organizações e indivíduos na interpretação e influenciando o ambiente.

Finalmente, enquanto tanto os estudos iniciais quanto a abordagem externa definem a instituição e institucionalização como estados, propriedades ou padrões, a abordagem interna as concebe principalmente como processos. O velho institucionalismo de Selznick tende a ver a instituição e a institucionalização como um processo tanto como um estado ou propriedade.

## **2.6 Novos elementos de análise.**

Em um artigo interessante, Hirsch e Lounsbury (1997) apontam a discussão dentro da disciplina da sociologia da divisão dicotômica de teorias proponentes do que eles nomeiam de lado da ação e lado da estrutura. O lado da ação está voltado para a ênfase na capacidade das pessoas e organizações em construir e se engajar em seus ambientes.

Diante deste panorama surge o que se convencionou chamar de teoria institucional. Hirsch e Lounsbury (1997) ressaltam que ambos os “lados” da disciplina sociológica abraçaram esta abordagem com a mesma ênfase e conforto. Essa ampla aceitação, segundo os autores, seria resultante da proposta falsa de ser uma visão integradora de estrutura e ação. Entretanto, a divisão sempre

referenciada que é feita ente “novo” e “velho” institucionalismo obscurece uma visão integradora da ação e estrutura e dá maior enfoque às características estruturais da ação. Com isto, temas como a mudança, a dinâmica dos campos, a construção social e valores ficam relegados a um plano secundário em comparação com os temas “novos”, tais como a estática do campo, os resultados, a cognição e a dominação e continuidade do ambiente.

Hirsch e Lounsbury (1997) argumentam que a dicotomia apresentada por DiMaggio e Powell (1991) entre velho e novo institucionalismo é falsa. Segundo os autores a diferenciação proposta é pejorativa para agendas de pesquisa mais voltadas para o papel da ação. Assim o que é proposto é uma reconciliação entre o novo e o velho institucionalismo em uma agenda de pesquisa mais abrangente.

A ambigüidade em relação à ação dentro do novo institucionalismo é sua principal fraqueza. Estruturação cognitiva é somente parte da história; ações intencionais também devem ser incluídas dentro da perspectiva institucional.

A relativa falta de atenção que o papel da agência humana recebeu no novo institucionalismo tem sido amplamente criticada (SCOTT, 2001). Por exemplo, Barley e Tolbert (1997) escrevem que “os institucionalistas têm se concentrado mais na capacidade das instituições em constranger as ações e os atores” (p. 95). Hirsch (1997) argumenta que os institucionalistas, com seu foco em regras e idéias, se preocupam pouco com a “capacidade de atores individuais ou coletivos de agir e perseguir objetivos independentes” (p. 1714). Hall (1992) aponta sobre a “tendência desesperadora de transformar tudo em mitos e lendas” (p. 77). E, finalmente, Oliver (1991) aponta “a falta de atenção ao papel dos interesses organizacionais e da agência” (p. 145).

Zucker e Darby (1997) argumentam que pelo menos algumas instituições resultam de tentativas bem sucedidas de atores individuais que tiveram a visão e a engenhosidade de não aceitar as formas existentes de realizar as atividades, mas que, conscientemente, mudaram os limites do que era possível por meio de criatividade, inovação e produção.

Quando um ambiente em mudança cria oportunidades suficientes para aumentar o desempenho organizacional, agentes individuais podem perceber e alcançar os benefícios da mudança, seja por meio da importação de comportamentos institucionalizados de outras esferas sociais ou pela criação de

novas estruturas sociais que se tornaram institucionalizadas somente por obterem sucesso reconhecido. (ZUCKER e DARBY, 1997).

Entretanto, desde a metade dos anos 80, diversas pesquisas vêm sendo realizadas na tentativa de dar maior destaque à agência dentro do novo institucionalismo. Um exemplo destas tentativas, o trabalho Leblebici *et al.* (1991) que analisou as mudanças na indústria de transmissão de rádio dos Estados Unidos no período entre 1920-1965. Com o objetivo de analisar as razões que levaram os atores que possuíam posições de poder a mudar as suas práticas, eles identificam três estágios desta mudança. A análise realizada sugere que a maioria das mudanças são endógenas, envolvendo inovações que são trazidas por participantes menos expressivos e que são adotadas tardiamente pelos líderes em função do aumento da competição. Quando as práticas se tornam convenções, por meio de uso repetido, tornando-se práticas institucionais ao adquirir caráter normativo, sustentada por alguma forma de legitimidade.

Como argumentam DiMaggio e Powell (1991) “algo se perdeu na mudança do velho para o novo institucionalismo [...] e o objetivo deve ser uma teoria multidimensional mais robusta ao contrário de uma teoria unilateral com foco puramente cognitivo” (p. 30). Uma das maiores críticas feitas ao novo institucionalismo é o seu foco nas causas e conseqüências da persistência e continuidade organizacional (DACIN, GOODSTEIN, SCOTT, 2002).

Para superar estas dificuldades e incorporar a mudança e agência, estudos recentes têm buscado apoio em perspectivas diferentes, tais como a teoria da estruturação (BARLEY e TOLBERT, 1997), a co-evolução (BAUM e SINGH, 1994; FLIER *et al.*, 2003), a dependência de caminho (NORTH, 1990), e outras.

Oliver (1991) apresenta uma tipologia de cinco estratégias, com táticas correspondentes, que contemplam ações de respostas às pressões institucionais, três das quais podem ser vistas como formas de agência ativa. Para formular estas estratégias, baseada também na visão baseada em recursos (RBV), a autora parte do pressuposto de que as organizações não têm grande dependência de nenhum fornecedor chave do ambiente institucional e está apta a adotar uma variedade de estratégias. As cinco estratégias são: aquiescência, acordo, evasão, desafio e manipulação.

Para Oliver (1991), a estratégia de aquiescência envolve uma série de formas, todas marcadas pela aderência às pressões institucionais. Dentre as táticas

da aquiescência encontram-se: 1. hábito, que se refere à aderência cega ou inconsciente a regras e valores aceitos como verdadeiros. As organizações adotam estas normas institucionais quando estas assumem o status de fatos sociais; 2. imitação, similar ao conceito do isomorfismo mimético, que se refere à adoção de modelos institucionais, particularmente aqueles que obtiveram sucesso; 3. sujeição (*compliance*), que é definida como obediência consciente para uma absorção de normas, valores e outras sentenças institucionais. Este conceito tem características mais ativas que o hábito e a imitação, pois as organizações agem estrategicamente para atender as demandas institucionais de maneira a obter recursos, legitimidade ou estabilidade.

Na estratégia de acordo (*compromise*) (OLIVER, 1991), as organizações já não se acomodam com as pressões institucionais, seja pela presença de demandas institucionais conflitantes, seja pela inconsistência entre expectativas institucionais e objetivos internos. Desta forma, as organizações podem lançar mão de algumas táticas: 1. equilíbrio, definida como a tática de acomodar as demandas dos múltiplos constituintes com os interesses internos, com foco na obtenção de um “acordo aceitável”; 2. pacificadora, se refere à adequação parcial de uma organização ao ambiente institucional onde, embora ela resista a pressões de menor extensão, a maior parte do tempo é gasto no apaziguamento das fontes institucionais que resistiram; 3. barganha, se refere a uma forma mais ativa de acordo, envolvendo esforços organizacionais na discussão de algumas fontes de pressões institucionais.

A estratégia de evasão (OLIVER, 1991) ocorre de três formas: 1. encobrimento, tática na qual uma organização disfarça suas intenções reais, realizando diversas tarefas com objetivo único de aquiescer às pressões, desvinculadas totalmente de outras atividades; 2. tamponamento, se refere a ações de descolamento do centro técnico organizacional das influências ambientais, com o objetivo de reduzir o escrutínio e as avaliações externas (THOMPSON, 1976; SCOTT, 1998; PFEFFER e SALANCIK, 1978); 3. a tática de fuga é uma resposta de fuga das pressões institucionais, onde uma organização muda seus objetivos e suas atividades para escapar destas pressões.

A estratégia de desafio é uma forma mais ativa de resistência às pressões institucionais (OLIVER, 1991). Ela ocorre por meio de três táticas. Uma organização pode ignorar (1) as regras e valores institucionais se entender que o potencial de

reforço destas regras é baixo ou quando os objetivos internos divergem dos requisitos institucionais. A tática do desafio (2) é uma opção mais ativa do que simplesmente a de ignorar as regras e os valores institucionais ao adotar uma postura mais ofensiva em relação aos valores vigentes, fazendo deste desafio um espécie de virtude organizacional. Organizações podem adotar o desafio mais provavelmente quando acreditarem que seu próprio sistema de valores internos está situados em um espectro mais amplo que os valores institucionais. Uma organização também pode escolher uma tática de ataque (3) quando esta deprecia veementemente os valores institucionais e os constituintes que os articularam.

A estratégia da manipulação pode ser considerada como a forma mais ativa de resposta a pressões institucionais (OLIVER, 1991). A manipulação busca mudar ou exercer poder sobre o conteúdo das expectativas institucionais ou sobre os constituintes que buscam reforçá-las. É uma tentativa deliberada utilizada pelas organizações de explorar oportunidades para governar as pressões institucionais. As táticas vinculadas a esta estratégia incluem a cooptação (SELZNICK, 1949), entendida como o convencimento de outros atores a dar suporte aos interesses organizacionais. A tática de influência é a manipulação dos sistemas de crenças ou os critérios e padrões de práticas aceitáveis. As táticas de controle são utilizadas para obter poder e dominação sobre os constituintes do ambiente institucional que buscam exercer pressão dentro do ambiente. O objetivo é dominar os processos institucionais.

Consoante com esta visão que tenta dar mais ênfase aos aspectos racionais do processo de institucionalização, Zucker e Darby (1997), argumentam que novas estruturas institucionais na maioria das condições devem apresentar benefícios para o desempenho das organizações ou estas estruturas são significativamente mais propícias a não serem adotadas. A criação de novas estruturas institucionais geralmente requer certa funcionalidade e, portanto, se apóia em escolhas racionais, tanto no nível individual como no organizacional (COLEMAN, 1990). A criação e a modificação de estruturas organizacionais constituem um custo, portanto, qualquer mudança só pode ser justificada se trouxer algum benefício para a organização.

Hirsch e Lounsbury (1997) sugerem que, para superar a barreira da relação entre ação e estrutura, o novo institucionalismo deve utilizar os trabalhos de Giddens e Bourdieu.



Bourdieu (1997) tem sido utilizado pela teoria institucional somente de maneira seletiva. Seu conceito de *habitus* e sua abordagem analítica de campo são consistentes com a maioria dos conceitos desenvolvimentos do novo institucionalismo. Entretanto, sua preocupação com a agência e seu esforço em integrar tanto as forças materiais com forças as ideacionais não são muito consideradas nos trabalhos que seguem a tradição do novo institucionalismo.

Sewell (1992), em um instigante artigo em que ele revisa as noções de *habitus* de Bourdieu e da dualidade da estrutura de Giddens, propõe uma teoria estrutural que restabelece a agência humana aos atores sociais. O autor vê problemas com o uso do conceito estrutura na literatura acadêmica por sua possibilidade inclusiva de todos os aspectos que de alguma forma estruturam a existência social. Assim, a estrutura opera no discurso científico como um instrumento metonímico, identificando parte da complexidade social para explicar o todo.

Segundo Sewell (1992), os argumentos estruturalistas tendem a assumir um determinismo causal rígido da vida social. Os aspectos sociais denominados estruturas são reificados e tratados como primários, estáveis e concretos na constituição da complexidade social. Esta concepção relega um papel secundário aos processos que são estruturados por esta estrutura. Os aspectos perdidos, nesta forma de argumentação, são as possibilidades de agência humana dentro das estruturas.

Em argumentos estruturalistas, a mudança ocorre sempre externamente à estrutura analisada, fato que tem sido recorrente na literatura do novo institucionalismo.

O conceito de estrutura, apesar dos problemas de uso no discurso científico, não deve ser abandonado, uma vez que a estrutura domina uma parte muito importante das relações sociais: a tendência de padrões de relações serem reproduzidos, mesmo quando os atores envolvidos nas relações não estão cientes dos padrões ou não desejam sua reprodução (SEWELL, 1992).

Giddens (2003) argumenta que a estrutura é um processo, não um estado final. Assim, a estrutura não somente coloca restrições para a ação humana, mas também possibilita esta mesma ação. Esta noção leva em consideração o fato de que se muitos atores ou atores poderosos agem de maneiras inovadoras, suas

ações têm como consequência transformar as estruturas que lhes proporcionaram a capacidade de agir (SEWELL, 1992).

Qualquer noção de estrutura que ignore assimetrias de poder é radicalmente incompleta (SEWELL, 1992; GIDDENS, 2003). A partir desta noção a formação do conceito de que as estruturas são compostas por regras e recursos (GIDDENS, 2003) implica em um melhor entendimento dos elementos materiais que compõem a estrutura.

A noção de recursos em Giddens (2003) como divididos em dois tipos básicos, humanos e não humanos, não explica como estes recursos são incorporados na estrutura e nos esquemas interpretativos dos atores sociais, deixando uma lacuna no entendimento de como estes recursos atuam na configuração das ações sociais (SEWELL, 1992). Parte do que se concebe como seres humanos como agentes é, justamente, sua capacidade de ter acesso a recursos.

A estrutura deve então ser definida como sendo composta simultaneamente de esquemas, que são virtuais, e de recursos, que são reais (SEWELL, 1992). Assim, os esquemas são efeitos dos recursos tanto quanto os recursos são efeitos dos esquemas.

Se esquemas são sustentados ou reproduzidos no tempo, ao ponto de serem chamados de institucionalizados, eles devem ser validados pela acumulação de recursos que são utilizados na sua consecução (SEWELL, 1992). Assim, esquemas e recursos só podem ser considerados como estruturas quando estes se sustentam mutuamente ao longo do tempo.

Bourdieu (1997) também argumenta sobre a relação mutuamente sustentada entre recursos e esquemas, indicando a interdependência entre capital e *habitus*.

Sociedades são baseadas em práticas que derivam de muitas estruturas distintas, que existem em diferentes níveis e operam em modalidades muito distintas. Atores sociais são capazes de aplicar uma ampla gama de esquemas, por vezes incompatíveis, e ter acesso a recursos heterogêneos devido à sua participação em múltiplas estruturas (SEWELL, 1992).

Bourdieu (1997) assume a questão das múltiplas estruturas na sua noção de *habitus*, assumindo que as disposições (matrizes de percepção, apreciação e ação) só são incorporadas pelos atores sociais na medida em que podem ser

transportadas do contexto onde foram inicialmente aprendidas para novos contextos. Agência seria então a capacidade de membros da sociedade de transpor e estender esquemas para novos contextos (SEWELL, 1992).

Não se pode reduzir o campo social, um espaço multidimensional, somente ao campo econômico (BOURDIEU, 1985). O espaço social é construído com base nos princípios de diferenciação ou de distribuição de propriedades sociais. Os agentes, portanto, são definidos por suas posições relativas dentro deste espaço.

A posição é definida por meio da identificação do capital legitimado no campo social. Este capital assume duas dimensões: volume total do capital e a sua estrutura, ou seja, a composição dos diferentes tipos de capital (BOURDIEU, 1985, 1997). Os agentes serão mais similares se estes estiverem mais próximos nas duas dimensões e serão mais distantes quanto mais tiverem diferenças na composição de seus capitais.

DiMaggio (1979) em uma interessante revisão do trabalho de Bourdieu, ressalta que o foco recorrente do autor é a relação entre cultura, poder e estratificação. Desta forma, Bourdieu assume como objeto de sua análise as atitudes, as disposições e os modos de perceber a realidade que são “tidos como dados” (inquestionáveis) pelos membros da sociedade.

Uma crítica recorrente ao trabalho de Bourdieu se refere à ênfase por ele atribuída aos processos pelos quais os sistemas de dominação persistem e se reproduzem sem o reconhecimento consciente dos membros da sociedade. Entretanto, pode-se dizer que esta preocupação é recorrente em grande parte da sociologia, considerando-se como um de seus problemas fundamentais.

Dentro do léxico do autor “campo” aparece como uma metáfora crítica. DiMaggio (1979), em sua apreciação do trabalho de Bourdieu, apresenta uma definição de campo interessante: “campos se referem à totalidade dos atores e organizações envolvidas em uma arena de produção social ou cultural e à dinâmica de relações entre elas” (p. 1463). Como se pode notar esta noção foi fundamental para a introdução posterior, no trabalho de DiMaggio, da noção de campo dentro da teoria institucional.

Cada campo é uma arena de conflito, onde o objetivo da ação humana é a acumulação e monopolização de diferentes tipos de capital. Ao adotar este ponto Bourdieu diverge criticamente de uma visão econômica, sugerindo que os capitais

em disputa dentro do campo não são exclusivamente econômicos (DIMAGGIO, 1979; BOURDIEU, 1985, 1997).

Outro conceito importante na sua teoria é a noção de *habitus*. Para Bourdieu o *habitus* é um sistema de disposições duráveis e transponíveis as quais, integrando as experiências passadas, funcionam a cada momento como uma matriz de percepções, apreciações e ações que tornam possível a realização de diversas tarefas, graças a transferências analógicas de esquemas de solução de problemas similares. Assim, o *habitus* é fundamentado no passado, mas é continuamente modificado pelo indivíduo no seu encontro com o mundo (DIMAGGIO, 1979).

A noção de campo chama a atenção para a necessidade de que qualquer interpretação sociológica de um determinado contexto esteja embasada nas relações sociais de sua produção, distribuição e apropriação (DIMAGGIO, 1979).

Em uma tentativa de aproximar Bourdieu do novo institucionalismo, Oakes, Townley e Cooper (1998) argumentam que a teoria institucional pode ser enriquecida com as idéias de Bourdieu, especialmente nas questões mais negligenciadas ou problemáticas identificadas por outros autores, tais como o entendimento dos processos de mudança institucional, disputas políticas, conflitos e a identificação de um campo institucional (LEBLEBICI et al. 1991; SCOTT e MEYER, 1991; POWELL, 1991)

A teoria institucional focaliza a habilidade do campo institucional em influenciar e controlar o funcionamento das organizações. Organizações são, portanto, construídas por meio de práticas institucionalizadas e experiências históricas que constroem modelos normativos de legitimidade organizacional (OAKES, TOWNLEY e COOPER, 1998). O desejo de alcançar maior legitimidade e sobrevivência pode levar à convergência ou homogeneização nas práticas e estruturas organizacionais.

O conceito de campo organizacional vem sendo trabalhado por meio da definição fornecida por DiMaggio e Powell (1991) que é amplamente baseada nas idéias de Bourdieu. Entretanto, a definição de campo que vem sendo utilizada no novo institucionalismo deixa de lado a característica hierárquica do campo, tão importante para as idéias de Bourdieu. Para Bourdieu (2000), campos são redes de relações sociais, sistemas estruturados de posições sociais caracterizados por disputas por recursos.

Oakes, Townley e Cooper (1998) argumentam que, dentro da teoria institucional, o conceito de campo foi desligado do original de Bourdieu pela sua baixa preocupação com os tipos de capital ali em disputa. Campos são definidos pelos tipos de capital em disputa; diferentes formas de capital dominam e legitimam diferentes campos. Para Bourdieu (2000, 1985) as formas de capital e a estrutura do campo são interdependentes.

Uma característica interessante ao se utilizar os conceitos de capital na análise institucional é sua implicação na divisão de práticas técnicas e institucionais. Para Bourdieu, uma prática é técnica quando ela ganhou *status* inquestionável (*taken for granted*), ou seja, ela só considerada técnica porque não é questionada. A habilidade de nomear uma prática como técnica é parte do capital cultural do campo (OAKES, TOWNLEY e COOPER, 1998).

O campo é ocupado por dominantes e dominados, dois arranjos de atores que tentam continuamente usurpar, excluir e estabelecer monopólio sobre os mecanismos de reprodução do campo e dos tipos de poder efetivos dentro dele (EVERETT, 2002).

Desta forma, a definição de campo envolve a disputa por capitais, que são de diferentes tipos. O mais evidente é o capital econômico, mas também se podem enumerar outros tipos tais como: capital cultural, que inclui conhecimento, habilidade, estilo de vida e qualificações; capital social, recursos e poder que derivam das redes de relacionamento; capital político, importância da posição política dentro da rede de relacionamento; capital simbólico que é resultante de todos os outros capitais, encontrados na forma de prestígio, renome, reputação e autoridade (EVERETT, 2002).

Se o campo funciona desta forma, a agência ocorre dentro dos limites do campo e é determinada pela quantidade de capital do agente, ou seja, um ator tem tanto poder de agência quanto a quantidade de capital legítimo que possui.

Em uma forma interessante de entender o conceito de agência Emirbayer e Mische (1998), desagregam analiticamente o conceito em diferentes componentes, indicando que a imersão temporal do conceito é fundamental para uma análise mais apurada. Para os autores, a agência humana pode ser conceituada como um processo temporalmente imerso de engajamento social, informado pelo passado, mas também orientado pelo futuro e pelo presente.

A agência humana pode então ser definida como “engajamento temporalmente construído por atores de diferentes ambientes estruturais – o contextos temporal-relacional da ação – no qual, por meio de uma inter-relação entre hábito, imaginação e julgamento, reproduz e transforma estas estruturas com respostas interativas para problemas colocados situações de mudança histórica” (EMIRBAYER e MISCHÉ, 1998, p. 970). Esta definição, segundo os autores, viabiliza uma distinção analítica entre os diferentes elementos constitutivos da ação: a iteração, a projeção e a avaliação prática.

A idéia de iteração, referente à construção histórica, habitual do ator, envolve diferentes processos: atenção seletiva, reconhecimento de tipos, alocação em categorias, manobras entre repertórios, manutenção das expectativas. A projeção, referente a expectativas futuras feitas pelo ator envolve os processos de: identificação antecipatória, construção de narrativas, recomposição simbólica, resolução de hipóteses, ação experimental. E finalmente a avaliação prática, referente ao contexto atual e presente, envolve os seguintes processos: problematização, caracterização, deliberação, decisão, execução (EMIRBAYER e MISCHÉ, 1998).

Diante do exposto, podemos entender que a estratégia organizacional pode ser analisada como a capacidade (poder) de agência de um ator dentro de um campo organizacional. Analisar a estratégia organizacional por esta ótica requer uma nova conceituação da ação coletiva dentro de fronteiras institucionalizadas. Desta forma, pode-se entender que as estratégias organizacionais podem ser fonte de mudança na lógica institucional dominante e de heterogeneidade de práticas dentro de um campo organizacional.

### 3 CONSTRUINDO UM SISTEMA CONCEITUAL

Ao se delinear um modelo de explicação da variação nas práticas dentro de um campo organizacional deve-se considerar alguns conceitos centrais do institucionalismo para poder alcançar algum consenso sobre sua definição e, posteriormente, facilitar a sua mensuração empírica.

Como base para construir modelos conceituais que expliquem a heterogeneidade organizacional, mais do que a homogeneidade, pode-se incorporar a tradição de Selznick do velho institucionalismo. Como já notado, esta aproximação está relacionada à importância dos contextos localizados das organizações. Em particular, ela vê a resposta organizacional ao ambiente como um processo de institucionalização de distintas características organizacionais. Em segundo, explora-se o trabalho mais recente no novo institucionalismo que reconhece múltiplas lógicas institucionais providas por intermediários institucionais e que acentuam a significância das dinâmicas organizacionais internas na interpretação e no entendimento do ambiente institucional.

Nesta seção, posições teóricas nas dimensões analisadas anteriormente informam sobre o modelo conceitual. Sugerem-se diversas pressuposições que auxiliam o estudo e apresentam-se os componentes chave do modelo.

Os componentes do modelo conceitual para explicar a variação incluem múltiplas lógicas institucionais, posições organizacionais e sistemas de crenças organizacionais. Tudo gera contextos específicos e serve como forças *divergentes* que produzem variações entre as organizações. Discute-se o delineamento institucional enfatizando que é uma *construção de identidade* estabelecida em interações com múltiplas lógicas institucionais, posições organizacionais e sistemas de crenças organizacionais, que encravam as identidades nos níveis do campo, população e organização, respectivamente.

#### 3.1 *Concepção do Ambiente*

Um dos interesses centrais dentro da teoria organizacional tem sido a importância entre o relacionamento organização-ambiente. Apesar de diversas teorias terem contribuído enormemente para o entendimento das relações

organização – ambiente, a ênfase dada aos processos de adaptação tem sido variadas.

Na construção de um modelo conceitual para discutir as diferenças entre as organizações, um dos pontos críticos é a definição do ambiente. De acordo com Downley, Hellriegel e Sloam (1975), o ambiente é composto de todos os elementos existentes fora de uma organização. Esta definição, entretanto, é muito ampla para ser utilizada no exame das influências ambientais sobre as organizações, porque o relacionamento esperado entre o ambiente e as organizações não está claramente evidente. Por esta razão, os teóricos organizacionais dividiram os ambientes organizacionais em ambiente geral e específico, e eles tipicamente focaram no específico (mais imediato) ambiente organizacional (DILL, 1953).

De fato, as teorias organizacionais tais como contingência (BURNS e STALKER, 1961; LAWRENCE e LORSCH, 1967; THOMPSON, 1976), ecologia populacional (ALDRICH, 1979; HANNAN e FREEMAN, 1977), dependência de recursos (PFEFFER e SALANCIK, 1978), visão baseada em recursos (WERNERFELT, 1984; 1995) e institucional (MEYER e ROWAN, 1977) desenvolveram-se definindo o ambiente específico e as suas relações com as organizações. Estas teorias evoluíram pela exploração de aspectos particulares do ambiente e então pelo exame das relações com as organizações baseadas em distintas suposições sobre e definições do ambiente.

Abordagens como a teoria contingencial, dependência de recursos e ecologia populacional, por exemplo, conceituaram o ambiente pela ênfase dos seus aspectos técnicos (HULT, 2003). Estas perspectivas materialistas focaram sua atenção basicamente na identificação de fatores externos, tais como tecnologia, informação e recursos que afetavam as questões organizacionais. Nestas perspectivas o ambiente técnico é quase sinônimo de mercados competitivos nos quais bens e serviços são produzidos e trocados e cujas organizações são avaliadas pela sua eficiência na geração de resultados (OLIVER, 1991; POWELL, 1991; SCOTT, 2001).

Em contraste, os primeiros estudiosos do novo institucionalismo tenderam a distinguir o ambiente institucional do técnico, com o ambiente institucional explorando “pressões geradas externamente às organizações, tais como aquelas criadas pelo estado por meio de leis e regulação ou pelas profissões, baseado na sua abrangente autoridade” (ZUCKER, 1987, p. 447). Com base na alegada



inconsistência entre os dois ambientes, estes estudos basicamente se esforçaram para identificar regras e normas institucionais e a investigar seus efeitos nas organizações em um campo organizacional. De novo, nesta visão, as organizações em um campo deveriam estar em conformidade com os ditames institucionais para alcançar a legitimidade que é vital à sobrevivência.

Mais recentemente, os pesquisadores organizacionais trouxeram à tona questões válidas sobre a dicotomia entre os ambientes técnicos e institucionais, que indicam, na maioria, que a distinção é muito simples (e.g. POWELL, 1991; SCOTT e MEYER, 1991). Eles discutiram, por exemplo, que esta distinção é enganadora e ignora a possibilidade de que muitas facetas do ambiente técnico sejam modeladas pelas provisões institucionais (GARUD, JAIN e KUMARASWAMY, 2002; KARNOE, 1991; POWELL, 1991; SCOTT, 1998). Similarmente, a dicotomia ignora o fato de que as tecnologias também criam novos campos organizacionais e instituições. Isto sugere que o ambiente técnico e o institucional não são mutuamente exclusivos. Ao contrário, eles são interativos e interdependentes. Por exemplo, como já indicado, não está sempre claro se o isomorfismo organizacional vem da conformidade organizacional às necessidades institucionais (isomorfismo institucional), ou dos conceitos de eficiência técnica (isomorfismo competitivo), especialmente quando o comportamento mimético está envolvido.

Pesquisas recentes tendem a colocar as relações técnico-institucionais em um *continuum* ao longo do qual as facetas do ambiente podem ser ordenadas (POWELL, 1991; SCOTT, 1998; TOLBERT, 1985; ZUCKER, 1987). Isto está baseado no reconhecimento de que as organizações comumente operam em um ambiente em que as necessidades institucionais e de tarefa se impõem sobre elas. Neste estudo, o ambiente institucional é concebido como englobando os componentes do ambiente técnico, de maneira que as regras institucionais freqüentemente delineiam como as tarefas devem ser executadas, considerando as instituições simultaneamente como materiais e simbólicas.

Mais importante, a concepção do ambiente institucional como sendo inconsistente e conflitante, assim como a abordagem externa descreve. Assume-se que o ambiente institucional ofereça múltiplas lógicas, que podem ajudar a produzir as diferenças entre as organizações em um campo organizacional.

Em adição ao ambiente institucional (não-local), seguindo Selznick, este estudo também considera o ambiente local específico em que as organizações se

encontram. Clark e Mueller, por exemplo, enfatizaram a importância do ambiente localizado: “O contexto nacional e local é uma fonte muito importante de vantagem competitiva, o que significa que apesar da ‘globalização’, o papel da situação caseira é mais significativa do que nunca, porque ela é a fonte das principais tecnologias e habilidades que levam a uma vantagem competitiva” (1996, p. 129). Similarmente, as organizações provavelmente têm diferentes ambientes localizados, o que leva a diferentes expectativas e demandas, dependendo de onde elas estejam localizadas geograficamente e em termos de reputação.

Portanto, uma organização enfrenta dois diferentes ambientes: o institucional e o local. O ambiente institucional é composto por múltiplas lógicas institucionais. Este ambiente é não local e tem relativamente efeitos amplos nas organizações e em todo o campo organizacional. Enquanto isso, o ambiente local é relativamente específico e limitado a organizações alvo.

### **3.2 Níveis de análise**

Como anteriormente discutido, as análises institucionais sobre a variação organizacional tem sido conduzidas em vários níveis e com diferentes unidades de análise. Recentemente, abordagens multi-nível têm recebido especial atenção na análise institucional (e.g., FRIEDLAN e ALFORD, 1991; GREENWOOD e HININGS, 1996; GREENWOOD, SUDDABY e HININGS, 2002). Trabalhos que adotam a abordagem multi-nível assumem que “as instituições operam em uma variedade de níveis e seus elementos podem ser intrínsecos e carregados por culturas, regimes e organizações formais” (SCOTT, 1994, p. 70).

De acordo com Klein, Tosi e Cannella (1999) a abordagem multi-nível promove “a tão necessitada síntese e sinergia dentro a ciência organizacional” (p. 243). Os autores argumentam que esta abordagem pode enriquecer a análise por meio da “ligação do macro e micro, integrando o domínio do micro com seu foco em indivíduos e grupos com o domínio do macro com seu foco nas organizações, ambiente e estratégia” (p. 243). A integração destes pontos de vista auxiliam na criação de modelos de investigação mais abrangentes de análise da complexidade organizacional. A relação entre os níveis de análise não são absolutas, as definições do que se constitui o nível micro assume características relativas, gerando confusão a respeito de que tipo de nível que está sendo tratado. Por exemplo, organizações

podem ser tratadas como nível macro na sua relação com indivíduos, também podem ser tratadas como o nível micro na sua relação com o contexto ambiental e, por fim, também podem ser tratadas como o nível meso entre o grupo e o ambiente.

Em um modelo conceitual para a explicação de diferenças institucionais, que níveis de análise devem ser usados? As respostas claramente dependerão dos interesses e do foco dos pesquisadores. Friedland e Alford (1991) sugerem os indivíduos, as organizações e as instituições (como um ambiente) como os níveis de análise que deveriam ser empregados na análise institucional. Eles, então, incorporam estes níveis na explicação das variações organizacionais, enfatizando as interações dinâmicas entre indivíduos, organizações e o ambiente. A implicação chave é que os três níveis são interdependentes, mais do que existindo e operando separadamente.

Uma teoria social adequada deve trabalhar nos três níveis de análise - indivíduos, competindo e negociando, organizações em conflito e coordenação e instituições em contradição e interdependência [...] Todos os três níveis de análise são necessários para adequadamente entender a sociedade. Cada nível de análise é igualmente uma abstração e uma reificação; cada um está implicado no outro; nenhum é mais “real” que o outro. A ação individual pode ser explicada em um contexto social, mas este contexto só pode ser entendido através da consciência e comportamento individual. Nós concebemos estes níveis de análise como “ninhos”, onde a organização e a instituição especificam progressivamente mais altos níveis de restrição e oportunidade para a ação individual. (FRIEDLAND e ALFORD, 1991, p. 240).

No que se segue, assume-se que qualquer diferença institucional entre as organizações são fenômenos multi-nível, que deveriam ser estudados desta forma. Este estudo focaliza os níveis institucional (dentro das organizações), organizacional e campo para investigar como e porque as diferenças nos delineamentos institucionais existem.

### **3.3 *Relação entre Ambiente e Organização***

Diversos pesquisadores têm focado seu trabalho na descrição das relações entre a organização e o ambiente. Ainda que diversos progressos tenham sido alcançados desde que os pensadores clássicos dentro da administração com

seu foco exclusivo nas relações intra-organizacionais começaram, muito trabalho ainda tem por ser feito nesta área.

A popularidade da teoria dos sistemas abertos de Von Bertalanffy (1975) levou a consideração do ambiente a um outro nível dentro da análise organizacional. Emery e Trist (1965), expandindo o conceito, discutiram a crescente complexidade e instabilidade dos ambientes com que as organizações têm que lidar.

A idéia de Burns e Stalker (1961) de que as organizações deveriam mudar seus estilos em função das condições prevalentes no ambiente, considerando modelos mecanicistas mais adequados a ambientes estáveis e modelos orgânicos mais adequados a ambientes instáveis, foi revolucionária, mesmo sendo considerada anacrônica atualmente.

A teoria de dependência dos recursos de Pfeffer and Salancik (1978) discutiu os efeitos dominantes do ambiente sobre as organizações, mas também discutiu estratégias para gerenciar, ou pelos menos mitigar, as restrições ambientais à ação das organizações, tais como aquisições e fusões, *joint ventures*, associações comerciais, etc. Enquanto uma variedade de atores e pressões, tais como, preços, competição e regulamentação englobam parte do ambiente organizacional, é impossível para uma organização examinar e agir sobre todas estas dependências. A idéia é a concentração nos recursos críticos e escassos da organização e só então relacionar-se com o ambiente.

De maneira similar, os ecologistas organizacionais enfatizaram a dependência das organizações do ambiente, representando as organizações mais como um elemento do ambiente ao invés de uma entidade isolada lutando para sobreviver nele. Hannan e Freeman (1977) e Aldrich e Pfeffer (1976) e Aldrich e Mindlin (1978), os primeiros contribuintes desta perspectiva, analisaram os nichos ecológicos que constituem arranjos de recursos que são compartilhados por organizações interdependentes, mas competidoras. Os processos de variação, seleção e sobrevivência (retenção) em uma população de organização implicam que o ambiente seleciona somente aquelas organização que se encaixem às demandas do ambiente e as recompensa com os recursos necessários. Esta abordagem foca em coletividades de organizações ao invés de organizações como unidades individuais.

Teóricos como Thompson (1976) e Lawrence e Lorsch (1967) também focaram seus estudos na relação entre organização e ambiente. Lawrence e Lorsch

observaram que a incerteza ambiental é resultante basicamente de três fatores: informações não claras; tempo grande na realimentação definitiva das ações; e incertezas das relações causais de maneira geral. Os autores concluem que condições e elementos diferentes e variáveis dentro do ambiente criam pressões para diferenciação interna. Esta diferenciação gera sistemas e estruturas complexas dentro das organizações.

Os institucionalistas como Selznick (1949), Gouldner (1954) e Zald (1970) argumentaram que as organizações são recompensadas se estas se conformassem às normas, regras, valores e crenças da sociedade. Selznick (1949, 1957) sustenta que as organizações não só se adaptam internamente, mas que os valores da sociedade e que, em certos casos, forças culturais e ambientais podem levar as organizações a assumir papéis específicos dentro da sociedade. Como Perrow descreve “O processo de institucionalização é um processo de crescimento orgânico, onde a organização se adapta a disputas de grupos internos e a valores da sociedade [...] o administrador se torna um estadista que utiliza sua criatividade para reconhecer e guiar este processo” (PERROW, 1986, p. 167). A cooptação é uma estratégia que poderia ser utilizada pelas organizações para incorporar elementos externos dentro da estrutura de decisão.

Meyer e Rowan (1977) sugerem que o mito racional faz parte do contexto no qual as organizações operam e que somente podem se conformar as normas de racionalidade periféricamente, mas que as ações se tornam racionais na medida em que acreditam que elas o são. Estruturas e processos se tornam padrões sociais aceitos, as organizações se adaptam para ficar alinhadas a estes padrões e para garantir sua legitimidade social. Este trabalho deu as bases para o novo institucionalismo. Esta abordagem está fortemente baseada na literatura social construcionista, especialmente em Berger e Luckman (1999).

O novo institucionalismo de Scott e DiMaggio tenta olhar para o processo pelo qual as práticas e formas organizacionais se tornam instituições. DiMaggio e Powell (1983) diferenciaram as pressões institucionais em três categorias: coercitivas, onde as ações se conformam com leis governamentais, regulamentações ou organizações em posição de exercer poder sobre o campo; normativas, onde expectativas culturais pressionam pela conformidade, especialmente as originadas nas categorias profissionais; e miméticas, onde as organizações, devido a incerteza, copiam outras

organizações que tenham obtido sucesso. Este artigo seminal resultou em diversas pesquisas.

Como discutido anteriormente, a abordagem externa é dominada pelo tom determinístico, enquanto a versão de Selznick do velho institucionalismo e a abordagem interna assumem posturas mais voluntarísticas. Muitos trabalhos recentes têm misturado as abordagens externa e interna considerando que as relações entre as organizações e o ambiente são mutuamente constitutivas e co-evolutivas, mais do que a dominância de uma sobre a outra (CARNEY e GEDAJLOVIC, 2002; DOBBIN e SUTTON, 1998; EDELMAN, 1992; HAVEMAN e RAO, 1997; LAWRENCE, 1999). Este trabalho tem estado atento à interligação da estrutura social e agência pelo emprego do conceito Giddens da teoria da estruturação (BECKERT, 1999; HUNG e WITTINGTON, 1997; LAWRENCE, 1999; WHITTINGTON, 1992). Ele sugere que os ambientes organizacionais afetam as ações organizacionais por proverem contextos específicos que as restringem e, ao mesmo tempo, as organizações estão ativamente envolvidas na construção social dos seus ambientes.

Carney e Gedajlovic (2002) propõem o modelo co-evolutivo baseado na idéia de influências mútuas e recíprocas entre o ambiente institucional e as ações das organizações. Eles discutem que, ao contrário de muitas explicações organizacionais, o seu modelo atribui um maior papel para os atores organizacionais prestando mais atenção em como as ações organizacionais modelam as instituições que existem fora das organizações. Neste estudo, assume-se que os estados correntes dos delineamentos institucionais refletem tais relações constitutivas e co-evolutivas entre as organizações e o ambiente.

### **3.4 *Concepção de instituição e institucionalização***

Segundo Oliveira (1996), instituição social é o conjunto de regras e procedimentos padronizados, reconhecidos, aceitos e sancionados pela sociedade e que tem grande valor social. São os modos de pensar, de sentir e de agir que o indivíduo encontra pré-estabelecidos e cuja mudança se faz muito lentamente, com dificuldade.

No estudo das instituições sociais, é necessário fazer uma distinção entre grupos sociais e instituições sociais, pois são duas realidades distintas. Os grupos

sociais referem-se a indivíduos com objetivos comuns envolvidos em um processo de interação mais ou menos contínuo. As instituições referem-se às regras e aos procedimentos padronizados dos diversos grupos. Por exemplo, os pais e filhos formam o grupo primário da sociedade, enquanto que as regras e procedimentos que regulamentam esta relação fazem parte da instituição familiar (OLIVEIRA, 1996). Outra característica importante na definição conceitual das instituições sociais é sua interdependência, ou seja, uma instituição não é isolada das outras.

De acordo com Hirsch e Lounsbury, “tratar as instituições como variáveis dependentes e independentes oferece um prospecto excitante para a expansão da capacidade da disciplina em explicar múltiplos aspectos do mesmo fenômeno” (1997, p. 410). De fato, tal tendência tem contribuído para a riqueza da teoria institucional através da expansão dos seus domínios de interesse. As abordagens exploradas neste capítulo tentaram fornecer diferentes explicações de um fenômeno similar dependendo de onde cada instituição considerada está localizada (isto é, seu *locus*) e o papel institucional enfatizado por cada uma (o seu *focus*).

Por exemplo, a abordagem externa assume que as instituições são localizadas fora das organizações e constituem um ambiente institucional, fornecendo restrições ao comportamento organizacional. Ela gera hipóteses de que a diversidade organizacional ocorre por causa das múltiplas instituições que oferecem diferentes lógicas, regras, normas e valores institucionais. Em contraste, a abordagem interna enfatiza a micro tradução das prescrições macro ambientais. Ela argumenta que as instituições residem dentro das organizações e ela foca no processo de “geração (significando criação de novos elementos culturais)” (Zucker, 1987, p. 444). Como a linha de Selznick do velho institucionalismo, a abordagem interna discute que as organizações criam, mantêm e mudam as instituições em interações com forças externas. Zucker nota que “elementos institucionais implementados, comumente surgem de dentro da organização ou da imitação de outra organização similar e não do poder ou de processos coercitivos localizados no estado ou em qualquer outro lugar” (1987. p. 446).

Como Scott (1994) observa, diferentes tipos de instituições existem e operam em vários níveis de análise. Pelo menos três diferentes tipos de instituições existem nos níveis da sociedade, campo organizacional e organização. Primeiro, instituições que existem no nível social são compostas de sistemas políticos (e.g, votações, legislação), econômicos (e.g, mercado) e sócio-culturais (e.g., casamento,

calendários lunares e solares); juntos, estes constituem o ambiente geral institucional. Eles usualmente fornecem às organizações amplos contextos que tem impacto indireto (e algumas vezes direto) sobre elas.

Instituições também existem em um campo organizacional; estas se constituem em um ambiente institucional neste nível de análise. Elas geralmente oferecem conjuntos de prescrições, regras, requerimentos e normas que podem ter efeitos diretos e imediatos nas organizações no campo. Isto pode ser adaptado ao ambiente institucional específico.

Em adição, as instituições residem nas organizações. Organizações criam instituições para enfrentar as necessidades sociais e internas. Tais instituições freqüentemente são imitadas por outras organizações e elas estão sujeitas a serem influenciadas pelas instituições nos níveis mais elevados.

Finalmente, algumas instituições operam em múltiplos níveis. Por exemplo, o sistema de mercado opera em um campo organizacional tanto quanto em uma sociedade. Alguns sistemas financeiros e de treinamento podem operar não somente em organizações, mas também em campos organizacionais. Embora as instituições, em diferentes níveis, possam parecer existir independentemente, elas estão relacionadas e interagem umas com as outras. As organizações, por exemplo, criam e operam instituições para enfrentar demandas e expectativas tanto da sociedade como do campo organizacional; as organizações podem introduzir um novo sistema de gerenciamento para lidar com a globalização (no nível social) ou novas regulações (no nível de campo organizacional). Neste estudo, o foco é em diferentes instituições que existem no campo organizacional e nas organizações. A análise focalizará as relações entre instituições em um campo e aquelas nas organizações.

Recentemente, os pesquisadores em teoria institucional têm tratado instituições e institucionalização, ambas como tendo características de processo e de propriedade (ZUCKER, 1991). Como Scott nota:

[...] para algumas finalidades, nós tratamos uma instituição como uma entidade, como um sistema cultural ou social caracterizado por um ou mais características ou propriedades. Em outras ocasiões, nós estamos interessados na institucionalização como processo, como um crescimento (ou declínio) ao longo do tempo dos elementos cultural-cognitivos, normativos ou reguladores capazes de, em



diferentes níveis, fornecer significado e estabilidade ao comportamento social. (SCOTT, 2001, p. 92).

As instituições e a institucionalização podem ser entendidas como tendo ambas as características. Ainda, neste estudo, enfatiza-se a propriedade dos aspectos das instituições pelo emprego de uma abordagem variação mais do que um processo, já que o foco é identificar um conjunto de possíveis relações causais entre as variáveis. Uma concepção de instituições como propriedade pode remeter à questão de motivos e estratégias organizacionais para fazer distinções internas, o que pode dar às organizações uma “vantagem competitiva” (PORTER, 1990). Quando uma organização assume um caráter distinto, como Selznick (1957) argumentou, é provável que acabe sendo caracterizada por competências diferenciadoras. Esta competência diferenciadora, vista como uma propriedade (ou fonte), pode ser o que traz um vantagem competitiva às organizações.

### **3.5 Identidade Institucional**

Uma organização gera instituições que são uma “reflexão do único modo no qual uma organização preenche suas necessidades” (SELZNICK, 1957, p. 17). Ao mesmo tempo, ela cria e opera as instituições em resposta a específicas necessidades de uma sociedade. Uma organização delinea suas instituições para encontrar estas necessidades pela definição dos componentes das instituições e pela especificação das maneiras como os componentes são estruturados. Por meio de um delineamento institucional particular, uma organização fornece a seus membros um arranjo que define as regras, as lógicas, as normas e os valores governando aspectos particulares da vida organizacional e que guia “uma maneira institucionalizada de realizar uma função social” (SELZNICK, 1992, p. 233).

As organizações, dentro de um campo organizacional, tendem a delinear suas práticas e formas em variados modos enfatizando em características particulares (e.g., eficiência, o interesse público, etc.).

Aqui, o delineamento institucional pode ser visto como “uma maneira das organizações se apresentarem ao ambiente” (BRUNSSON, 1989, p. 11) tanto quanto aos membros institucionais; isto é, uma articulação da identidade institucional. Delineamentos institucionais provavelmente diferem em seus

componentes e estruturas distintas. Cada delineamento possui suas próprias identidades distintas, que conduzem à centralidade de atributos institucionais particulares.

Baron (2002), por exemplo, discute o emprego de práticas organizacionais que tem distintas identidades institucionais. Ele observa que cada prática difere na “seleção de tipos particulares de pessoas com tipos particulares de atitudes e habilidades para perseguir objetivos particulares de formas particulares, motivadas por tipos particulares de recompensas” (BARON, 2002, p. 5). Similarmente, um estudo do setor de cuidado com a saúde americano entre 1965 e 1994, Ruef (2000) encontrou vários arranjos para entrega do cuidado com a saúde, incluindo *Health Maintenance Organizations* (HMOs), *Independent Associations* (IPAs), *Professional Review Organizations* (PROs) e *Community Health Centers* (CHCs). Ele argumenta que cada forma organizacional diferente tinha distintos arranjos organizacionais nos quais as identidades institucionais estão imersas.

Propõe-se que tais diferenças provavelmente são afetadas por diversos fatores contextuais: múltiplas lógicas institucionais, posições organizacionais e sistemas de crenças organizacionais. Discute-se que estes fatores provavelmente produzem diferentes delineamentos institucionais entre as organizações.

### **3.6 Múltiplas lógicas institucionais**

No capítulo 2 o ambiente externo das organizações foi conceituado como consistindo em ambientes institucionais e ambientes localizados. O ambiente institucional foi caracterizado como tendo múltiplas lógicas institucionais que são freqüentemente inconsistentes e competitivas e o ambiente localizado como sendo focalizado em torno das organizações dependendo de onde elas estivessem localizadas. Aqui, ambos os ambientes (Institucional e localizado) afetam os sistemas de crenças organizacionais tanto quanto os delineamentos institucionais.

#### **3.6.1 Múltiplas lógicas institucionais – o contexto do campo**

Como discutido anteriormente, um campo organizacional é um conjunto de atores relacionados e as interações padronizadas entre eles (DIMAGGIO, e POWELL, 1983). É “instrumental aos processos pelos quais as expectativas

socialmente construídas e as práticas se tornam disseminadas e reproduzidas” (GREENWOOD, SUDDABY e HININGS, 2002, p. 58). Isto sugere que práticas específicas e como elas são disseminadas e reproduzidas são determinadas no nível de campo organizacional; tais determinações estão diretamente associadas com a estruturação dos campos organizacionais.

Um dos aspectos importantes na estruturação de campos organizacionais é a construção de regras constitutivas delineando categorias, fronteiras e tipificações que constituem uma identidade de campo como um todo (SCOTT, 2001). A estruturação de um campo organizacional significa a caracterização do campo como um todo, e organizações em um campo são envoltas no processo de definição da identidade de campo.

Desde que exista um acordo sobre a identidade, as organizações também buscam, coletivamente, manter uma identidade estabelecida no campo. Segundo Sahlin-Andersson (1996), a crença comum e a definição das atividades importantes são os elementos que aglutinam o campo, sendo que a identidade do campo é construída coletivamente e mantida por organizações do campo organizacional.

Através da estruturação dos campos organizacionais, um esquema interativo prevalente é institucionalizado e se torna um conhecimento objetivo aceito (DIMAGGIO e POWELL, 1983; FORSSEL e JANSSON, 1996; MEYER e ROWAN, 1977; SAHLIN-ANDERSSON, 1996). Mais importante, através deste processo, um padrão coerente de ação pode se desenvolver e se tornar uma lógica dominante, gerando o significado, a tipificação e a identidade dos campos organizacionais (SAHLIN-ANDERSSON, 1996).

Uma vez que o campo organizacional é estruturado, ele é caracterizado por um estilo distintivo que reflete as facetas institucionais (GRAUD, JAIN, KUMARASWAMY, 2002). O estudo de DiMaggio (1991) da construção cultural de museus de arte no final do século 19 na América, é tipicamente um exemplo de como uma identidade é construída no nível de campo. Ele demonstrou que a identidade destes museus era determinada por profissionais de arte, patronos de museus e a *Carnegie Corporation* através do “aparecimento de organizações na amplitude do campo e desenvolvimento de consenso sobre muitos aspectos da forma do museu e função” (1991, p. 268).

De novo, a estruturação de campos organizacionais envolve a construção de crenças coletivas e identidades na forma de lógica(s) institucional(is). Uma lógica

institucional é um “conjunto de práticas materiais e construções simbólicas, que constituem seus princípios de organização e que estão disponíveis para as organizações e indivíduos elaborarem” (FRIEDLAND e ALFORD, 1991, p. 248). As ajudas lógicas em um campo definem “domínios apropriados de operação, princípio de organização e critérios e avaliação” (KONDRA e HININGS, 1998, p. 744).

Como o capítulo 2 identificou, o isomorfismo organizacional é baseado em duas pressuposições pelos primeiros trabalhos do novo institucionalismo sociológico; o ambiente institucional tido como coerente e consistente e uma lógica institucional dominante através da estruturação do campo organizacional; e o ambiente forçava-as a responder em modos unificados. Este argumento para isomorfismo tem duas implicações. Primeiro, a existência de uma lógica dominante em um campo organizacional sugere que o campo provavelmente será governado por uma identidade coerente e consistente (identidade de campo). Em segundo, o isomorfismo resultante dos modos unificados de resposta ao ambiente institucional indica que as organizações no mesmo campo organizacional provavelmente tenham identidades similares àquelas do campo, já que elas estão aptas a empregar os princípios de organização que a lógica institucional dominante sugere (identidade organizacional).

Em contraste, os pesquisadores recentes do novo institucionalismo, especialmente aqueles perseguindo a denominada abordagem externa, voltaram suas atenções às diferenças em como as organizações respondem ao ambiente institucional. Eles discutem que embora as organizações confrontem e sejam modeladas pelas instituições, estes sistemas institucionais não são necessariamente unificados ou coerentes (SCOTT, 2001). Um ambiente institucional, nesta visão, é composto por um conjunto de “modelo de programas ou regras estabelecendo identidades e roteiros de atividade para tais identidades” (JEPPERSON, 1991, p. 146), que é freqüentemente inconsistente, competitivo e até mesmo contraditório. A um campo organizacional não é garantido que tenha uma aceitação comum na lógica institucional; embora uma lógica dominante prevaleça por um certo período de tempo, cedo ou tarde ela provavelmente será enfrentada por outras lógicas.

Desta maneira, é mais provável que uma variedade de idéias sobre como as organizações deveriam agir sejam simultaneamente criadas, contestadas e compitam nos campos organizacionais. É provável que cada idéia seja acompanhada por uma identidade distinta que as organizações assumem. Isto

implica em que o campo possa ser caracterizado por múltiplas identidades contestadas, “onde múltiplos constituintes de campo competem pela definição das questões e da forma como as instituições devem guiar o comportamento organizacional” (HOFFMAN, 1999, p. 352).

Esta perspectiva é consistente com a definição de campo de Bourdieu (1985), que atribui mais importância na divergência de idéias e opiniões dentro do campo. Se aceito o conceito de campo de Bourdieu, grupo de atores definidos que lutam ou competem entre si por algo que tem em comum e consideram importante, a existência de múltiplos modelos e competição entre estes dentro do campo parece ser inevitável. De maneira diferente, a identidade do campo pode ser definida como um processo político no qual, interesses e idéias que competem entre si, são contestados e reconciliados. De maneira simples, pode-se entender este processo como um batalha da legitimidade.

Mais importante, a institucionalização do campo (i.e., a construção da identidade de campo) nunca é o fim da história, pois provavelmente ela será incompleta e contestada (DIMAGGIO, 1988). Este é um processo de cisão de institucionalização e desinstitucionalização da identidade de campo como um todo. Uma miríade de influências pode trabalhar para prevenir que um campo organizacional tenha uma lógica institucional dominante. Como resultado, o ambiente institucional provavelmente oferecerá às organizações um campo múltiplo, freqüentemente lógicas institucionais inconsistentes e competitivas que “estabelecem modelos dentro dos quais a procura por conhecimento está situada e fornece as regras pelas quais as necessidades são validadas e enfrentadas” (SCOTT, 1994, p. 60), produzindo múltiplas identidades de campo.

A abordagem externa enfatiza a multiplicidade das pressões institucionais na argumentação de que a complexidade e a incerteza do ambiente institucional ajudam a explicar a variação organizacional. O ambiente institucional é provavelmente complexo quando múltiplas lógicas institucionais existem em um campo organizacional, já que tais lógicas estão aptas a fornecer diferentes padrões institucionais e racionalidades para as ações e práticas organizacionais. Similarmente, o ambiente institucional é incerto quando não há linhas-mestras claras e concretas ou critérios de como se conseguir que as coisas sejam feitas. Goodrick e Salancik (1996) sugerem três condições que afetam a incerteza dos padrões institucionais. Primeiro, o ambiente institucional será incerto quando os meios para

se chegar a objetivos aceitos não são especificados. Segundo, a incerteza institucional provavelmente surge da falta de ligação clara entre uma forma ou prática específica e o suporte das instituições. Neste caso, tais relações são ambíguas, desconhecidas ou inconsistentes, os atores não têm informações sobre quais práticas ou formas as fortalecem. Finalmente, valores institucionais podem ser incertos; na pior das maneiras, eles podem ser conflitantes ou até mesmo contraditórios. Goodrick e Salancik (1996) argumentam que as crenças institucionais e padrões são incertos, nenhuma forma ou prática específica é aceita; ao invés disso, uma gama de formas aceitáveis é legitimada em um contexto particular, o que significa que as formas, por si só, podem variar de caso para caso.

A observação de que múltiplas lógicas institucionais existem e competem por atenção, implica em que o ambiente institucional não forneça “respostas unânimes de como os agentes deveriam agir” (BECKERT, 1999, p. 780). Ao contrário do argumento de que deve haver um caminho próprio de resposta ao ambiente institucional, deve haver, na verdade, múltiplos caminhos, o que resultaria em diversidade organizacional (SCOTT, 1991; 1994).

Já que o ambiente institucional é composto de um conjunto de múltiplas instituições que podem ser inconsistentes, competitivas e até mesmo contraditórias e, já que ele não fornece uma prescrição unificada para a ação organizacional, “muitos tipos de organizações se confrontam com múltiplas fontes e tipos de sistemas simbólicos ou culturais e [...] eles exercem algumas escolhas na seleção de sistemas com os quais conectar-se” (SCOTT, 1991, p. 181). As organizações provavelmente agem estrategicamente e tiram vantagem do seu critério quando múltiplas lógicas institucionais existem em um campo organizacional (GOODSTEIN, 1994). De acordo com Hung e Wittington (1997), por exemplo, as estratégias empregadas pelas firmas individuais não seguiram nenhuma lógica simples na indústria de computadores de Taiwan. Ao invés disso, considerável diversidade estratégica apareceu, com as múltiplas lógicas fornecidas por vários sistemas políticos, tecnológicos e negociais. Thornton (2002) também encontrou que as editoras voltadas para o ensino superior tendiam a adotar diferentes estratégias e estruturas organizacionais dependendo se elas empregavam a lógica editorial ou a de mercado. Editores que adotaram uma lógica editorial tendiam a se relacionar em redes relacionais de organização, enquanto aquelas que focalizaram na lógica de mercado tenderam a ter formas divisionais de organização. Whitley (2000) examinou

as relações entre arranjos institucionais e estruturas governantes para explicar “como as variações das características institucionais encorajam diferentes abordagens para o desenvolvimento de inovações e resultam em diferentes padrões de desenvolvimento tecnológico” (p. 857). Ele argumentou que quando as características institucionais são poucas, firmas provavelmente têm estruturas governantes fragmentadas. No inverso, quando há muitas características institucionais, as firmas têm uma estrutura de governo colaborativa.

Aqui, o ambiente institucional é concebido como sendo composto por um conjunto de instituições que englobam múltiplas, freqüentemente inconsistentes e competitivas, lógicas institucionais. Tais lógicas (com distintas identidades) podem produzir diferenças no delineamento institucional entre as organizações.

### **3.6.2 Posições organizacionais – Identidade Populacional**

Em adição ao ambiente institucional, as organizações confrontam-se com outro tipo de ambiente, o localizado. A identidade de uma organização pode ser significativamente influenciada pelas suas interações com o ambiente localizado. Diferente do ambiente institucional, que afeta as organizações ao longo do campo, posições organizacionais – localizações no espaço e tempo – colocam as organizações em contextos mais localizados com demandas e expectativas particulares. Este ambiente organizacional, especificamente localizado, é consistente com a noção de Selznick de ambiente local.

Como mencionado no capítulo anterior, Selznick (1957) apontou que as organizações tendem a empregar um conjunto de caracteres distintos nas interações com os seus ambientes localizados. A visão de Selznick da institucionalização não é outra que não uma localização das organizações das expectativas e demandas localizadas nas organizações, a qual incorpora elementos destas expectativas e demandas. Já que as organizações tendem a estar em diferentes localizações espaciais e, então, serem afetadas por diferentes ambientes localizados, elas podem terminar com uma variedade de estruturas e práticas para atender estas expectativas e demandas localizadas. Scott descreve este aspecto da institucionalização de Selznick:

É por meio desta ampla gama de processos adaptativos que ocorrem durante um período de tempo e indo da cooptação dos

representantes dos elementos ambientais relevantes para a evolução de papéis especializados de fronteiras para lidar com as contingências estratégicas, as organizações refletem ou replicam os aspectos salientes da diferenciação ambiental nas suas próprias estruturas. (SCOTT, 1991, p. 179).

O impacto na diferenciação dos contextos localizados nas organizações é capturado por Goodrick e Salancik (1996) na análise de como os vários ambientes hospitalares afetaram as práticas de cesarianas. Estendendo estudos prévios que mostraram que hospitais com fins lucrativos focavam mais em oferecer serviços lucrativos do que não-lucrativos, eles encontraram que os arranjos estruturais nos hospitais tinham considerável influência nas práticas cesarianas. Hospitais com fins lucrativos tendem a realizar cesarianas baseadas em características de risco calculado para os pacientes, enquanto os hospitais do governo eram menos inclinados a fazê-lo.

Similarmente, Hung e Whittington (1997) enfatizaram o contexto local na explicação de diversas estratégias adotadas pelas organizações na indústria de computadores de Taiwan. Em particular, empregando o conceito de Giddens (2003) de “posição no sistema”, eles encontraram que as firmas individuais na indústria de computadores de Taiwan adotaram diferentes estratégias de acordo com a sua posição nos sistemas políticos, de negócios e tecnológicos.

A idéia de que as organizações tendem a ter diferentes ambientes específicos também parece compatível com o conceito da ecologia populacional de nicho, “uma combinação distinta de recursos e outras restrições que são suficientes para suportar uma forma organizacional” (ALDRICH, 1999, p. 226). Nesta visão, as organizações em condições similares em termos de suas posições no ambiente provavelmente ocupam o mesmo nicho em uma população, o que resultará que as organizações tenham identidades semelhantes (HANNAN e FREEMAN, 1977). Isto eleva a possibilidade de múltiplas identidades populacionais. Diferentes nichos provavelmente suprem as organizações com contextos localizados variáveis.

Esta compreensão tem diversas implicações. Primeiro, as organizações podem ocupar diferentes nichos dependendo das suas localizações na população: “As organizações [...] diferem no número e tipo de ligações que elas têm com outros atores no seu ambiente” (SCOTT, 2001, p. 166), o que pode resultar em diferentes nichos. As organizações em uma população podem encarar diferentes tipos de



ambientes e elas estão inclinadas a ter diferentes restrições e oportunidades baseadas nas suas posições na população (KANGAS e OLZAK, 2003).

Em segundo lugar, a observação de que as organizações ocupam diferentes nichos ajuda a desencadear outras expectativas. “No sentido que uma organização em uma população encara restrições ambientais únicas, estão sujeitas a adotar uma forma ou conjunto de características que seja única em comparação com outras organizações na mesma população” (OLIVER, 1988, p. 544). Já que as organizações provavelmente confrontam diferentes restrições ambientais, demandas e expectativas, dependendo das suas posições, pode ser argumentado que o impacto dos ambientes pode variar de acordo com os nichos que elas ocupam na população, o que, por sua vez, produz variação organizacional (SCOTT, 2001).

Finalmente, uma das características diferenciadoras da teoria ecologia populacional é sua ênfase na seleção ambiental. O ambiente de fora das organizações é altamente determinístico na modelagem das estruturas e práticas organizacionais (HANNAN e FREEMAN, 1977). Apesar desta ênfase no impacto das restrições ambientais, estudos mais recentes tendem a focar no papel dos atores, especialmente pela explicação das variações encontradas em populações de organizações (e.g. BAUM, 1999). Baum afirma: “Algumas variações [...] são então selecionadas positivamente - não pelo *ambiente*, mas pelos gerentes dentro das organizações e pelos investidores, consumidores e governos reguladores no ambiente externo” (1999, p. 72; ênfase ao original). Isto sugere que não é uma condição ambiental, mas uma escolha dos membros organizacionais para ter uma estrutura ou prática institucional particular quando uma organização interage com o seu ambiente.

Discute-se que a ênfase deveria ser colocada na investigação de tendências organizacionais em escolher nichos congruentes com as suas identidades institucionais. Quando as organizações encaram diferentes nichos contendo diferentes demandas e expectativas, elas podem escolher específicos nichos consistentes com o que ou quem elas são. A atividade de procura do nicho deveria ser vista como uma tentativa de adaptação da organização para tomar regras específicas que possam levá-las a distintas competências em realizar as funções sociais.

Recentemente, muitos teóricos da ecologia populacional começaram a prestar atenção à identidade e às relações entre as organizações (ou instituições) e

nichos dentro das populações (e.g. CARROLL e SWAMINATHAN, 2000; KANGAS e OLZAK, 2003; RUEF, 2000). Esta tem sido uma das esferas menos exploradas no estudo de nichos nos quais certas identidades estão imersas e em quais elas são comunicadas às organizações na forma de demandas e expectativas. Neste entendimento, um nicho é visto como sendo composto de um conjunto de identidades. Isto coloca as organizações em um contexto de identidade, que, por sua vez, pode influenciar o comportamento organizacional. Ruef (2002) chamou-a de “nova abordagem ecológica” para focar em um conjunto de formas organizacionais relacionadas a identidades. Este novo trabalho procura explicar os padrões de dependência de identidade em formas institucionais relacionadas a distintos nichos ambientais. Ela foca nos nichos em uma população que tem distintas identidades. Argumenta, ainda, que as identidades contendo diferentes demandas e expectativas tendem a afetar a construção das identidades institucionais (e organizacionais). Examinando 48 formas organizacionais em cuidado com a saúde, Ruef (2000) sugeriu que o aparecimento de novas formas organizacionais (isto é, novas identidades institucionais) pode ser influenciado pelo posicionamento de suas identidades com respeito às identidades existentes na população.

Similarmente, Baron (2002) discute que as organizações podem encarar diferentes constituintes, dependendo de onde estejam posicionadas. Estes constituintes podem oferecer um diferente conjunto de identidades para um dado nicho na população. Tais “constituintes podem diferir significativamente a partir da população geral em termos de valores e orientações que são centrais à identidade organizacional” (BARON, 2002, p. 16). Cada nicho pode ter categorias salientes e bases de identidades, o que serve como base para a construção de identidades em instituições, tanto quanto nas organizações.

Em resumo, baseadas nas suas posições no ambiente (localizado), as instituições (e as organizações) confrontam e são compelidas por diferentes nichos contendo distintas identidades. Portanto, é importante analisar as demandas e expectativas do ambiente localizado, pois as organizações tendem a trazer elementos do seu nicho para dentro da organização e então institucionalizá-los. Isto, por sua vez, pode afetar a construção das identidades institucionais e organizacionais. Neste estudo sugere-se que as posições organizacionais em diferentes ambientes localizados (isto é, em variados nichos) pode produzir variações no delineamento institucional entre as organizações.

### 3.6.3 Sistemas de crenças organizacionais – Identidade Organizacional

A noção de que múltiplas lógicas institucionais existem em um campo organizacional é crucial para o entendimento da heterogeneidade organizacional e auxilia na explicação da variedade de escolhas organizacionais. Entretanto, sozinha, ela não consegue explicar o porquê algumas organizações tomam um caminho enquanto outras tomam outro.

Para explicar as variadas respostas organizacionais ao ambiente institucional, os pesquisadores organizacionais que adotam a abordagem interna prestam especial atenção ao que acontece dentro das organizações. Eles se empenharam em iluminar os padrões ou linhas mestras que as organizações seguem quando respondem ao ambiente institucional. Zucker (1987), por exemplo, procurou responder a questão: Quando o projeto institucional é bem sucedido, por que algumas organizações são interpenetradas pelo ambiente institucional enquanto outras não? Ela discutiu que os objetivos e valores internos, a legitimidade do controle externo e o relativo poder da organização podem ajudar a explicar diferenças na adoção de regras institucionais. Greenwood e Hinings (1996) sugeriram quatro aspectos da dinâmica interna que afetavam as variações organizacionais: não satisfação do interesse, compromisso de valores, dependências de poder e capacidade para ação. Whitley (2000) estudou o impacto das estruturas de governança nos tipos de inovação de estratégias. Ele encontrou que as organizações gerenciadas pelos donos, que eram relativamente pequenas, tendiam a depender principalmente do conhecimento existente para encontrar rápidas mudanças na demanda de mercado e eram menos interessadas no “desenvolvimento a longo-prazo das capacidades organizacionais com altos níveis de conhecimento técnico” (WHITLEY, 2000, p. 874). Em contraste, as organizações coordenadas por uma aliança eram:

[...] fortemente encorajadas a desenvolver estratégias diversificadas e tecnologicamente relacionadas para aumentar as suas competências organizacionais pelos compromissos de longo-prazo com muitos empregados e parceiros de trabalho. Estes compromissos levam à dominância de objetivos de crescimento e um estímulo a perseguir novos produtos, tecnologias e mercados, pelo

contínuo aumento e expansão das capacidades e conhecimento correntes. (WHITLEY, 2000, p. 877).

Em particular, alguns pesquisadores revisitaram a perspectiva de escolha racional para enfatizar conceitos como agência e interesse (COVALESKI e DIRSMITH, 1988; POWELL, 1991; SCOTT, 1991). As organizações são vistas não como seguidoras atadas dos requerimentos institucionais, mas sim como sendo aptas a fazer escolhas em busca de seu próprio interesse quando respondem ao ambiente institucional. Em contraste, Selznick enfatiza os aspectos normativos das respostas organizacionais ao ambiente institucional. As organizações deveriam agir no seu interesse de longo prazo, “atenta aos requerimentos da razão” mais do que em um interesse de curto prazo estreitamente “focalizado em ganhos definidos e mensuráveis” (1992, p. 533).

Entretanto, é problemático assumir que as organizações respondem ao ambiente institucional baseadas somente nos seus próprios interesses ou na responsabilidade social. Ao contrário, o seu próprio interesse organizacional e a responsabilidade social podem ser concebidos como as pontas de um *continuum*. Por exemplo, algumas organizações podem pôr mais peso nos seus próprios interesses, enquanto outras colocam relativamente mais ênfase à responsabilidade organizacional com a sociedade em resposta ao ambiente institucional. Mais importante, estas preferências e valores diferenciadores podem ser moldados por variados sistemas de crenças organizacionais, o que pode ser visto como uma estrutura cognitiva organizacional governado pela cultura organizacional. Tal cultura é “sustentada pelo senso de comunidade [...] que acomoda uma ampla gama de interesses” (SELZNICK, 1992, p. 237-238).

Cultura organizacional é uma realidade construída socialmente, entendendo que as organizações são culturas, ou seja, cultura organizacional é uma metáfora da organização e não uma variável discreta que pode ser manipulada. Neste sentido, organizações são permeadas de padrões de significado, valores, crenças e comportamento (MEYERSON e MARTIN, 1987).

O importante desta concepção é que as crenças organizacionais têm um papel importante ao classificar as preferências e valores quando determinam o núcleo organizacional, objetivos, critérios, estratégias e métodos. Crenças organizacionais tendem a ajudar a decidir que valor(es) as organizações assumem.

O estudo de Townley (2002) ilustra possíveis colisões entre os valores derivados do ambiente institucional e os preservados por uma organização. Por meio de uma análise longitudinal de introdução de planejamento de negócios e medidas de desempenho na unidade *Cultural Facilities and Historical Resources* (CFHR), uma divisão do estado em Alberta, governo provincial do Canadá, ela mostrou como a unidade respondia estrategicamente às pressões institucionais.

Por um lado, o planejamento de negócios e medidas de desempenho representaram “a racionalidade substantiva e mitos legitimados de eficiência, valor pelo dinheiro, aumento da competência gerencial, aumento da responsabilidade gerencial e maior controle sobre os gastos públicos e [...] um aumento da legitimidade para o governo” (TOWNLEY, 2002, p. 167). Embora CFHR exibisse procedimentos flexíveis pela adoção de certas técnicas, ela explicitamente rejeitava a imitação do modelo do setor privado. Similarmente, Casile e Davis-Blake (2002) ao estudarem como as escolas de negócios, procurando a certificação do *American Assembly of Collegiate Schools of Business* (AACSB) responderam ao novo e mais flexível padrão de certificação adotado pela AACSB em 1991, descobriram dois fatores diferentes que levavam escolas de negócios não certificadas a procurar certificação: o mercado (eficiência econômica) e normas (a lógica da apropriação). Algumas escolas procuraram a certificação para ganhar prestígio e atrair estudantes. Outras buscaram a certificação porque tinham sido membros da AACSB.

Um dos aspectos significantes do sistema de crenças é que as crenças organizacionais estão associadas com a identidade organizacional. Os estudiosos em identidade organizacional, em particular, tendem a relacionar identidade a crenças organizacionais. Eles tipicamente tratam tanto a identidade organizacional como as crenças como a mesma coisa ou as consideram inter-relacionadas. Por exemplo, Rindova e Schultz (1998) consideram uma identidade da organização no seu mais profundo nível para ser composto de uma série de crenças: “um foco interno nas crenças dos membros organizacionais” (p.50). Hatch e Schultz acentuaram a influência das crenças na identidade organizacional pela argumentação de que uma identidade organizacional tende a ser determinada pelas crenças organizacionais “baseadas e justificadas por pressupostos e valores e formadas por seus constituintes internos por meio da consecução das atividades de trabalho diárias” (1997, p. 361). Alguns pesquisadores adicionam outros ingredientes. Por exemplo, Baron (2002) define identidades organizacionais como

conjuntos de regras inter-relacionadas, pressupostos, crenças, e premissas que levam a padrões prescritos de comportamento. Fiol e Huff argumentam que uma identidade organizacional é um conjunto de “crenças, teorias e proposições de membros organizacionais que podem eventualmente se constituir em uma ‘lógica dominante’ para toda organização” (1992, p. 278).

Aqui, são levantadas hipóteses de que os sistemas de crenças organizacionais refletindo as identidades organizacionais podem afetar o delineamento institucional de maneira a guiar respostas ao ambiente institucional. As organizações tendem a selecionar uma forma específica de prática em relação a outras, baseadas em seus sistemas de crenças, o que pode ajudar a explicar a diversidade institucional.

### **3.7 *Relação da identidade como um mecanismo de resposta***

Para explicar as diferenças em um campo institucional entre as organizações, foram apresentados até aqui diversos componentes: lógicas institucionais múltiplas, posições organizacionais e sistemas de crenças organizacionais. Embora tais fatores sejam necessários para explicar as diferenças no delineamento institucional entre as organizações, eles não são suficientes para explicar *como* tais diferenças ocorrem. Se vários delineamentos institucionais podem ser considerados como conseqüências das respostas organizacionais a três contextos, devem ser propostos mecanismos plausíveis para sugerir como tais respostas devem ser feitas.

As relações entre os vários fatores podem ser vistas como tentativas organizacionais para criar, manter e mudar a(s) identidade(s) das instituições em interações com os três contextos. É sugerido que as identidades existem em diversos níveis de análise (aqui, campo, populações e organizações) e que cada identidade tem um específico impacto nos delineamentos institucionais; as relações entre os três contextos e o delineamento institucional não são nada menos que as relações de identidade. Esta seção discute diversas definições de identidade, a formação de caráter organizacional de Selznick e a interação entre escolha, atribuição de sentido e identidade nas situações de tomada de decisão organizacionais, para prover um aparato explanatório mais amplo das relações entre os três contextos e o delineamento institucional.

### 3.7.1 Conceito de identidade organizacional

As organizações têm distintas identidades que articulam quem ou o que elas são. Estas identidades podem ser evidentes em visões organizacionais, direções, objetivos, missões e valores. As identidades organizacionais podem ser definidas pelo que uma organização está fazendo e o que importa para ela (HATCH e SCHULTZ, 1997). Discute-se que identidade organizacional oferece uma lente através da qual se vê o comportamento organizacional, que enfatiza a noção do *self* no estudo das organizações.

Este tipo de definição enfatiza a identidade como sendo socialmente construída por meio de um processo de auto classificação e auto enumeração. Pedersen e Dobbin (1997) argumentam que é por meio deste processo que as organizações assumem características distintivas.

De forma similar, Weick nota que uma organização como uma “estrutura social implica em uma personalidade genérica, um parte intercambiável – para preencher papéis e seguir normas – mas não personalidades concretas e individuais. A relação com o sujeito, neste nível, é categórica e abstrata” (WEICK, 1995, p. 71).

Embora uma grande quantidade de pesquisa em identidade organizacional tenha aparecido nos anos 1990, o seu estudo tem uma longa história. Nos anos 1940 e 1950, por exemplo, Selznick (1957), investigou os esforços na construção de identidades em interações com os ambientes externos no estudo da TVA. Ele argumentou que as organizações tendem a admitir distintos caracteres pela institucionalização de formas, estratégias e processos particulares, em interações com forças externas. Mais tarde, suas idéias de formação de um caráter organizacional influenciaram pesquisadores da identidade organizacional (e.g. ALBERT e WHETTEN, 1985), e em análises institucionais (e.g. BRUNSSON, 1989; CLARK, 1970).

Nas décadas de 60 e 70, a identificação organizacional foi o principal aspecto no uso da identidade para explicar o comportamento individual pelo emprego da teoria da identidade social (e.g. GOFFMAN, 1999). Este esforço “relacionou a identidade individual à identidade de grupo, particularmente através da idéia de ‘identificação’” (CALDAS e WOOD, 1998). Tal trabalho enfatizou as relações

entre lealdades ou compromissos individuais e o sentimento de pertencer a grupos ou organizações (SIMON, 1976).

Desde o artigo de Albert e Whetten (1985), o foco do estudo de identidade retornou às organizações, pelo tratamento destas como entidades que têm caracteres centrais. Este artigo serviu para lançar uma nova fase de pesquisa que seriamente remetesse às questões de identidade no estudo das organizações. Desde então, o estudo de identidade organizacional floresceu, aparecendo em áreas como: cultura organizacional (e.g. FIOLE, HATCH e GOLDEN-BIDDLE, 1998; HATCH, 1993; HATCH e SCHULTZ, 1997; 2002), estratégia (e.g. DUTTON e PENNER, 1993; IRRMANN, 2002), e controle (e.g. ALVESSON e WILLMOTT, 2002; BARNEY, 1998; DOOLIN, 2002).

Identidade é “um atributo que é definido internamente ou externamente à entidade que o tem” (CALDAS e WOOD, 1997, p.3). Ela define um *self* e envolve autoconsciência e auto-reflexão de quem e o que o *self* é. Identidade depende de uma entidade mais profunda de conhecimento e entendimento de si mesmo. Partindo da teoria de identidade individual de Erickson (1968; 1980), Albert e Whetten (1985) propuseram os três atributos usados na definição de identidade organizacional: centralidade, distinção e tolerância/resistência. Uma identidade organizacional é definida dependendo das percepções coletivas dos membros da organização sobre o que é e o que não é a essência central da organização, o que é semelhante ou diferente quando comparado com outras organizações, e o que é contínuo ao longo do tempo (BOUCHIKHI *et al.*, 1998). Similarmente, Gioia (1998, p.19) argumenta:

Assim como os indivíduos, as organizações constroem a si próprias como tendo alguns conjuntos de características essenciais que elas citam como definidoras dos seus próprios conceitos e que elas se engajam em interpretações e práticas tentando afirmar a continuidade daquelas auto-concepções ao longo do tempo e do espaço [...] elas tendem a se fixar nas suas particularidades para enfatizar as suas diferenciações perante outros. Elas não somente vêem a si próprias como diferentes, mas também agem como se elas fossem diferentes. (GIOIA, 1998, P. 19).

Usualmente, a pesquisa em identidade tem aplicado o conceito de identidade ao nível de análise individual e grupo (e.g. ASHFORTH e MAEL, 1989; DUTTON e DUKERICH, 1991; GIOIA e THOMAS, 1996; TAJFEL, 1982; TAJFEL e TURNER, 1985) e aos níveis organizacionais (e.g. ALBERT e WHETTEN, 1985;



ELSBACH e KRAMER, 1996; HATCH e SCHULTZ, 1997; 2002). Baseadas na noção de que as identidades existem em vários níveis, as pesquisas mais recentes começaram a empregar a abordagem multi-níveis para examinar como a identidade organizacional é construída, olhando os níveis de indivíduo, grupo, organização, população e campo (e.g. FIOL, 2002; FOREMAN e WHETTEN, 2002). Aqui, assume-se que a identidade ocorre em múltiplos níveis e que estão proximamente relacionadas umas com as outras, embora elas existam separadamente.

### **3.7.2 A formação de caráter organizacional de Selznick**

Um delineamento institucional é um processo em andamento de construção e manutenção da identidade institucional. A partir desta perspectiva, a identidade reflete os esforços coletivos dos membros organizacionais para construir e manter entendimentos comuns do “que somos nós.” Pode ser concebido que uma instituição é um conjunto de regras, requerimentos, lógicas, crenças, normas e valores que governam o comportamento organizacional, isto inclui práticas, estruturas e procedimentos organizacionais específicos. As estruturas, procedimentos e práticas institucionalizadas tendem a ter suas próprias identidades distintas que são refletidas em componentes e estruturas institucionais.

Tanto as pesquisas em identidade institucional (e.g. SAHLIN-ANDERSSON, 1996; SEVÓN, 1996) como em identidade organizacional (e.g. BELL, TAYLOR e THORPE, 2002; PEDERSEN e DOBBIN, 1997) sugeriram que as organizações tendem a ter práticas e estruturas institucionalizadas de maneira a mostrar suas identidades distintas. Ainda, poucos estudos discutiram como as organizações podem estar equipadas com identidades distintas e como e porque as organizações tendem a moldar e sustentar as identidades institucionais. Para explorar estas questões, discute-se a idéia de formação do caráter organizacional de Selznick (1966; 1996).

De acordo com Selznick (1992), as organizações diferem em suas maneiras institucionalizadas de conduzir as funções sociais. Ele observa que elas são “estampadas por distintas maneiras de tomada de decisões ou por compromissos peculiares com objetivos, métodos ou clientes” (SELZNICK, 1957, p. 138). Para explorar porque e como as organizações diferem, Selznick (1966; 1957; 1992; 1996) explica as variações organizacionais. Em particular, a sua discussão da

formação de caráter organizacional (SELZNICK, 1957) parece ser relevante para prover uma análise sistêmica das diferenças institucionais.

Selznick argumenta que as organizações empenham-se para construir identidades institucionais para aumentar as chances de sobrevivência organizacional (1957). Como uma instituição aceita um caráter especial, ela se torna “peculiarmente competente (ou incompetente) para fazer um tipo particular de trabalho” (1957, p. 139). Para ele, tal identidade distintiva parece tender a aumentar as possibilidades de sobrevivência pelo apelo a um segmento específico do ambiente.

Como então as organizações constroem identidades institucionais distintas? Selznick (1957) mostrou como a TVA estabeleceu um conjunto distinto de componentes e estruturas institucionais – isto é, “uma identidade institucional.” De novo, a política da TVA foi implementada sob a frase “perto das pessoas” – uma ideologia institucional de descentralização. Esta política foi a estratégia adaptativa da TVA (instituição), que resultou na institucionalização da identidade distintiva na resposta a constituintes externos. Com esta frase, a Agência trouxe interesses locais para barganhar e refletiu estes interesses através da cooptação formal e informal.

A partir do estudo de caso da TVA, Selznick (1957) sugere como uma organização constrói e sustenta uma identidade distinta através da formação de caráter organizacional. Ele discute esta formação de caráter como um processo em andamento de institucionalização de caracteres distintos, em resposta a forças externas. As organizações freqüentemente confrontam a necessidade de tomar decisões críticas, o que pode envolver escolhas de definição de caráter que pode determinar “a natureza da empresa – seus objetivos distintos, métodos e o papel na comunidade” (SELZNICK, 1957, p. 55). Tais escolhas tendem a envolver a seleção de um valor particular sobre outros. As organizações, então, estão aptas a institucionalizar continuamente os valores selecionados.

Selznick, evidentemente, vê a institucionalização como um processo de internalização único do caráter organizacional, de modo a infundir distintos valores. Ele mantém que “esta infusão produz uma identidade distinta para a organização” (SELZNICK, 1957, p. 40). Tal identidade institucional construída é um produto esperado da experiência organizacional e a identidade está intimamente relacionada “à própria definição organizacional, autoconstrução e auto-reconstrução” (1957, p. 40). A identidade, por sua vez, está apta a servir como “uma abordagem de ordem” para fazer sentido pela provisão de “um caminho de resposta ao mundo

consistentemente” (1957, p. 17). Para Selznick, esta abordagem oferece uma visão, uma direção ou uma orientação que tende a funcionar como um padrão nas situações de tomada de decisão. Através dos esforços organizacionais para definir e manter a identidade institucional, ele discute que as organizações se tornam equipadas com distintas competências. Uma implicação chave é que as organizações tendem a tomar diferentes cursos de ação ao enfrentar variados contextos pela institucionalização de formas particulares com distintas identidades.

### **3.7.3 Escolha, criação de sentido e identidade**

Alguns pesquisadores institucionais empregaram as idéias de Selznick sobre a formação de caráter organizacional e as escolhas de definição de identidade (e.g., BRUNSSON, 1989; GOODSTEIN, 1994; OLIVER, 1988; SCOTT, 1991; 2001). Eles foram atentos ao processo iterativo de escolha organizacional, a criação de sentido (*sensemaking*) e identidades. Os teóricos em identidade organizacional também apontam que tanto a identidade organizacional afeta o comportamento organizacional, incluindo as escolhas de estratégia, forma, processo, procedimento e estrutura, como também que o comportamento organizacional ajuda a modelar a identidade (e.g. ALBERT, 1998; BOUCHIKHI *et al.*, 1998).

Com discutido anteriormente, um das características proeminentes da recente pesquisa institucional é que ela freqüentemente emprega uma perspectiva de escolha estratégica de que as organizações tendem a ter uma variedade de escolhas e são capazes de delinear seus próprios componentes e estruturas institucionais na resposta às forças ambientais (OLIVER, 1988; 1991; GOODSTEIN, 1994; SCOTT, 1994). Discute-se dois tipos de escolhas particularmente relevantes sobre as práticas institucionalizadas. Primeiro, as organizações escolhem nichos que são favoráveis às suas próprias identidades institucionais. Elas escolhem lógicas institucionais no nível de campo (ALDRICH e FIOLE, 1994; GOODSTEIN, 1994; RAO, DAVIS e WARD, 2000), posições organizacionais no nível de população (OLIVER, 1988; 1991; 1997) e sistemas de crenças organizacionais no nível organizacional (DUTTON, DUKERICH e HARQUAIL, 1994; RINDOVA e SCHULTZ, 1998; SEVÓN, 1996).

Em segundo lugar, em adição à escolha de nichos em cada nível, as organizações podem ter que definir em que extensão elas irão refletir as crenças,

lógicas, idéias e expectativas dos seus nichos selecionados. Por exemplo, uma organização pode ter que decidir se irá adotar uma lógica institucional em sua totalidade ou somente em algumas partes dela. Similarmente, se uma organização se depara com demandas e expectativas conflitantes, ela deve escolher qual combinação enfatizar.

Os trabalhos que usam a perspectiva de escolha estratégica, tipicamente acentuam a importância das percepções organizacionais e interpretações dos contextos ambientais (e.g. DUTTON e DUKERICH, 1991; OLIVER, 1998; ZILBER, 2002). Como já indicado, as organizações não respondem cegamente às forças externas; ao invés disso, elas tentam interpretar e entender as demandas externas e expectativas de maneira que elas possam selecionar entre as alternativas possíveis, fazendo perguntas como: “Isto se aplica a nós? Quem diz isso? Esta é uma coisa a que devemos responder? O que nós podemos fazer sobre isso? Quem mais se teve chance para interpretar e iniciar o processo de criação de sentido?” (SCOTT, 2001, p. 169).

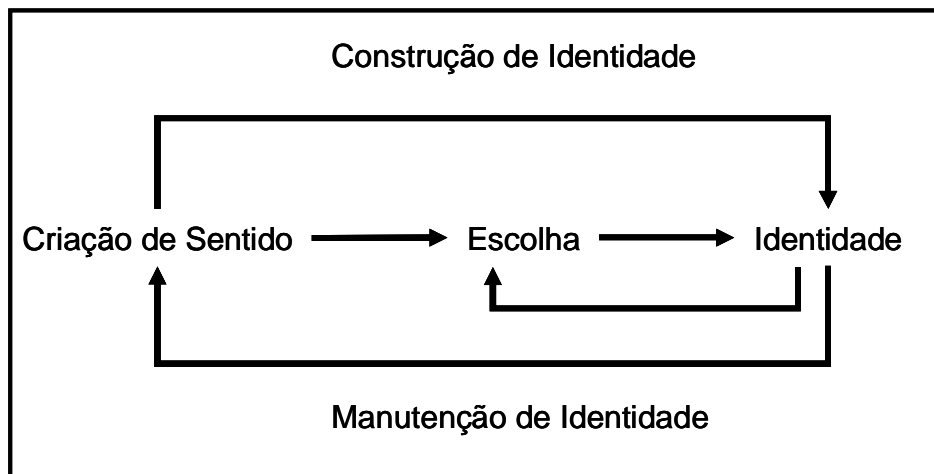
Isto sugere que as organizações tendem a fazer escolhas estratégicas baseadas nas percepções de viabilidade desenvolvida a partir das suas interpretações e da atribuição de sentido de tais demandas e expectativas.

Escolha, criação de sentido e identidade estão fortemente relacionados entre si. As relações podem explicar como as identidades institucionais são construídas e mantidas. Como já discutido, de acordo com Selznick (1957), as escolhas críticas feitas pelas organizações com base nas suas interpretações das forças externas podem levar a uma identidade institucional distinta. Similarmente, Barney *et al.* (1998) discutem que uma identidade institucional depende de como as organizações fazem sentido não só de si mesmas, mas também dos seus ambientes e suas situações. Por meio deste processo, uma identidade institucional é construída. Neste caso, uma identidade institucional é um produto da escolha e criação de sentido organizacional (ALBERT e WHETTENM 1985; SELZNICK, 1957; WEICK, 1995).

Tal identidade institucional construída, por sua vez, tende a afetar as escolhas organizacionais servindo como um arranjo mental organizacional na tomada de decisão (DUTTON e PENNER, 1993; GOLL e SAMBHARYA, 1995; RINDOVA e FOMBRUN, 1998; WEICK, 1995). Isto é, a identidade institucional oferece um guia quando as organizações fazem sentido de si próprias, seus

ambientes e suas situações; ela ajuda a priorizar as opções entre as quais as organizações selecionam pelo fornecimento de padrões; ela ajuda a acessar a relevância e o impacto das demandas e expectativas externas; e ela ajuda a decidir quais opções deveriam ser selecionadas por oferecer uma organização com um senso de direção nas escolhas.

Por meio destes processos, escolha, criação de sentido e identidade estão firmemente unidos através do processo de construção e manutenção de identidade (GIOIA e THOMAS, 1996; SELZNICK, 1957; WEICK, 1995). O esquema 1 mostra como a escolha, a criação de sentido e identidade estão interconectadas.

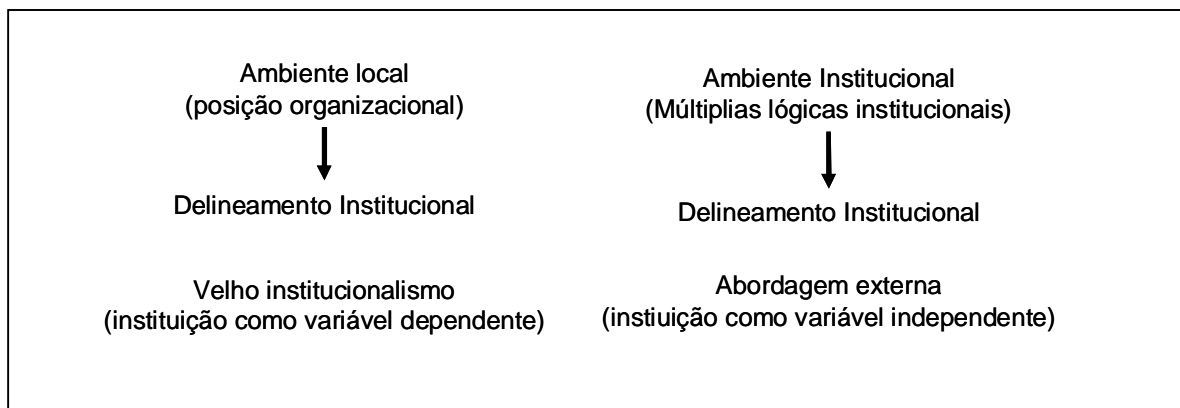


Esquema 1 – Manutenção e Construção de Identidade

Os teóricos institucionais adotaram diferentes abordagens para explicar a diversidade organizacional “ao terem uma atenção mais próxima das diversas fontes de legitimidade, os níveis nos quais elas operam, os elementos institucionais que eles buscam e os ambientes que contextualizam seus efeitos” (RUEF e SCOTT, 1998, p. 898). No capítulo anterior, foram exploradas três diferentes abordagens da análise institucional que sugeriam explicações plausíveis das diferenças organizacionais em delineamento institucional: O velho institucionalismo de Selznick e as abordagens interna e externa do novo institucionalismo.

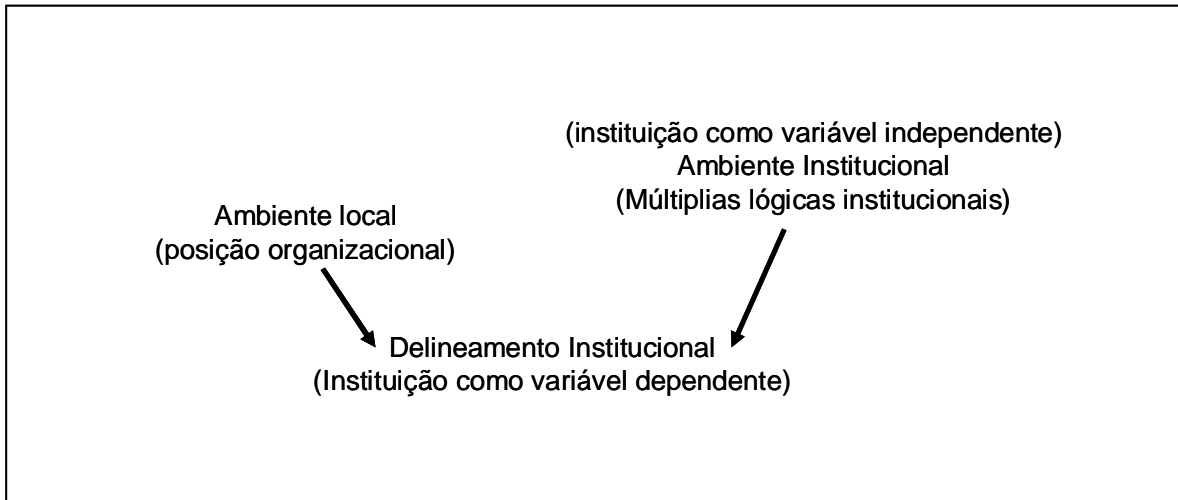
Aqui são integradas estas abordagens, não só pela inclusão dos fatores internos e externos (integrando as abordagens interna e externa), mas também considerando o ambiente localizado em adição ao ambiente institucional (combinando o velho institucionalismo e a abordagem externa).

Como o esquema 2 demonstra, o velho institucionalismo de Selznick foca nas maneiras que as organizações respondem aos seus ambientes locais. Neste esquema, assume-se que a instituição está dentro das organizações e é usada como uma variável dependente. Enquanto isso, a abordagem externa se concentra em examinar as influências do ambiente institucional nas organizações. Nesta abordagem, uma instituição é concebida como estando fora das organizações; ela é uma variável independente.



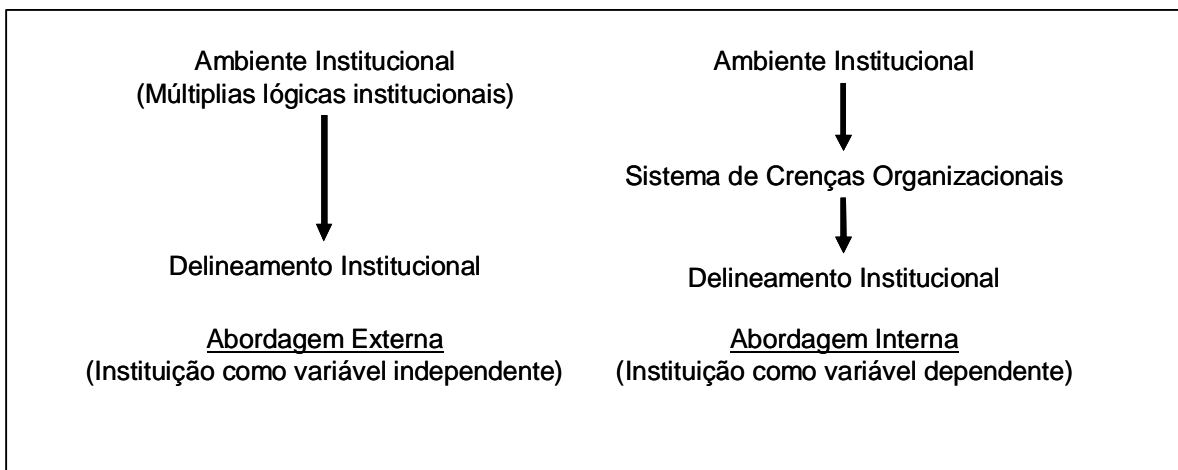
Esquema 2 – O velho institucionalismo e a abordagem externa

Ambos os estudos iniciais e a abordagem externa (o macro institucionalismo) tiveram limitado sucesso em explicar completamente a variação organizacional, por eles terem tendido a focalizar somente no ambiente institucional. Por esta razão, estende-se a concepção de um ambiente organizacional pela adição do fator de posição organizacional. O ambiente organizacional pode ser concebido como sendo composto por ambos os ambientes institucional e localizado pela integração das abordagens externa e do velho institucionalismo. Portanto, um ambiente organizacional no modelo integrado consiste do ambiente institucional, que confronta as organizações com múltiplas lógicas institucionais e tem relativamente ampla influência e o ambiente local que é relativamente específico e determinado por onde uma organização está localizada no campo. O esquema 3 sintetiza este posicionamento.



Esquema 3 – Integração do velho institucionalismo e abordagem externa

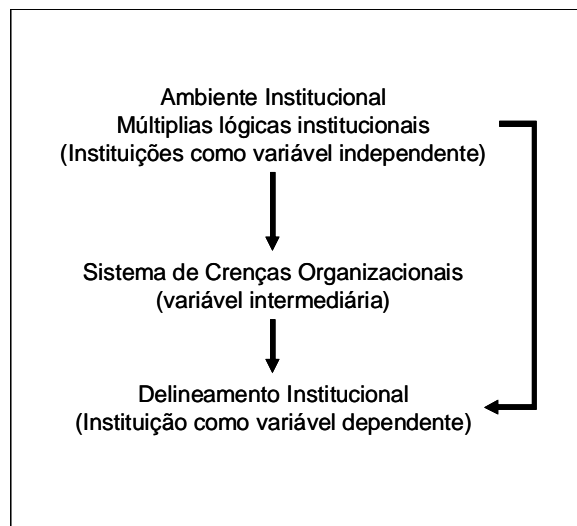
No novo institucionalismo sociológico, as abordagens externa e interna explicam a heterogeneidade organizacional diferentemente. A diferença chave é que os primeiros discutem as características dos ambientes institucionais externos, “tratam os fatores institucionais como variáveis independentes e examinam as suas conseqüências dentro das organizações” (SCOTT, 1994, p. 85), e o último acentua tais fatores como sistemas de crenças organizacionais e o resultado de dinâmicas internas. O esquema 4 sintetiza esta questão.



Esquema 4 – Abordagens Interna e Externa

O modelo conceitual inclui as instituições no campo organizacional e os níveis organizacionais de análise. As instituições no campo constituem um ambiente institucional neste nível e são tratadas como variáveis independentes (segundo a

abordagem externa). Em adição, as instituições residem nas organizações; elas criam instituições para enfrentar tanto as necessidades sociais como as suas próprias. Tais instituições estão sujeitas a serem afetadas pelas instituições em níveis mais elevados e são tratadas como variáveis dependentes (como na abordagem interna). O foco analítico está nas relações entre as instituições em um campo (as variáveis independentes) e aquelas nas instituições (as variáveis dependentes). Como indicado anteriormente, as diferenças institucionais não podem ser adequadamente explicadas pela investigação dos fatores externos ou internos sozinhos. O modelo conceitual inclui tanto uma variável institucional externa (lógicas institucionais múltiplas) e um fator organizacional interno (sistemas de crenças organizacionais). O esquema 5 reflete estes pontos.



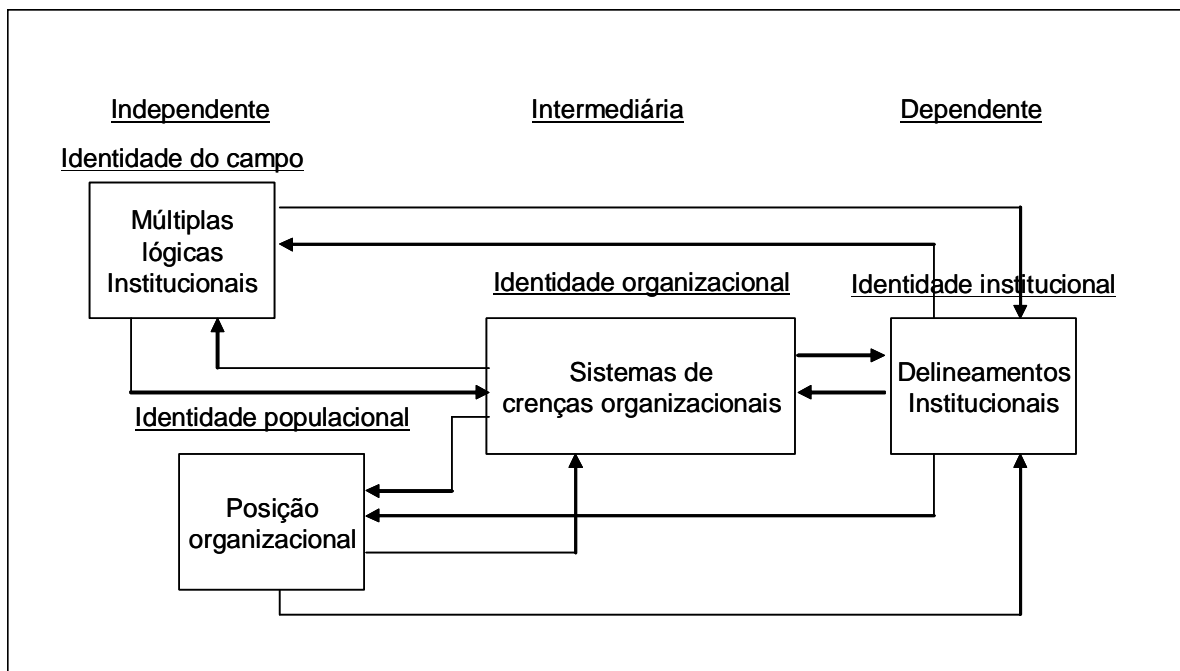
Esquema 5 – Integração das abordagens Interna e Externa

A construção de blocos do modelo, então, inclui as lógicas institucionais múltiplas, posições organizacionais e sistemas de crenças organizacionais. Estes três componentes são concebidos como forças divergentes que podem causar diferenças organizacionais no delineamento institucional. Os três podem ser vistos como nichos que englobam identidades distintas em cada nível, suprindo as organizações com contextos variados para delineamentos institucionais.

No delineamento institucional, as organizações tendem a escolher entre as idéias, crenças, lógicas ou expectativas fornecidas pelas lógicas institucionais, posições organizacionais e sistemas de crenças organizacionais. Todas as escolhas organizacionais ao responder aos fatores contextuais tendem a afetar os



delineamentos das instituições de maneira que as empurram a refletir sobre certos aspectos dos nichos selecionados. Desta maneira, diferentes delineamentos institucionais são as conseqüências de diferentes escolhas organizacionais na construção e sustentação de distintas identidades institucionais na busca de vantagem competitiva. O esquema 6 contém o modelo conceitual em função da identidade para explicar as variações nos delineamento institucionais.



Esquema 6 – Explicação das variações em função da identidade

### 3.8 *Campo organizacional*

Segundo Sztompka (1998), foi apenas recentemente que a sociologia colocou em cheque a validade de modelos orgânico-sistêmicos e a dicotomia entre estática e dinâmica social. Como conseqüência duas tendências de posicionamento sociológico ganharam importância: ênfase nas qualidades dinâmicas da realidade social e a des-reificação da realidade social, ou seja, o não tratamento da sociedade (grupo, organização) como objeto, envolvendo uma imagem do campo.

Desta forma, a sociedade (grupo, organização) não é mais vista como um sistema duro, mas como um campo flexível de relações. A realidade é uma realidade inter-individual, uma rede de laços, ligações, dependências, trocas e lealdades.

A idéia da imagem do campo permite que se tenha uma noção de diferentes segmentos do campo sociocultural, pois existem conjuntos específicos, feixes de relacionamentos sociais, que podem ser destacados como significativamente importantes para a vida cotidiana e que apresentam a tendência de ser tratadas com linguagem reificada (organizações, instituições, etc.)

Ao se adotar a imagem de campo, a menor e mais fundamental unidade de análise social é o evento, ou seja, qualquer estado momentâneo do campo social.

Sztompka (1998) distingue quatro dimensões do campo: ideal, normativa, interativa e de oportunidade. Existem quatro tipos de tecido que emergem e aglutinam a sociedade e, dependendo do tipo de entidades ligadas pelas redes de relacionamento, temos diferentes tipos de tecidos: 1. de idéias (crenças, convicções, definições), constituem a dimensão ideal do campo; 2. de regras (normas, valores, preceitos, ideais) constituem a dimensão normativa do campo; 3. de ações que constituem a dimensão interativa do campo; 4. de interesses (chances de vida, oportunidades, acesso a recursos) constituem a dimensão de oportunidade. Os processos nos quatro níveis são inter-relacionados por várias ligações cruzadas.

O campo sociocultural opera em vários níveis de complexidade: macro, meso e micro. O modelo do campo emerge como tentativa de adequada apropriação da natureza dinâmica da sociedade, mas exige muita elaboração conceitual e corroboração empírica (SZTOMPKA, 1998).

Por esta razão, a literatura sobre campos organizacionais tem crescido muito nos últimos anos e tem nos trabalhos de DiMaggio e Powell (1983) e Scott (1994) a posição dominante como referência. DiMaggio e Powell (1983) utilizaram o termo em seu famoso artigo, definindo-o:

Por campo organizacional referimo-nos àquelas organizações que, no agregado, constituem uma área reconhecível de vida institucional: fornecedores chave, consumidores de recursos e produtos, agências reguladoras e outras organizações que produzem produtos e serviços similares. (p. 63-64).

Esta definição de campo sugere um conceito relativamente concreto. Atores identificáveis constituem um campo e por meio da identificação daqueles atores relevantes se torna possível identificar um campo organizacional. Como colocado, o campo é uma coleção de organizações com interesses sobrepostos que

podem ser listados e contados. Esta base estrutural do campo organizacional foi confirmada por DiMaggio (1983) na sua aplicação do conceito, como ele escreve:

Por campo organizacional, eu me refiro ao conjunto de organizações que juntas desempenham alguma tarefa que o pesquisador tem interesse. No contexto econômico, um campo é similar ao que os economistas chamam de indústria, embora não necessariamente restrito à associação direta de produtores. (p. 148).

Entretanto, mais adiante neste mesmo trabalho, o autor reconhece os aspectos cognitivos do campo, ao elaborar as características que estes assumem, argumentando “utilizo ‘campo’ no sentido dual que Bourdieu utiliza, significando tanto propósitos comuns quanto uma arena de conflito e estratégia” (DIMAGGIO, 1983, P. 149). Ao analisar a forma como os membros do campo interagem, o autor indica que o conceito de campo não só se relaciona com as organizações que o compõe, mas também nas relações que se formam entre eles. Scott (1994) assume uma posição mais fortemente cognitiva ao tratar sobre campo e se move entre um constructo teórico e uma entidade mais concreta de comunidade de organizações. Para ele, o campo organizacional se constitui tanto um nível de análise como um sistema intermediário entre as organizações e a sociedade, definindo-o nos seguintes termos:

A noção de campo denota a existência de uma comunidade de organizações que compartilham um sistema de significado comum e que os participantes interagem mais frequentemente uns com os outros do que com atores fora do campo. (SCOTT, 1994, p. 207-208).

Estudos empíricos, baseados nestas definições, desenvolveram ainda mais o conceito de campo organizacional por meio da análise de campos específicos e pelos processos que estes foram estabelecidos. Meyer *et al.* (1988) analisaram o sistema de educação pública e encontraram evidências de que as conexões entre as escolas e distritos aumentaram ao longo do tempo, criando um campo organizacional maduro. DiMaggio (1991), analisando o processo de desenvolvimento do campo de museus de arte americanos, indicou a noção de estruturação como elemento constituidor do campo.

A noção de estruturação, baseada em Giddens (2003), aplicada ao conceito de campo, é crítica para o entendimento do campo organizacional.

DiMaggio (1983) explicou sua escolha de utilizar o termo “estruturação” para significar um processo que deve ser executado continuamente no curso das interações entre as organizações dentro de um campo, ao contrário do termo mais simples “estruturando” que implica na ocorrência apenas uma única vez. O processo contínuo de estruturação do campo descreve uma forma de envelhecimento que leva à maturidade do campo organizacional, no qual intensas forças isomórficas mantêm a estabilidade e previnem mudanças significativas.

Alguns estudos sobre campos organizacionais têm focado nas mudanças ao longo do tempo em campos estabelecidos, identificando o papel de atores individuais nas mudanças. Leblebici *et al.* (1991) ao examinar as mudanças na indústria de transmissão de rádio americana, centrando sua atenção no papel desempenhado por atores da periferia do campo que se engajavam em práticas heterodoxas que gradualmente se tornaram aceitas e modificaram o campo. Galaskeiwicz (1991) encontrou que a mudança em um campo resulta das ações dos líderes do campo interorganizacional que agem como agentes da mudança por meio da introdução consciente de novos sistemas de controle. Brint e Karabel, (1991) chamam a atenção para o papel de atores poderosos dentro do campo e sua habilidade de diminuir ou restringir as mudanças dentro do campo. Fligstein (1997) propôs que os empreendedores institucionais podem ser capazes de influenciar e, potencialmente, controlar o processo de mudança dentro de um campo. Ao focar o papel de atores particulares dentro do campo, os estudos descritos acima tendem a enfatizar as bases estruturais do campo organizacional.

Outros estudos da mudança em campos organizacionais sugerem que a mudança resulta de fatores muito além da influência de atores individuais. Por exemplo, Thornton (1995) identificou que práticas gerenciais e a estrutura organizacional da indústria de editoras universitárias funcionam como os condutores para importação de novas ideologias que mudam o campo como um todo. Davis, Diekmann e Tinsley (1994) argumentam que a desinstitucionalização da forma multi-divisional das 500 maiores empresas da lista da Forbes resultou de processos voluntários e involuntários nos níveis político, econômico e cognitivo. Ruef, Mendel e Scott (1998) argumentam que a mudança dentro do campo organizacional ocorre pela mudança na lógica institucional, atores e regimes de governança. Hoffman (1997) propôs que o campo organizacional se move de uma estrutura cognitiva para outra por meio de uma série de mudanças normativas e regulatórias. Este segundo

tipo de estudos tende a focar mais nos aspectos cognitivos do que nas bases estruturais do campo. Entretanto, pouco se tem estudado sobre como as mudanças ocorrem ao nível do campo, conjugando os aspectos cognitivos e estruturais e suas inter-relações.

Embora DiMaggio (1983) tenha proposto a noção de campo como arena de conflito e estratégia, poucos estudos sobre campos organizacionais utilizaram a perspectiva do poder na sua análise. Em uma pesquisa anterior ao novo institucionalismo, Warren (1967) argumentou que os campos interorganizacionais estão em contínuo estado de conflito parcial, onde as organizações devem estar preocupadas em satisfazer seus interesses para se relacionar entre si. Clegg (1989), utilizando as definições de DiMaggio e Scott sobre campos organizacionais, argumenta que as relações de poder subjacentes às relações entre os membros do campo receberam pouca atenção. Ele argumenta que “campos existem somente na extensão de que são uma realização de um poder episódico do campo institucional, estabilizando relações de poder entre agências organizacionais” (CLEGG, 1989, p. 225). De maneira similar, Fligstein (1990, 1991) argumenta que os campos organizacionais são estruturados para beneficiar os membros mais poderosos e que estas organizações exercem grande influência no campo. A necessidade de examinar as relações de poder dentro do campo foi levantada por DiMaggio e Powell (1991), sem, entretanto, ter alcançado avanços na integração do poder com forças institucionais. Oakes, Townley e Cooper (1998) argumentam que a linguagem e o poder são elementos de controle do processo de mudança dentro do campo.

As explicações teóricas apresentadas sobre como os campos organizacionais são formados e passam por alterações levam ao conceito de campos organizacionais maduros como estados estáveis com forças poderosas que dificultam mudanças significativas. De forma a entender melhor o conceito de campo organizacional é necessário considerar as forças que podem romper com esta estabilidade. O desenvolvimento de teorias a respeito da decomposição e novamente da recomposição do campo organizacional são importantes para entender os processos de mudança.

DiMaggio e Powell (1991) sugerem que a estruturação é o processo pelo qual, com o passar do tempo, o campo organizacional se torna homogêneo. Os autores definem estruturação como a consolidação de um campo por meio do aumento da interação entre atores chave e o desenvolvimento de estruturas inter-

organizacionais resultando em um grupo de organizações interconectadas. Os autores deixam de lado a possibilidade do processo de desestruturação, mas sugerem que o campo tem um ciclo de vida, implicando a idéia de mudança e desaparecimento dos campos.

Um ponto a ser ressaltado é a recomendação de DiMaggio e Powell (1983) de que a estrutura de um campo não pode ser determinada *a priori* e que os campos só existem na medida em que são institucionalmente definidos. O processo de estruturação do campo pode ser reconhecido pelos seguintes componentes:

- a) aumento das interações entre os membros do campo;
- b) emergência de estruturas inter-organizacionais;
- c) aumento no nível de informações sendo transmitidas entre as organizações;
- d) e reconhecimento das organizações membros que estão conectadas umas com as outras por meio de seu envolvimento em um empreendimento comum.

Ao considerar estes fatores como definidores da formação do campo, pode-se assumir que uma alteração nestes irá provocar uma reconfiguração do campo. O reconhecimento dos integrantes do campo de que fazem parte de uma iniciativa comum na qual estão mutuamente envolvidos é um passo importante para o estabelecimento de ligações cognitivas que mantêm um campo coeso e, portanto, mudanças na interpretação deste empreendimento comum levam a uma mudança no campo. Um exemplo desta afirmativa aparece no trabalho de Leblebici *et al.* (1991) onde a mudança no campo das transmissoras de rádio surgiu pelos novos entrantes ou participantes marginais que foram reconhecidos por outras organizações como fazendo parte do mesmo campo. Uma vez que suas conexões são identificadas e que o sucesso é reconhecido, suas ações são copiadas por outras organizações, mudando a natureza do campo.

Outra idéia que parece ter recebido pouca atenção na literatura sobre campos organizacionais é a noção de que o campo tem que possuir algum significado para seus participantes (DIMAGGIO, 1991). Os membros de um campo visualizam algum valor em interagir uns com os outros e que o significado que dão ao campo é importante para sua existência. Portanto, a composição dos participantes e o como eles se relacionam uns com os outros levaria a alterações do campo como um todo. A idéia de que o campo é definido pelo significado atribuído a

ele pelos participantes é consistente com a visão cognitiva (SCOTT, 1994) e sugere que a força que agrega o campo está baseada em pressuposições profundamente impregnadas e aceitas como verdadeiras pelos atores do campo.

Ao construir um modelo teórico, DiMaggio (1991) sugeriu que os campos sejam definidos por processos intencionais, diretivos e carregados de conflitos que funcionem à parte da estruturação do campo. Estas forças, que são diretamente relacionadas aos vários níveis de poder das organizações, são importantes forças evolucionárias na determinação do destino de um campo. DiMaggio e Powell (1983), de maneira similar, argumentam que o campo é definido pela natureza das estruturas inter-organizacionais de dominação e padrões de coalizão. Fligstein (1997) aponta que as ações propositais são mais provavelmente controladas pelos atores mais poderosos dentro do campo, portanto, atores poderosos podem controlar indiretamente o campo por meio da cooperação com outras organizações somente quanto isto favorecer seus interesses.

Scott (2001) expandiu o conceito de instituições dentro de um campo organizacional e sugeriu que os sistemas de regras formais que mantêm um campo podem ser alterados por meio de atores novos e ascendentes quando sua presença no campo ganha em significância. Este sistema de regras também pode ser influenciado por forças externas ao campo, tais como mudanças nos valores e crenças da sociedade. Estruturas de governança geralmente não são impostas externamente a um campo, mas ao contrário, elas são codificadas em estruturas sociais e mescladas com a estrutura de poder do campo e sua lógica operacional. Tais regras são altamente institucionalizadas e, portanto, extremamente resistentes à mudança. Entretanto, forças externas ou uma mudança na estrutura de poder dos atores dentro do campo pode resultar em uma mudança nas regras.

Os campos são compostos por organizações, mas o aspecto mais importante do conceito de campo organizacional são as forças que fazem com que estas organizações interajam mais frequentemente. Portanto, organizações dentro de um campo estão ligadas por sua proximidade, relacionamentos mesclados e valores e crenças similares. Mesmo que mecanismos de pequenas rupturas possam ocorrer de tempos em tempos, mecanismos de realimentação tendem a manter a estabilidade do campo. Desta forma, os processos de reforço e manutenção são mais fortes do que os processos de ruptura, reforçando a lógica do desenvolvimento

teórico do conceito ao estabelecer o foco nos processos dentro do campo ao invés de focar as organizações.

Oliver (1992), entretanto, aponta que as práticas ou atividades organizacionais institucionalizadas algumas vezes desaparecem, enfraquecem ou mudam de maneira contrária ao que prediz a teoria institucional. A autora demonstra a importância de se analisar as organizações onde atividade ou práticas particulares foram desinstitucionalizadas para identificar os antecedentes deste processo. Em um artigo anterior (OLIVER, 1991), a autora já havia discutido a possibilidade e probabilidade que as organizações têm de resistir às pressões institucionais de adaptação e teorizado que a mudança organizacional dentro de um contexto institucional depende de uma série de características organizacionais e do ambiente em que estão envolvidas. As pressões para desinstitucionalização estão sumarizadas no quadro abaixo.

Tipo de Pressão	Pressões no nível organizacional identificadas por Oliver (1992)	Proposição de pressões no nível do campo
Política	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crise de desempenho crescente</li> <li>• Conflito interno de interesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ameaças ao fluxo de recursos estabelecido</li> <li>• Mudanças na distribuição de poder dentro do campo (incluindo a formação e quebra de alianças)</li> </ul>
Funcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudanças tecnológicas</li> <li>• Clareza crescente de objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudanças tecnológicas</li> <li>• Mudanças na estrutura do campo</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fragmentação social crescente</li> <li>• Continuidade histórica decrescente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudanças na visão cognitiva dos atores chave do campo</li> <li>• Imposição de valores e regras de fora do campo</li> <li>• Mudança na opinião dos membros do campo sobre a aceitação de participação em um mesmo empreendimento</li> </ul>

Quadro 2 – Pressões de desinstitucionalização

Adicionalmente ao conceito de campos organizacionais, conceitos como sistemas industriais (HIRSCH, 1975 e 1985), comunidade organizacional (SCOTT, 1994) e setor social (SCOTT e MEYER, 1991) têm tido uso similar na literatura. De acordo com Hirsch (1972), um sistema industrial é uma rede singular, concreta e sutil de componentes identificáveis e que interagem. Ele sugere que o sistema industrial é um modelo de referencia útil que pode ser utilizado para filtrar produtos e



idéias no fluxo das relações entre os constituintes da rede. De forma similar, Nelson e Winter (1982) definem uma indústria como um arranjo de firmas que compartilham a mesma base de conhecimento e um mesmo domínio de competência.

Os teóricos da ecologia populacional empregam o conceito de comunidade organizacional para analisar a evolução organizacional. De acordo com Aldrich (1999), uma comunidade organizacional é um grupo de populações ligadas por laços simbióticos. Similarmente, sob a ótica do institucionalismo, uma comunidade organizacional é composta por organizações que participam do mesmo sistema de significado, são definidas pelo mesmos processos simbólicos e estão sujeitas aos mesmos processos regulatórios (SCOTT, 1994). Dacin, Goodstein e Scott (2002) indicam que a noção de evolução das comunidades organizacionais dos teóricos da ecologia populacional é substancialmente compatível com a noção de estruturação de campos organizacionais do novo institucionalismo.

Finalmente, Scott e Meyer (1991) definem o setor social como uma coleção de organizações que operam no mesmo domínio, identificadas pela similaridade de seus serviços, produtos ou funções e outras organizações que influenciam criticamente o desempenho das organizações focais. Esta definição inclui todas as organizações da sociedade que forneçam um determinado tipo de produto ou serviço junto com seu grupo de organizações associadas. O conceito de setor é mais amplo que o conceito de indústria pois considera diferentes tipos de organizações.

### **3.9 Legitimidade social**

A legitimidade é o conceito central dentro da pesquisa institucional (MEYER e ROWAN, 1977; ZUCKER, 1977; DIMAGGIO e POWELL, 1983; SCOTT e MEYER, 1983). Suchman (1995) define a legitimidade como uma “percepção ou pressuposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, certas ou apropriadas dentro de determinado sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições” (p. 574). Ela é generalizada porque transcende instâncias isoladas, uma organização pode se desviar de normas sociais mais amplas e ainda ser considerada legítima porque a instância isolada é única (PERROW, 1981). A legitimidade é uma percepção ou pressuposição, pois ela depende de como ela é vista pelos observadores.

Dada a centralidade e importância do conceito de legitimidade nos estudos organizacionais, qualquer tentativa de explicação da ação organizacional deve passar por uma explicação de como a legitimidade é alcançada, replicada e perdida (BAUM e POWELL, 1995).

O termo legitimidade tem sido classificado de várias maneiras pelos teóricos sociais. Ao tratar sobre poder, Weber observou que o poder se torna legitimado como autoridade quando é suportado por normas sociais. Weber (2000) faz, entretanto, distinção entre normas sociais gerais e que ele chama de “aparato coercitivo” que tem a função de garantir meios especiais de coerção para reforçar as normas.

Parsons (1960), entendendo que as organizações são parte de um sistema mais amplo, argumenta que seus objetivos devem estar alinhados com os valores sociais e normas que prevalecem dentro do sistema, significando o processo de legitimação.

Jeffrey Pfeffer e seus colegas adotaram uma visão mais instrumental da legitimidade, assumindo-a como um recurso, sendo que o alcance deste recurso é uma atividade calculada (SUCHMAN, 1995).

Dentro do novo institucionalismo, o conceito de legitimidade ganhou grande destaque e sendo considerado quase como sinônimo do novo institucionalismo. Scott (2001) argumenta que:

[...] de uma perspectiva institucional, a legitimidade não é uma *commodity* a ser possuída ou negociada, mas uma condição que reflete uma percepção de consonância com regras e leis relevantes, suporte normativo ou alinhamento com modelos culturais-cognitivos. (p. 59).

Um primeiro passo na definição do que é legitimidade envolve a especificação dos componentes da legitimidade. A maioria das teorias institucionais argumenta que, na medida em que determinadas práticas tornam-se legítimas, estas são incorporadas na ordem social e são reproduzidas sem a necessidade de grande mobilização, tornando-se resistentes à contestações (JEPPERSON, 1991). Desta forma, uma característica chave da legitimidade é sua condição de auto-reprodução, refletida em uma concepção de práticas, crenças ou regras como desejáveis apropriadas e compreensíveis. Ao serem reproduzidas, as atividades legitimadas

são interpretadas de maneira recíproca por uma coletividade e tornam-se um hábito (COLYVAS e POWELL, 2006).

Selznick (1957) já observava que as tarefas podem estar imbuídas de significado social, significando que os aspectos técnicos não são os únicos elementos das atividades organizacionais.

Uma característica importante da legitimidade é que esta reside em coletividades como uma pressuposição amplamente compartilhada. A base da pressuposição pode variar (ser imersa na cultura, sancionada por leis ou capitaneadas por atores que tentam convencer os demais), mas a consciência coletiva é um elemento crítico da legitimidade.

A literatura traz numerosos exemplos de como a legitimidade possui diferentes elementos que podem ser analisados separadamente. Aldrich e Fiol (1994) traçam uma distinção entre a legitimidade sócio-política, onde práticas e regras são permitidas, mandatórias ou sancionadas pelo estado, e a legitimidade cultural-cognitiva, na qual as idéias são mais constitutivas, carregadas de significado e utilizadas para dar sentido à realidade. Berger e Luckman (1999) descrevem a legitimidade como um processo onde a compreensibilidade se aprofunda e se cristaliza. Neste processo, o estágio inicial representa uma legitimidade incipiente ou um aviso de que “é assim que as coisas são feitas” e estas rotinas assumem uma qualidade persistente e durável. O segundo estágio envolve o desenvolvimento de imagens causais. O terceiro estágio envolve uma legitimação expandida por meio da referência a diferentes tipos de conhecimentos. O quarto estágio envolve a criação de um universo simbólico, onde símbolos, crenças e práticas assumem força moral. Uma característica interessante deste processo de cristalização é que a prática que está sendo legitimada pode ser transformada durante o processo (COLYVAS e POWELL, 2006).

A verdade axiomática (*taken for granted*) também assumiu papel central dentro das explicações institucionalistas, fornecendo o elemento cognitivo de explicação da ordem social (ZUCKER, 1977). Berger e Luckman (1999), apontam a importância da aceitação como verdade de diversos elementos da realidade social por meio do processo de objetivação. Jepperson (1991) enfatiza que a seqüência de interações padronizadas e repetidas cronologicamente possui uma característica de verdades axiomáticas. March e Olsen (1984) também indicam a inculcação de

deveres e expectativas de conduta como elementos de diminuição de reflexões a respeito das atividades desenvolvidas.

Colyvas e Powell (2006) argumentam que o elemento chave para entender a aceitação de verdade inquestionáveis é não visualizar esta atividade como não reflexiva e, portanto, retratar os seres humanos como tolos culturais super-socializados, mas reconhecer que habilidade, esforço e prática são elementos necessários para o processo de transformação de uma atividade ou convenção em uma verdade inquestionável. A institucionalização de práticas e princípios requer um engajamento dos indivíduos dentro das organizações, onde um complicado mosaico de rotinas, categorias e identidades são convertidos em regras de ação para situações determinadas.

Berger e Luckman (1999) apontam que, para que algo seja aceito como verdadeiro, exige-se uma busca por modelos pré-existentes de pensamento e ação. Estes esforços de dar sentido podem ser eficazes quando reduzem a carga cognitiva associada às decisões, como também diminuem os riscos ao fornecer modos bem treinados de comunicação e ação e categorias prontas para resolver incertezas.

A extensão da aceitação como verdade de uma prática está intimamente relacionada com o grau de imersão nas rotinas organizacionais e o grau de algo inquestionável.

### **3.10 Agência**

A preocupação de retomar o papel da agência tem crescido enormemente nos últimos anos, na esperança de criar pontes entre as abordagens micro e macro. Alexander (1992) ressalta que os maiores esforços neste sentido têm partido de um ponto de vista macro sociológico, causando ênfase no conceito de agência *vis-à-vis* a estrutura social.

Dentro destas tentativas, o novo institucionalismo pode ser visto como um movimento que busca integrar estes dois níveis, mas, segundo Whittington (1992) tem tendido ao determinismo estrutural e à agregação de diferentes conceitos (*conflation*). As preocupações típicas do novo institucionalismo levaram a se concentrar em populações de organizações e enfatizar as pressões sociais para conformidade. Uma inversão, em direção da desagregação, deve permitir à teoria institucional uma visão mais dinâmica da relação entre estrutura e agente.

O conceito de agente e agência está relacionado ao debate sobre a relação entre os indivíduos e a estrutura social. Ele também pertence à natureza da consciência individual, sua habilidade de construir e reconstruir a si mesmo e o grau de liberdade da determinação externa (RAPPORT, 2000).

Entretanto, o termo agência tem assumido uma definição evasiva ao longo dos últimos tempos, geralmente associada a outros conceitos como *self*, motivações, vontade, intencionalidade, escolha, iniciativa e criatividade. A consequência desta evasividade tem sido uma concepção improvisada e achatada do termo que tende a ser tão ligada à estrutura que se perde a noção de como a agência configura a ação social (EMIRBAYER e MISCHÉ, 1998).

Alexander (1992) identifica três problemas básicos no uso do conceito de agência: 1. uma sobreposição e confusão entre agência e atores; 2. a existência de uma tendência de conceituar a cultura como uma forma separada do ator; e 3. a associação do conceito de agência com um tom ideológico positivo.

Meyer e Jepperson (2000), argumentam que a cultura moderna descreve a sociedade como composta por atores e as ciências sociais aceitam a idéia de que a análise deve começar por estes atores e suas perspectivas e ações. Os atores modernos são vistos como autônomos e entidades naturais ao invés de atores respondentes ativos de imersos na cultura em contextos temporais e relacionais (sistemas sobrepostos).

Alexander (1992) ressalta a existência de uma tendência de identificar os atores (pessoas que agem) com a agência (liberdade e livre arbítrio) e agentes (aqueles que exercem o livre arbítrio). O autor argumenta que esta identificação coloca uma nova dicotomia entre atores e estrutura, mas com uma idéia de reificação do conceito. Ao invés de formar uma hierarquia, atores e estruturas são colocados lado a lado, horizontalmente, mas não de maneira interpenetrada, o que resulta em uma agregação e não em uma solução da questão.

Agentes agem e a agência é a capacidade, o poder, de ser o originador das ações. Desta forma, os agentes são os sujeitos da ação. Segundo Weber (2000), as ações envolvem um número de fatores da racionalidade humana: consciência; reflexão; propósito e significado.

Não existem, portanto, agentes concretos; o que existe são atores com orientações “agênticas”. Atores são muito mais e muito menos do que agentes. Toda ação social é uma síntese concreta, modelada e condicionada por contextos

temporal-relacionais de ação de um lado e de outro pelo elemento dinâmico da agência. A presença da agência assegura que ações sociais empíricas não serão nunca totalmente determinadas ou estruturadas.

Se tomarmos as perspectivas mais coletivistas da agência, como por exemplo o novo institucionalismo, pode ser argumentado que a estrutura é *sui generis* e determina a própria natureza da consciência individual, portanto, as ações individuais são meras manifestações de uma realidade institucional (RAPPORT, 2000).

Entretanto, a agência deve ser conceitualizada como um processo inerentemente relacionado com a cultura, não como um processo que se define em oposição a ela. Por causa da agência ser considerada “livre”, a ação nunca é simplesmente mimética e nunca simplesmente reprodutora de ambientes simbólicos internalizados. A ação envolve, portanto, um processo de externalização e re-representação e está inerentemente conectada à capacidade representativa e simbólica do ator (ALEXANDER, 1992).

Alexander (1992) ressalta ainda a confusão na utilização do conceito de agência com sua associação com uma ideologia positiva. Esta tendência, especialmente relacionada com a agregação do conceito de agência com o ator, associa a agência com um tipo de ação libertadora das amarras sociais. A noção positiva de agência não pode ser associada intrinsecamente com a ação, ela só pode ser atribuída à ação por causa dos ambientes sociais, psicológicos e culturais nos quais a agência é expressada.

Diante deste panorama de dualismo entre estrutura e agência, surgiram uma variedade de tentativas de repensar o relacionamento entre estrutura e agência, tentando superar a dicotomia Kantiana entre o ideal e o material. Estas tentativas sugerem a transposição desta dicotomia por meio da concepção destes elementos como momentos reciprocamente constituídos em processos sociais. Archer (1982), entretanto, critica a possibilidade da falácia na combinação de dois conceitos em um só (*conflation*), existentes na maioria destas tentativas, onde os componentes constitutivos (estrutura/agência) estão tão interconectados que não podem ser examinados separadamente e, por consequência, não podem ser analisados em sua inter-relação.

Emirbayer e Mische (1998) argumentam que enquanto os contextos temporal-relacionais de ação influenciam e formatam a agência e são redesenhados

por ela, eles não são tão profundamente interconectados que não podem ser considerados elementos analiticamente separados e examinados de maneira independente.

As tentativas mais bem delineadas de sobrepujar o dualismo (BERGER e LUCKMANN, 1999; GIDDENS, 2003; BOURDIEU, 1985) podem ser vistas sempre como favorecendo algum lado.

Whittington (1992) revela a crescente utilização do conceito de estruturação de Giddens na busca pelo entendimento da agência gerencial e da escolha estratégica dentro dos estudos organizacionais, especialmente dentro do novo institucionalismo. O autor recomenda que a concepção do ambiente institucional em termos da teoria da estruturação poderia servir como uma maneira de fugir à tendência de determinismo dos propositores da teoria neo-institucional.

Ainda segundo Whittington (1992), a noção de dualidade de estrutura implica que as propriedades dos sistemas sociais são ao mesmo tempo meio e fim das práticas que organizam de maneira recursiva. A necessidade humana de segurança ontológica leva os atores a dar primazia aos comportamentos rotineiros padronizados e reproduzir não intencionalmente as estruturas de seu mundo.

Segundo Emirbayer e Mische (1998), Bourdieu e Giddens veem a agência humana como habitual, repetitiva e aceita como verdadeira (*taken for granted*), visão esta compartilhada pelo novo institucionalismo. A questão levantada pelos autores é que embora a rotina, o propósito e o julgamento constituem importantes dimensões da agência, nenhuma delas consegue isoladamente capturar sua complexidade e, ainda, quando uma delas é agregada com a agência, se perde a noção de relação dinâmica entre estas dimensões e como esta relação varia em diferentes contextos estruturais.

Se assumirmos isoladamente a noção de Bourdieu (1985), a agência fica reduzida ao poder passivo de reação (habitual) aos pré-requisitos estruturais.

Segundo Emirbayer e Mische (1998), uma das maiores limitações das teorias modernas sobre agência é sua valorização excessiva da dimensão iterativa. Por exemplo, os autores citam os trabalhos de Giddens e Bourdieu como preocupados com as dimensões criativas e improvisadas da implementação de esquemas práticos de ação, com idéias como consciência discursiva e sociologia reflexiva, mas seu foco recai a um baixo nível de refletividade e não demonstra como os esquemas são desafiados, reconsiderados e reformulados. Os autores sustentam

que o engajamento imaginativo é um componente crucial dos esforços de atores humanos.

Alexander (1992) afirma ainda que a idéia da recursividade presente em Giddens (2003), isto é, as estruturas controlam os atores os quais simultaneamente reconstituem a estrutura, não passa de um encantamento, pois as ações e estruturas são concebidas como concretas, ou empiricamente distintas, de tal maneira que a dicotomia esta inscrita fortemente nestes conceitos que a opção por tratar estes simultaneamente (*juggling*) não consegue criar uma maneira fundamentalmente diferenciada de conceber a ligação micro-macro. Atores não são simplesmente agentes, nem estruturas são necessariamente contraditórias às condições que os atores exercem autonomia. Se definirmos a ação como o movimento dos atores no espaço e no tempo, existe uma dimensão de agência em toda ação.

Alexander (1993), vai mais além na análise e aponta que a noção de estrutura apresentada por Giddens (2003), especialmente a noção de regras e não só recursos, apresentam não somente um caráter coletivo, mas também um *status* subjetivo. Entretanto, a apresentação das regras como técnicas ou procedimento generalizáveis torna-as objetivadas e despersonalizadas. Desta forma, Giddens equaliza a agência com conduta estratégica, ou seja, com o exercício do livre arbítrio não restrito pela identidade psicológica ou padrões de significado.

Na concepção de Giddens (2003), entretanto, o mundo possui estruturas, mas não tão monolíticas nem tão determinadas que impeçam a ação deliberada e efetiva. Sua caracterização é multidimensional e os conflitos existentes entre estas dimensões e as possibilidades da reflexividade e conhecimento abrem espaço para a agência humana (WHITTINGTON, 1992).

Segundo Alexander (1993), Giddens não apresenta uma reformulação fundamental das categorias básicas de ator, agência, ambiente, *self*, racionalidade e significado, ele somente colocou-as lado a lado. Segundo o autor, somente com uma forte abordagem cultural, que veja a ação e a identidade dentro de um sentido social ao invés de fora dele, pode-se ter uma compreensão mais satisfatória da ação. Entretanto, os movimentos sintéticos apresentam um antagonismo com teorias fortes de cultura.

A agência coletiva dentro do sistema social desenvolvido por Giddens (2003) é resultado de presença maciça de organizações na sociedade, com relações



foras das barreiras tradicionais (e.g. multinacionais), que permitem intersecções com diferentes ambientes, juntando com a pluralidade de participação de atores em diversas organizações, cria uma grande oportunidade para a agência coletiva e mudança. Desta forma, a estrutura não acaba com a agência por meio de uma força monolítica, mas a capacita por sua complexidade e contradição.

O que se pode fazer, para superar estas dificuldades, é ter uma abordagem mais aprofundada sobre a consciência, onde não haja uma distinção binária entre consciência e inconsciência, mas uma idéia de *continuum*. Se for assim, pode-se considerar que a maior parte das ações humanas estariam entre estes dois pólos, chamadas de domínio do hábito. Neste domínio, a socialização e a aprendizagem lançam suas raízes mais profundas, onde a cultura é codificada, onde o corpo se transforma em uma ferramenta mnemônica para comunicação e expressão de códigos culturais (RAPPORT, 2000). A idéia da competência para interação social se encontra dentro do domínio do hábito.

Ao assumir uma posição etnográfica, vê-se que o indivíduo se relaciona de maneira única e perene com a estrutura, sendo, portanto, irreduzível a determinantes objetivos. A imaginação é a chave para descrição: é a chave para a consciência, o que faz do ser humano único.

Por causa da imaginação, a vida humana tem uma qualidade emergente caracterizada por ir além: além da situação presente, das circunstâncias, do *status quo*, além das condições que estruturais que limitam a ação. Por causa da imaginação o mundo humano possuiu uma ordem dinâmica intrínseca onde indivíduos, possuidores de consciência, estão continuamente no processo de formação e desenvolvimento (RAPPORT, 2000).

A indeterminação da relação entre as experiências individuais e as formas objetivas da vida, a irreduzibilidade dialética das conceitualizações sócio-culturais convencionais de um lado e da imaginação individual consciente do outro, significa que o surgimento de novos significados sempre ultrapassará as condições sócio-culturais presentes.

Segundo Emirbayer e Mische (1998) a dimensão de agência da ação social só pode ser capturada inteiramente se for situada analiticamente dentro do fluxo temporal. Para eles, os próprios contextos estruturais de ação são tanto temporais como campos relacionais. A capacidade de modificar a relação agente /

estrutura, ocorre pela variação de orientações entre passado, presente e futuro que cada situação temporalmente emergente coloca o ator.

A dimensão de agência dos atores pode ser entendida como sendo resultado de uma articulação por meio do processo de invenção, tipificação e ação estratégica que se engaja com as dimensões estruturadas internas aos atores e movimenta estes ambientes no tempo e espaço (ALEXANDER, 1992).

Os ambientes externos e internos da ação devem ser pensados de forma analítica, não concreta, uma vez que as interações existentes não permitem ter uma visão concreta isolada.

Seguindo a proposta de Mead, Emirbayer e Mische (1998) argumentam que o conceito de tempo pode ser visto como constituído por meio de eventos emergentes que requerem um contínuo ajuste de enfoque do passado e do futuro; e o conceito de consciência humana como constituído por meio da *sociality*, a capacidade de ser temporal e relacional em uma variedade de sistemas ao mesmo tempo. Segundo Mead, a realidade existe no presente, mas o imediatismo das situações do presente é estendido por nossa habilidade de dar sentido ao passado e ao futuro de modo imaginativo.

A definição de agência de Emirbayer e Mische:

[...] engajamento temporalmente construído por atores de diferentes ambientes estruturais – o contexto temporal-relacional de ação – os quais, por meio da inter-relação entre hábito, imaginação e julgamento, reproduz e transforma estas estruturas com respostas interativas aos problemas impostos pelas mudanças nas situações históricas. (EMIRBAYER e MISCHÉ, 1998, p. 970)

Esta definição desagrega o conceito de agência em três elementos distintos. O primeiro elemento, chamado de iterativo, se refere à reativação seletiva feita de padrões de pensamento e ações passadas, incorporadas como rotineiras nas atividades práticas, fornecendo estabilidade e ordem ao universo social e auxiliando a sustentar identidades, interações e instituições ao longo do tempo. O segundo elemento, chamado de transpositivo-projetivo, se refere à geração imaginativa de trajetórias de ação futuras possíveis, nas quais as estruturas recebidas de pensamento e ação podem ser criativamente reconfiguradas em relação aos desejos, esperanças e medos do ator sobre o futuro. O terceiro e último elemento, chamado de avaliativo-prático, se refere à capacidade dos atores de realizar julgamentos normativos e práticos entre as possíveis trajetórias de ação em

resposta às demandas emergentes, dilemas e ambigüidades das situações que estão se desenvolvendo no presente.

Emirbayer e Mische (1998) salientam que esta divisão é analítica e que os três elementos da ação humana podem ser encontrados, em graus variados, em qualquer ação empírica concreta. Desta forma, é possível falar sobre uma ação que esteja mais relacionada com o passado, mais direcionada para o futuro ou mais engajada no presente.

Esta afirmação não significa que existe uma linearidade de estágios de ação entre passado, presente e futuro. Emirbayer e Mische (1998) salientam que cada dimensão analisada possui internamente uma orientação simultânea de passado, presente e futuro, pois toda a agência está temporalmente imersa no fluxo do tempo. O que os autores frisam é que para cada aspecto analítico existe uma orientação temporal dominante.

A agência, vista internamente, se refere às formas de experienciar o mundo, mesmo considerando que a consciência é sempre consciência de alguma coisa. Vista externamente a agência refere-se a interações reais com o contexto, de maneira dialógica.

A premissa dos autores é que formas diferentes de imersão cultural nas quais as pessoas imaginam, dialogam, negociam e se comprometem com o futuro influencia o grau de liberdade e manobra em relação às estruturas existentes.

Se assumirmos uma visão mais preocupada com a visão de variações estruturais (SEWELL, 1992) a agência se transforma na capacidade de atores equipados com recursos em agir criativamente por meio da transposição de esquemas existentes para novos contextos.

### **3.11 Sistema conceitual Proposto**

O novo institucionalismo apresenta novas formas de entender a realidade das organizações. Como uma forma de explicação das ações das instituições e ações organizacionais, o novo institucionalismo gerou uma série de indagações sobre o papel da estrutura na definição da ação humana.

O novo institucionalismo é um movimento que contrapõe uma versão racionalista do comportamento organizacional levando a considerar os aspectos sociais que permeiam as escolhas das organizações e seus membros.

Apesar dos grandes avanços alcançados com o novo institucionalismo, inúmeros desafios ainda tem que ser superados, incluindo o desenvolvimento de uma teoria sobre como as forças institucionais ganham sustentação dentro de campo organizacional.

A idéia do modelo é apresentar, por meio da análise das diferentes abordagens da teoria institucional, uma meta-teoria (no sentido de COLEMAN, 1990) do processo de institucional, ou seja, um modelo generalizado de institucionalização que se mova sequencialmente no tempo e entre os níveis macro e micro de explicação e que seja compatível com a existência de variações em práticas e formas institucionais.

Ao focar a seqüência de eventos pela qual as práticas e formas organizacionais alcançam o status de uma instituição dentro de um campo organizacional, espera-se ampliar o contato da teoria institucional com um problema central da teoria social, especificamente a relação entre fenômenos sociais no nível macro e as ações do nível micro. No novo institucionalismo, como a maioria das teorias sobre sistemas sociais, o nível micro é representado por atores individuais enquanto que o nível macro representa as estruturas nas quais os indivíduos agem. A realidade social emerge de uma miríade de ações do nível individual, mas um simples modelo de agregação é incapaz de comunicar adequadamente o processo que leva ao nível social ou sistêmico.

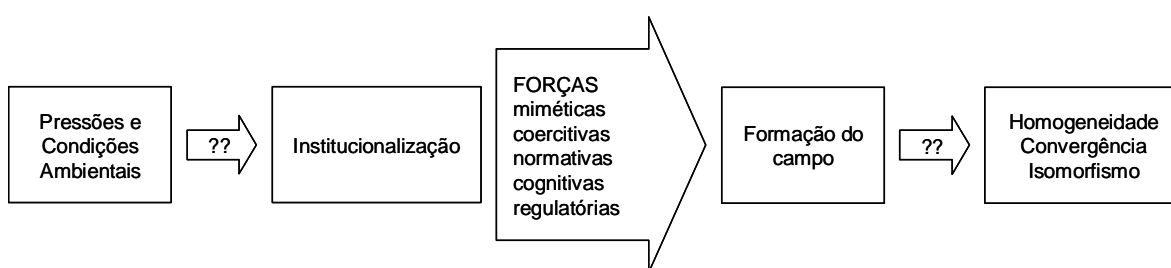
A inclusão da preocupação com a relação entre o nível micro e macro é bastante elusiva porque implica que a explicação de fenômenos sociais requer uma especificação clara da interdependência das ações individuais. Assume-se que a teoria institucional pode avançar seu poder explicativo ao forçar o confronto com o desafio da relação entre fenômenos do nível macro, como a formação de campos organizacionais, e o nível micro de crenças, identidades e práticas que, em última análise, são os elementos constitutivos das instituições.

A institucionalização tem sido descrita como um processo pelo qual o significado é criado (SCOTT, 1987). Entretanto, pouco se sabe sobre quais são os elementos constituintes que formam as instituições ou sobre o entendimento de quais etapas que este processo percorre.

Como argumenta Zucker (1991), as pesquisas que utilizam o novo institucionalismo têm focado os efeitos das instituições como variáveis independentes, relegando a um segundo plano o exame dos componentes e

determinantes das instituições. O processo pelo qual as instituições são construídas ainda continua a ser uma caixa preta, fazendo com que a relação entre as condições institucionais e a institucionalização não sejam compreendidas empiricamente e, principalmente, a relação entre a institucionalização e a formação de campos organizacionais seja tratada somente de maneira superficial.

Como consequência, muitos estudos dentro da teoria institucional utilizam um modelo conceitual simplista, que não permite identificar a riqueza das interações entre os diferentes níveis. O esquema 7 fornece uma visão sobre como o processo de institucionalização é concebido neste tipo de pesquisa.



Esquema 7 – Modelo simplificado de institucionalização.

De maneira geral, pode-se visualizar que o processo de institucionalização descrito acima assume uma forma unidimensional e pouco revelador do processo de desenvolvimento e formação dos campos organizacionais e suas características.

Este modelo revela algumas questões deixadas de lado pelo novo institucionalismo na construção de uma explicação mais detalhada do caráter da ação institucional. O modelo reflete a falha na identificação dos atores chave no processo de institucionalização e o papel da agência nos processos de institucionalização. Como resultado, pesquisadores dentro desta linha da teoria institucional têm lutado para explicar como os processos de mudança emergem quando as estruturas existentes no ambiente institucional mais amplo são tão restritivas à agência humana. O modelo também falha ao não explicar como o nível macro dá forma ao nível micro ou nível individual de ação ou mesmo como as ações individuais são combinadas em um resultado social unificado e identificável.

Apesar dos recentes desenvolvimentos e esforços em descrever uma seqüência do processo institucional, descritos nas seções anteriores, o desafio da relação agência/estrutura (micro-macro) continua pouco debatido dentro do novo institucionalismo.

Ao lidar com a questão da relação entre agência e estrutura, a resposta mais popular dentro do novo institucionalismo tem sido a utilização da teoria da estruturação de Giddens (2003). De acordo com esta perspectiva, as instituições emergem de uma dinâmica na qual os indivíduos são formados pelas forças institucionais e agem nos seus ambientes institucionais de maneira a transformá-los. Este ponto de vista tem sido relacionado com a teoria de estruturação por inúmeros autores (e.g. DIMAGGIO e POWELL, 1991; SCOTT, 1994; WHITTINGTON, 1992). Entretanto, não está claro como esta alusão esporádica ou referência direta à teoria da estruturação é direcionada a para auxiliar o novo institucionalismo a acomodar simultaneamente a idéia de mudança e estabilidade, homogeneidade e heterogeneidade ou se a teoria da estruturação é somente um componente de explicação de como as instituições se desenvolvem.

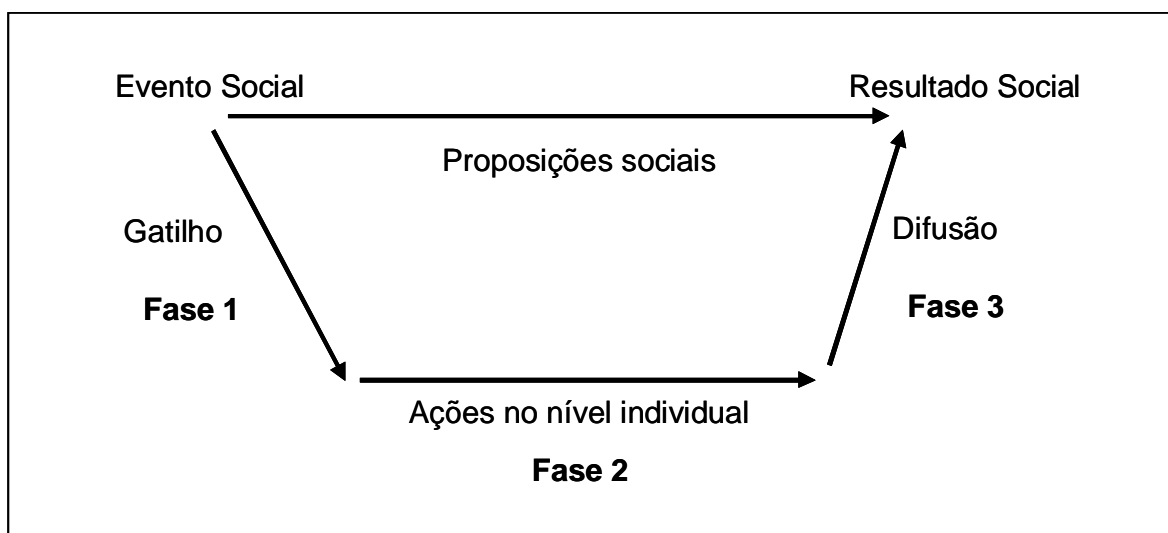
Furmkim e Kaplan (2005) argumentam que, ao invés de se utilizar a teoria de estruturação deve-se abordar o problema da relação macro-micro diretamente, ou seja, definir os níveis de explicação micro e macro separadamente e a partir daí desenvolver uma teoria de ligação entre eles mais clara, o que está de acordo com a conceituação de morfogênese de Archer (1982).

Coleman (1990) assume que a teoria social deve se ocupar da explicação dos níveis micro e macro dos fenômenos sociais e que, para ter sucesso nesta explicação, deve-se concentrar na explicação do comportamento das partes do sistema. Entretanto, deve-se tomar cuidado para que a explicação não recaia em uma simples agregação das partes individuais do sistema. A interação entre os níveis deve ser entendida como um fenômeno emergente e constituinte no nível do sistema, mas que existem ocasiões que não podem ser previstas pelos acontecimentos no nível individual. Desta forma, um dos maiores desafios de teorias sobre os processos institucionais é a conceituação da complexa dinâmica entre os níveis macro e micro.

Segundo Coleman (1990), um primeiro passo ao lidar com esta questão é a decomposição dos elementos que constituem a seqüência de ligações entre os níveis micro e macro que estão subjacentes às proposições macro sociais. No caso da análise institucional, a proposição macro geralmente se configura na emergência do campo organizacional.

O modelo desenvolvido apresenta três fases na construção do campo, iniciando pelo nível macro, depois ao nível micro e retornando ao nível macro. O

modelo começa equiparando-se a um sistema estático que se confronta com um evento social. Este “gatilho” é traduzido para o nível individual por meio de um grupo pequeno de pessoas. A partir deste ponto, as práticas individuais são alteradas em resposta a este evento. Posteriormente as novas práticas e padrões de pensamento são rotinizadas, divulgadas e codificadas. Por fim, um campo unificado emerge por meio da convergência entre esquemas interpretativos e práticas institucionalizadas. O esquema 8 apresenta estes relacionamentos.



Esquema 8 – Relação entre os níveis micro e macro

O modelo apresenta diversas falhas, pois não apresenta como as transições entre os níveis ocorrem e dão força às teorias da ação no nível micro, notadamente sua preocupação com a racionalidade do ator social. A simplicidade do modelo, entretanto, é proposital, uma vez que utilizar-se-á novamente da idéia de construção em blocos, apresentado modelos mais simples para chegar a um sistema mais abrangente no final.

Para desenvolver um modelo multi nível de institucionalização recorre-se a estudos de caso narrativos com o objetivo de ampliar a capacidade explicativa da teoria institucional. Estas histórias sobre a formação de campos organizacionais permitem a utilização de uma abordagem indutiva para caracterizar o processo pelo qual as forças institucionais ganham força e exercem pressões dentro do campo organizacional.

Sete pontos chave são importantes para ampliar o modelo mais simples proposto acima, especialmente sobre o processo de institucionalização nas três fases anteriormente definidas, são eles:

- a) quais são os fatores que dão início ao processo de institucionalização;
- b) quem ou o que conduz e sustenta o processo de institucionalização;
- c) qual o papel da agência durante o processo de institucionalização;
- d) quais são os veículos que conseguem incutir nos indivíduos as forças institucionais durante o processo de institucionalização;
- e) quais fatores afetam a difusão e amplitude do processo institucional;
- f) qual é o caráter de homogeneidade alcançado dentro do campo organizacional;
- g) que tipos de condições consolidam as práticas e crenças individuais em um campo organizacional unificado.

Na explicação dos gatilhos ou iniciadores da institucionalização vemos que a teoria institucional tem sido questionada quanto às origens das instituições (HOLM, 1995), e ainda tem que deixar claro quando e porque o processo de institucionalização se inicia. Parte do problema da explicação da origem do processo de institucionalização advém de algumas pressuposições centrais da teoria: se o ambiente restringe as ações individuais tal como descrito, ocorreria pouca mudança nos campos organizacionais. Mesmo considerando que sistemas podem permanecer em equilíbrio por longos períodos de tempo, a explicação do processo de institucionalização deve ser capaz de explicar como a mudança é possível mesmo quando nos auxilia a entender a estabilidade e persistência dentro de campos organizacionais.

Pode-se assumir, para efeitos de criação do modelo, que as mudanças em ambientes institucionais surgem quando algum evento ou desenvolvimento quebra as ações recorrentes anteriores e os comportamentos reflexivos dos indivíduos. Como Sztompka (1998) recomende, ao assumir a noção de campo a unidade de análise deve ser o evento, ou seja, qualquer estado momentâneo do campo, definido pelo interesse do pesquisador. Por exemplo, choques externos que podem mudar a configuração do campo organizacional de maneira aguda e inesperada podem ter origens econômicas, políticas ou conceituais (especialmente aquelas referentes às profissões). Com base na análise apresentada pode-se apresentar a seguinte proposição:



**Proposição 1:** a institucionalização começa com um gatilho (externo ou interno) político, mercadológico ou conceitual que causa um choque no sistema social em estado equilibrado.

Com relação ao segundo ponto, existe uma falta de explicação e análise sistemática dos atores principais dentro de um campo institucional que conduzem o processo de mudança do campo. Os condutores podem introduzir uma perturbação no sistema que rompe o equilíbrio e inicia uma nova rodada de institucionalização, eles participam por meio de sanções à modelos emergentes e novas práticas.

Segundo a análise das narrativas três categorias principais de condutores podem ser encontradas: atores políticos (governo, legisladores, etc.); elites sociais e profissionais; e organizações associativas.

Os condutores dão legitimidade ao esforço de mudança, eles controlam recursos importantes e representam os constituintes chave do ambiente institucionalizado. Quando os condutores estão em conflito pode ser esperado um desenvolvimento de um processo de institucionalização ou de desinstitucionalização.

**Proposição 2:** institucionalização requer um condutor, empreendedor ou líder que possa responder a uma conjuntura crítica por meio do provimento da atenção de outros e pela proposição de respostas que tenham peso (legitimidade).

Com relação ao terceiro ponto, a institucionalização está enraizada na interação social e ligada à dinâmica social. O novo institucionalismo tem analisado as ações coletivas de duas formas distintas. Para alguns, as organizações são vistas como coleções de atores individuais que trazem suas necessidades ao arranjo social. A interação de um complexo número de iniciativas produz o fenômeno organizacional (DIMAGGIO, 1988). Outros representam as organizações como mais do que a soma de vontades e necessidades individuais, onde a dinâmica social transforma os indivíduos, forma os interesses e induz preferências.

A implicação destas duas visões gera duas representações de agência distintas e, conseqüentemente, duas visões de mudanças institucionais. Na primeira visão as instituições mudam de maneira mais radical e na segunda de maneira evolutiva.

A revisão das narrativas indica que o nível de intenção dos indivíduos pode afetar a forma com a instituição se desenvolve. Indivíduos podem parecer com comportamentos objetivos e com propósitos, mas nem sempre racionais ou possuem todas as informações. Algumas vezes a intenção dos indivíduos é

sobrepujada pelo contexto social e os direciona a agir de forma a refletir os elementos de contexto em detrimento de suas escolhas ativas. Por outras vezes, indivíduos são investidos do projeto institucional mais as circunstâncias inibem o processo de institucionalização. Pode-se portanto formular a seguinte proposição:

**Proposição 3:** dentro do processo de institucionalização a representação da agência pode ser tanto reprodutora de práticas e formas institucionalizadas quanto transformadora destas práticas e formas.

Com relação ao quarto ponto, diversos autores concordam que a institucionalização pode ser descrita como um processo no qual a realidade é criada, entretanto, sabe-se pouco sobre os veículos que carregam o processo ao nível da ação individual. A análise das narrativas sugere dois fatores importantes que criam representações das práticas ou formas institucionais. O primeiro envolve um símbolo ou um indicador de status que tem natureza social ou econômica. O segundo veículo ou mecanismo pelo qual a institucionalização ganha corpo, são os hábitos e as rotinas adotadas pelos indivíduos.

Ambos os veículos de institucionalização, símbolos e hábitos, estão imbricados nas formas ou práticas. As narrativas analisadas sugerem que existe um momento institucional onde as formas e práticas são transformadas de práticas aceitas para objetos institucionais. Instituições se tornam, portanto, essencialmente constructos cognitivos ou mapas mentais.

**Proposição 4 :** Instituições estão imersas nos indivíduos por meio do uso de símbolos ou rotinas estabelecidas ou ambas.

Com relação ao quinto ponto, os modelos de difusão e redes tem sido muito utilizados nos estudos do processo de institucionalização por sua capacidade em rastrear a forma de penetração das crenças e práticas dentro do campo.

Devido à racionalidade limitada e a prevalecência de hábitos e símbolos, os indivíduos raramente começam do zero quando determinam seus cursos de ação.

A ênfase na convergência levou a teoria neo-institucional à confusão entre a idéia da pressão que impõe a convergência, geralmente identificada com os mecanismos miméticos, cognitivos, normativos e coercitivos, e o objeto que emerge dentro do campo, seja uma prática ou uma forma organizacional. Em outras palavras, os neo-institucionalistas têm ofuscado se a instituição que estão analisando é a pressão isomórfica ou a forma homogênea que dela resulta (MIZRUCHI, 1999).

Desta forma, se tornou tentador pensar na difusão como a grande questão a ser analisada e, por conseqüência, muitas pesquisas tem focado na questão do grau de homogeneidade. Uma questão que fica aberta é o tempo de difusão dentro do processo de institucionalização. A variação do tempo de difusão está relacionada com a profundidade e grau de convergência alcançado dentro do campo.

A análise das narrativas sugere que a variância dentro de um campo organizacional pode resultar em função do tempo que leva para uma prática ou forma passar de uma resposta de uma organização específica para uma resposta institucional. Ou seja, se a transformação ocorrer antes de uma difusão significativa um alto nível de similaridade pode se desenvolver dentro do campo organizacional.

Assim, mesmo que seja tentador analisar o grau de difusão deve-se analisar como o tempo (*timing*) dessa difusão apresenta conseqüências para o grau de homogeneidade alcançado dentro do campo. O grau que a forma ou prática é ratificada antes de ser conduzida por todo o campo deve ser incorporado na explicação dos processos de institucionalização.

**Proposição 5:** o tempo da difusão de uma prática ou forma influencia o quanto unificado e homogêneo o campo se torna.

Com relação ao ponto chave seis, a idéia de que uma prática ou forma homogênea é central dentro do novo institucionalismo (DIMAGGIO e POWELL, 1991; POWELL, 1991). Muitas pesquisas tem se concentrado em identificar o grau de convergência e homogeneidade que pode ser observada dentro de um campo e analisam o nível de similaridade como um indicador do grau de institucionalização.

Este fator é significativo, pois baixos níveis de homogeneidade têm sido associados a baixos níveis de institucionalização dentro da literatura. Kraatz e Zajac (1995), por exemplo, utilizam este ponto para questionar a noção de homogeneidade dentro da teoria institucional. Os estudos analisados sugerem que a estreita ligação da homogeneidade com o institucionalismo pode ser um fator limitante e necessita revisão (ZUCKER, 1991; POWELL, 1991; TOLBERT e ZUCKER, 1996) como já mencionado.

Algumas das confusões sobre a relação entre a homogeneidade e as instituições podem ser traçadas até a falta de clareza sobre as fronteiras dos campos organizacionais. Os autores identificam dois conceitos de formação de campos organizacionais. A primeira definição foca em convergência cognitiva e

ênfatiza que campos representam áreas onde os indivíduos possuem mapas mentais similares (ZUCKER, 1977). Ligado por um esquema cognitivo comum o campo gravita em torno do isomorfismo ao longo do tempo. A segunda definição analisa o aparecimento de estruturas organizacionais semelhantes. Campos são constituídos de um grupo de organizações que compartilham uma estrutura comum e uma maneira de operar.

**Proposição 6:** O nível de convergência entre formas estruturais, práticas e/ou esquemas interpretativos variará consideravelmente dentro de campos institucionalizados.

Com relação ao ponto sete, temos que a institucionalização não ocorre em um vácuo. Ela está imersa em uma séria de condições e imperativos que definem o espaço no qual a ação institucional ocorrerá. Trabalhos anteriores presumiam que as pressões institucionais surgiam de um frouxo acoplamento no campo organizacional, as narrativas analisadas sugerem diversas condições e imperativos que vão além do simples acoplamento frouxo. Os casos analisados lançam luz sob três categorias de condições: limitações cognitivas; preocupações com o status e incerteza ambiental.

A presença de limitações cognitivas é um tema clássico dentro dos estudos organizacionais (SIMON, 1976, MARCH e SIMON, 1994). Nas narrativas, as instituições apresentam dois tipos de limitações cognitivas. Subjacente a existência de algumas instituições parece existir imperativos psicológicos para os indivíduos de forma que estes tenham mapas mentais ou atalhos que facilitem sua navegação dentro de um mundo complicado e mutável (WEICK, 1993). Estes atalhos facilitam a ação quando a sobrecarga ou falta de informação resulta em paralisia. Alternativamente, sistemas institucionais parecem possuir racionalidade econômica ou material que reduz os custos de transação ou a incerteza (WILLIAMSON, 1981). Mesmo sacrificando a flexibilidade e adaptabilidade, os atalhos institucionais permitem que os indivíduos mantenham um nível de entendimento face à incerteza.

Dois temas parecem ser recorrentes ao lidar com os imperativos da institucionalização. A divisão de natureza psicológico ou material. A revisão dos trabalhos demonstra que a maioria dos estudos relata a importância das preocupações materiais.

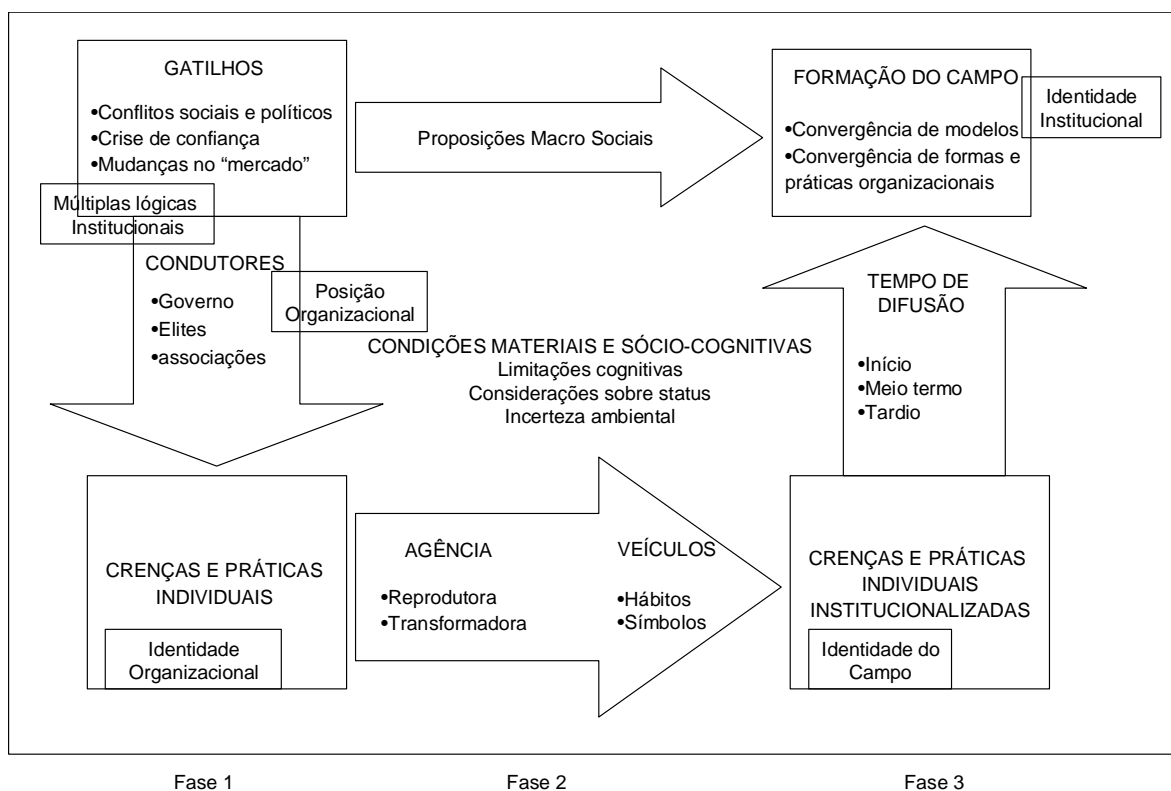
Assume-se que na modelagem das relações entre os imperativos materiais e psicológicos pode-se entender os imperativos materiais como condições

necessárias, mas não suficientes para conduzir o processo de institucionalização, onde os imperativos psicológicos assumem um papel crítico e indispensável.

Definir as condições e imperativos por traz da institucionalização é importante, pois representa uma tentativa de responder à questão de como o nível micro da ação se combina em resultados macro-sociais. Portanto pode-se apresentar a seguinte proposição:

**Proposição 7:** Limitações cognitivas, preocupações com status, identidade e incertezas ambientais são condições sócio-cognitivas e materiais que sedimentam as ações no nível micro em resultados macro sociais. Sempre presentes, estas condições são o pano de fundo sobre o qual o processo de institucionalização começa e termina.

Buscando integrar as proposições em um sistema conceitual único de maneira bem sucedida, três componentes devem ser incorporados: hipóteses no nível macro, uma teoria de ação no nível individual e uma explicação convincente sobre como estes dois níveis se relacionam. Sendo o terceiro elemento mais difícil de ser conseguido. O esquema 9 tenta apresentar um modelo que realize esta ligação.



Esquema 9 – Relação entre os níveis micro e macro na institucionalização

O esquema divide a institucionalização em três fases. A primeira fase identifica o início da institucionalização por meio da existência de um conjunto de condições e imperativos que possuem natureza material e sócio-cognitivas. Após uma conjuntura crítica no ambiente inicia uma oportunidade ou projeto de institucionalização. Uma crise de confiança, uma mudança no mercado ou um conflito político são exemplos de como este processo pode ser iniciado. Condutores chave levam o processo adiante. Estes podem ser as elites sociais, organizações associativas ou órgãos governamentais. Na fase dois, uma forma ou prática é apresentada como uma solução para a necessidade percebida. A amplitude do escopo cognitivo dos indivíduos amplia-se ou se restringe dependendo do alcance das opções que o ambiente organizacional sugere ou admite. A agência pode ser reprodutora ou transformadora. A institucionalização ocorre quando a prática ou forma se incorpora na consciência dos participantes, sendo dois fatores, hábitos e símbolos, responsáveis por este processo.

Na fase três novas crenças e práticas emergem e são transmitidas dentro do campo, considerando o tempo de difusão como elemento chave no resultado de homogeneidade. As formas e práticas que emergem possuem diferentes graus de institucionalização e assumem seu lugar entre as instituições do ambiente e servem de base importante para os imperativos materiais e sócio-cognitivos.

O modelo apresenta uma série de elementos que aparentam ser comuns no desenvolvimento institucional. Central ao modelo está a noção de que os processos cognitivos são fundamentais. O esquema ressalta a importância de identificar quando a legitimação, rotinização e sucesso em um campo elevam uma prática ou forma à condição de ser considerada como dada e inquestionável na vida do campo.

O modelo também identifica que as variações dentro do campo são compatíveis com grandes pressões institucionais, pois a dependência dos elementos cognitivos remete a contínua interpretação dos agentes. Ao especificar mais claramente os elementos constitutivos do processo de institucionalização o modelo serve de base mais precisa para pesquisas empíricas que direcionem sua ótica para explicação das relações causais do processo de institucionalização.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O novo institucionalismo surgiu como uma nova abordagem dentro dos estudos organizacionais preocupada em resgatar a noção do contexto social na determinação das ações organizacionais, especialmente rejeitando os modelos comportamentalistas e de escolha racional que prevaleciam dentro do campo. A rejeição partiu da pressuposição anterior de que o comportamento organizacional poderia ser entendido como um agregado dos comportamentos individuais. A abordagem ganhou *status* e se transformou em um dos principais temas dentro da área.

O principal objetivo do novo institucionalismo foi explicar como o significado é construído socialmente e como as ações simbólicas transformam a noção de agência. O argumento inicial foi que as organizações possuem muitas formas e procedimentos que não estão relacionadas com a busca da eficiência, mas sim a uma busca de legitimidade organizacional. Neste sentido, a questão chave é a indicação de que as ações podem produzir realidades distintas, tornando os estudos organizacionais em uma perspectiva relacional onde há realidades múltiplas e que a explicação do comportamento organizacional passa pela percepção da noção espaço-tempo em que as organizações estão imersas.

Ao longo de seu desenvolvimento, entretanto, diversas críticas foram feitas pela forma como a abordagem tratou a diversidade organizacional dentro de um campo organizacional e o papel de agência na definição das estruturas sociais. O foco no isomorfismo ressaltou uma visão macro social, relegando a um segundo plano a dinâmica institucional de criação e recriação dos campos organizacionais e como os atores sociais exerciam seu poder de agência transformadora.

A promessa, entretanto, de que o novo institucionalismo poderia servir como uma teoria que auxiliasse o desenvolvimento de uma ligação entre os níveis macro e micro sociais continua em pé, ela somente não foi explorada de maneira satisfatória por seus proponentes, exceção feita aos esforços integradores de Scott (2001).

Um ponto a ser destacado nesta dificuldade do novo institucionalismo em ser uma teoria integradora, revelada na revisão da literatura, é que diversos pesquisadores se utilizam de partes dos argumentos do institucionalismo para dar suporte às pesquisas, muitas vezes descaracterizando o argumento da proposta

abrangente da teoria institucional, especialmente na integração com outras abordagens com pressupostos conflitantes.

Diante deste panorama, este trabalho se preocupou em apresentar um modelo conceitual abrangente para explicação das diferenças entre as organizações em um campo organizacional ao empregar múltiplos níveis de análise e conjugar os elementos centrais do argumento da teoria institucional.

A construção do sistema conceitual seguiu a noção de morfogênese de Archer (1982) para superar a complexidade de modelos explicativos multinível. Nesta proposta assumiu-se a existência de um dualismo analítico, considerando que a ação ocorre em uma seqüência de interações nas quais a situação presente é sempre condicionada pela anterior. A separação analítica entre a estrutura e a interação social no tempo possibilita a elaboração de proposições conceituais sobre a estruturação e re-estruturação do campo com maior precisão analítica.

Por esta razão e seguindo a orientação de Sztompka (1998), definiu-se o campo organizacional como foco de análise, considerando o evento social a unidade de análise iniciadora do processo de institucionalização

Baseado nas limitações identificadas dos primeiros estudos do novo institucionalismo, a proposta buscou integrar as versões iniciais do velho institucionalismo, especialmente aquele identificado com Selznick, com trabalhos mais recentes dentro do novo institucionalismo, que foram subdivididos em abordagem interna e externa de acordo com sua ênfase analítica.

Os movimentos do institucionalismo foram analisados com base em quatro dimensões: concepção de ambiente; nível de análise; relação entre organizações e ambiente; concepção de instituições e institucionalização. A utilização deste esquema permitiu uma melhor comparação entre as perspectivas, auxiliando na criação de uma proposta integradora.

Outros elementos foram incorporados na análise para permitir uma visão mais ampla do processo de institucionalização e possibilidades de diversidade organizacional. Estes elementos, mesmo não sendo novos dentro da teoria institucional, raramente são considerados em conjunto. O conceito de identidade foi incorporado em três níveis distintos, sugerindo a importância do conceito na explicação da variabilidade de respostas das organizações às pressões institucionais. A noção de campo organizacional foi explorada como um caminho de integração dos níveis macro e micro de análise, sendo a sua estruturação e



dinâmica o foco do modelo. A questão da legitimidade social também foi analisada para explicar as formas como as ações dos atores sociais são percebidas e julgadas por outros participantes do campo. Por fim, a noção de agência foi examinada de forma a caracterizar como as ações dos atores sociais podem assumir aspectos transformadores ou reprodutores do contexto social em que estão imersos.

O modelo proposto baseou-se na premissa de que uma explicação social de sucesso deveria incorporar três componentes: hipóteses ao nível do sistema; uma teoria de ação ao nível individual; e uma exposição de como estas duas estão ligadas. Mesmo considerando que esta tarefa é difícil de ser alcançada, modelos que não contemplem estes componentes são explicações parciais e incompletas da realidade social.

Ao utilizar a teoria institucional de maneira abrangente, ou seja, reunindo suas deferentes correntes em uma visão integradora, espera-se ter alcançado o ponto de ligação entre os níveis micro e macro. O modelo, como afirmado anteriormente, identifica que a diversidade organizacional pode coexistir com pressões institucionais fortes, uma vez que é central a noção de interpretação e re- interpretação contínua dos atores sociais dentro do campo.

A clarificação de relações causais e seqüenciais dentro da teoria institucional é importante para diminuir os problemas que esta vem enfrentando quando combinada com outras abordagens. A proposta advoga um maior cuidado no uso das variáveis institucionais para um melhor entendimento do novo institucionalismo como uma teoria capaz de realizar a ligação entre os níveis micro e macro (agência e estrutura).

Embora o modelo tente esclarecer o processo de institucionalização, entendido como a formação do campo, ele também revelou diversas falhas nos estudos empíricos analisados que evidencia estes processo. Se as forças institucionais são criadas quando as idéias se movem para o nível de uma consciência prática, testes explícitos desta proposição devem ser realizados. Por fim, o modelo conceitual desenvolvido sugere que o principal desafio da teoria institucional é elaborar explicações sobre como ocorrem as transições entre os múltiplos níveis de análise.

Considerado que o objetivo foi apresentar um modelo conceitual que explicasse a diversidade organizacional dentro de campos organizacionais, a primeira sugestão para novos estudos é sua verificação empírica em um campo

organizacional determinado e conseqüente verificação de sua adequação analítica na representação da realidade organizacional.

Como a maioria dos modelos conceituais, o modelo apresentado não traz um conjunto de variáveis de possam ser mensuradas de maneira precisa. Uma outra sugestão para ampliação deste estudo seria vincular o modelo apresentado à definições operacionais mensuráveis para facilitar a sua verificação empírica. Dentro desta linha de raciocínio poderiam ser utilizados procedimentos quantitativos para análise da integração de objetos em múltiplos níveis. Seguindo Nooy (2003) e Mohr (1998) sugere-se que a utilização da análise de correspondência múltipla é um instrumento adequado para examinar a variabilidade e homogeneidade em um campo organizacional.

Outra sugestão seria a incorporação de uma noção mais forte de poder na construção do modelo apresentado. A noção de capital de Bourdieu (1997) poderia ser vantajosa ao modelo, ao incorporar as disputas por diferentes tipos de capital, permitiria identificar outros elementos da dinâmica do campo organizacional e identificar os atores com base não só nas identidades, mas também em suas condições de acesso a recursos.

Uma última sugestão seria verificar a capacidade explicativa do modelo com outras abordagens sobre o comportamento organizacional, especialmente aquelas que tem sido amplamente utilizadas na literatura do novo institucionalismo, como a análise de redes inter-organizacionais e a visão baseada nos recursos.

## REFERÊNCIAS

ABBOTT, Andrew. An old institutionalist reads the new institutionalism. *Contemporary Sociology*, v. 21, p. 754-756, 1992.

ALBERT, S. 1998. The definition of metadefinition of identity. In: WHETTEN, D. A.; GODFREY, P. C. (eds.). *Identity in organizations: building theory through conversations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998, p. 1-13.

ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. Organizational identity. In: STAW, B. M.; CUMMINGS, L. L. *Research in organizational behavior*. Greenwich: JAL Press, 1985, v.7, p. 263-295.

ALDRICH, H. E. *Organizations and environments*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1979.

ALDRICH, H. E. *Organizations evolving*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1999.

ALDRICH, H. E.; FIOLE, C. M. Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, v.19, n. 4: 645-670, 1994.

ALDRICH, H. E.; PFEFFER, J. Environments of Organizations. *Annual Review of Sociology*, v. 2, p. 79-105, 1976.

ALEXANDER, Jeffrey. Some remarks on agency in recent sociological theory. *Perspectives*, v. 15, n. 1, Jan. 1992.

ALEXANDER, Jeffrey. More notes on the problem of agency: a reply. *Rev. Suisse sociologique*, v. 19, p. 501-506, 1993.

ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. Identity regulation as organisational control: producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, v. 39, n. 5, p. 619 – 644, 2002.

ANAND, N.; PETERSON, R. When market information constitutes fields: sensemaking of markets in the commercial music industry. *Organization Science*, v. 11, n. 3, 2000.

ARCHER, M. Morphogenesis versus structuration: on combining structure and action. *The British Journal of Sociology*, v. 33, n. 4, p. 455-483, December, 1982.

ASHFORTH, B.; MAEL, F. Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, v.14, n. 1, p. 20-39, 1989.

BARLEY, S.; TOLBERT, P. Institutionalization and structuration: studying the links between action and institution. *Organization Studies*, v. 18, n. 1, 1997.

BARNEY, J. Koch Industries: organizational identity as moral philosophy. In: WHETTEN, D.; GODFREY, P. C. *Identity in organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998. p: 106-109.

BARON, J. N. 2002. Employing identities in organizational ecology. In: CONFERENCE COMMEMORATING THE 25TH ANNIVERSARY OF "THE POPULATION ECOLOGY OF ORGANIZATIONS", 2002, Graduate Business School, Stanford University, December, 2002. p. 1-51.

BAUM, J. A. C.; POWELL, W. W. Cultivating an institutional ecology of organizations: comment on Hannan, Carroll, Dundon, and Torres. *American Sociological Review*, v. 60, n. 4, p. 529-538, 1995.

BAUM, J. A. C.; SINGH, J. V. Organization-Environment co-evolution. In: BAUM J. A. C.; SINGH, J. V. (eds.). *Evolutionary Dynamics of Organizations*. New York: Oxford University Press, 1994, p. 379-402.

BAUM, J. A. C. Organizational ecology. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C. *Studying organization: theory & method*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1999. p. 71-108.

BECKERT, J. Agency, entrepreneurs, and institutional change: the role of strategic choice and institutionalized practices in organizations. *Organization Studies*, v. 20, n. 5, p. 777-799, 1999.

BELL, E.; TAYLOR, S.; THORPE, R. Organizational differentiation through badging: investors in people and the value of the sign. *Journal of Management Studies*, v. 39, n. 8, p. 1071-1085, 2002.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*. 17 ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

BHASKAR, R. Philosophy and scientific realism. In: ARCHER, M. et al. *Critical realism*. London: Routledge, 1998, p. 16-48.

BORUM, F.; WESTENHOLZ, A. The incorporation of multiple institutional models: organizational field multiplicity and the role of actors. In: SCOTT, W. R.; CHRISTENSEN, S. *The institutional construction of organizations: international and longitudinal studies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995. p. 113-131.

BOUCHIKHI, H. et al. The identity of organizations. In: WHETTEN, D.; GODFREY, P. C. *Identity in organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998. p. 33-80,

BOURDIEU, P. The social space and the genesis of groups. *Theory and society*, v. 14, p. 723-744, 1985.

BOURDIEU, P. *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. Campinas: Papirus, 1997.

BOURDIEU, P. *O poder simbólico*. 3 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

BOWRING, M. De/constructing theory: a look at the institutional theory that positivism built. *Journal of Management Inquiry*, v. 9, n. 3, 2000.

BRINT, S.; KARABEL, J. Institutional Origins and Transformations: The Case of American Community Colleges. In: POWELL, Walter W; DIMAGGIO, Paul. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991, p. 337-360.

BRUNSSON, N. *The organization of hypocrisy*. Chichester: John Wiley and Sons, 1989.

BURNS, T.; STALKER, G. M. *The management of innovation*. London: Tavistock, 1961.

CALDAS, M.; WOOD, T. Identidade organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, v. 37, n. 1, 1997.

CARNEY, M.; GEDAJLOVIC, E. The evolution of institutional environments and organizational strategies: the rise of family groups in the asean region. *Organizational Studies*, v. 23, n. 1, p. 1-29, 2002.

CARROLL, G. R. *Publish and perish: the organizational ecology of newspaper industries*. Greenwich: JAI Press, 1987.

CARROLL, G. R.; SWAMINATHAN, A. Why the microbrewery movement? organizational dynamics of resource partitioning in the U.S. brewing industry. *American Journal of Sociology*, v. 106, n. 3, p 715-762, 2000.

CASILE, M.; DAVIS-BLAKE, A. When accreditation standards change: factors affecting differential responsiveness of public and private organizations. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 180-195, 2002.

CHILD, J. Organizational structure, environment, and performance: the role of strategic choice. *Sociology*, v. 6, p. 2-22, 1972.

CHRISTENSEN, S.; MOLIN J. Origin and transformation of organizations: institutional analysis of the Danish Red Cross. In: SCOTT, W. R.; CHRISTENSEN, S. *The institutional construction of organizations: international and longitudinal studies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995. p. 67-90.

CHRISTENSEN, S.; WESTENHOLZ, A. The social/behavioral construction of employees as strategic actors on company boards of directors. *American Behavioral Scientist*, v. 40, n. 4, p. 490-501, 1997.

CLARK, B. R. *The distinctive college: Antioch, Reed & Swarthmore*. Chicago: Aldine Publishing Company, 1970.

CLARK, P.; MUELLER, F. Organizations and nations: from universalism to institutionalism? *British Journal of Management*, v. 7, p. 125-139, 1996.

CLEGG, S. *Frameworks of power*. Thousand Oaks: Sage, 1989.

COLEMAN, J. S. *Foundations of social theory*. Cambridge: Harvard University Press, 1990.

COLOMY, P. Neofunctionalism and neoinstitutionalism: human agency and interest in institutional change. *Sociological Forum*, v. 13, n. 2, p. 265-300, 1998.

COLYVAS, J.; POWELL, W. Roads to institutionalization. In: STAW, *Research in organizational behavior*, Greenwich: Jai Press, 2006

COVALESKI, M. A.; DIRSMITH, M. W. An institutional perspective on the rise, social transformation, and fall of a university budget category. *Administrative Science Quarterly*, v. 33, p. 562-587, 1988.

CRISTENSEN, S. et al. Actors and institutions. *The American Behavioral Scientist*, v. 40, n. 4, 1997.

D'AUNNO, T.; SUTTON, R. I.; PRICE, R. H. Isomorphism and external support in conflicting institutional environments: a study of drug abuse treatment units. *Academy of Management Journal*, v. 34, n. 3, p. 636-661, 1991.

DACIN, M. T. Isomorphism in context: the power and prescription of institutional norms. *Academy of Management Journal*, v. 40, n. 1, p. 46-81, 1997.

DACIN, M. T.; VENTRESCA, M. J.; BEAL, D. The embeddedness of organizations: dialogue and directions. *Journal of Management*, v. 25, p. 317-356, 1999.

DACIN, M. Tina; GOODSTEIN, Jerry; SCOTT, W. Richard. Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum. *Academy of Management Journal*, v. 45, p. 45-56, 2002.

DAVIS, G. F.; DIEKMANN, K. A.; TINSLEY, C. H. The decline and fall of the conglomerate firm in the 1980s: the deinstitutionalization of an organizational form. *American Sociological Review*, v. 59, p. 547-570, 1994.

DILL, W. R. Environment as an influence on managerial autonomy. *Administrative Science Quarterly*, v. 2, p. 409-443, 1958.

DIMAGGIO, P. Review essay: on Pierre Bourdieu. *American Journal of Sociology*, v. 84, n. 6, 1979.

DIMAGGIO, P. 1983. State expansion and organizational fields. In: HALL, R.; QUINN, R. *Organizational theory and public policy*, Beverly Hills: Sage, 1983, p. 147-161.

DIMAGGIO, P. Structural analysis of organizational fields: a blockmodel approach. In: STAW, B. M.; CUMMINGS, L. L. *Research in organizational behavior*. Greenwich: JAI Press, 1986. v. 8, p. 335-370.

DIMAGGIO, P. Interest and agency in institutional theory. In: ZUCKER, L. G. *Institutional patterns and organizations: culture and environment*. Cambridge: Ballinger Publishing Company, 1988. p. 3-21.

DIMAGGIO, P. Constructing an organizational field as a professional project: U.S. art museums, 1920-1940. In: POWELL, Walter W; DIMAGGIO, Paul. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991, p. 267-292.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*. v. 48, p. 147-160, 1983.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. Introduction. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

DOBBIN, F. R.; SUTTON, J. R. The strength of weal state: the rights revolution and the rise of human resources management division. *American Journal of Sociology*. v. 104, p. 441-476, 1998.

DOOLIN, B. Enterprise discourse, professional identity and the organizational control of hospital clinicians. *Organization Studies*, v. 23, n. 369-390.

DOWNLEY, H. K.; HELLRIEGEL, D.; SLOAM, J. W. Environmental uncertainty: the constraint and its application. *Administrative Science Quarterly*, v. 20, p. 613-629, 1975.

DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M. Keeping an eye on the mirror: image and identity in organizational adoption. *Academy of Management Journal*, v. 34, n. 3, p. 517-554, 1991.



DUTTON, J. E.; DUKERICH, J. M.; HARQUAIL, C. V. Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, v. 39, n. 2, p. 239-263, 1994.

DUTTON, J. E.; PENNER, W. J. The importance of organizational identity for strategic agenda building. In: HENDRY, J.; JOHNSON, G; NEWTON, J. Strategic thinking: leadership and the management of change. New York: John Wiley & Sons, 1993. p. 85-113.

EDELMAN, L. B. Legal ambiguity and symbolic structures: organizational mediation of civil right law. *American Journal of Sociology*, v. n. 6, p. 1531-1576, 1992.

ELSBACH, K. D.; KRAMER, R. M. Members' responses to organizational identity treats: encountering and countering the business week ratings. *Administrative Science Quarterly*, v. 41, n. 3, p. 442-476, 1996.

EMERY, F. E.; TRIST, E.L. The causal texture of organizational environments. *Human Relations*, v. 18, p. 21-32, 1965.

EMIRBAYER, M.; MISCHKE, A. What is agency? *American Journal of Sociology*, v. 103, n. 4, p. 962-1023, 1998.

ERICKSON, E. H. *Identity, youth, and crises*. New York: Norton, 1968.

ERICKSON, E. H. *Identity and the life cycle*. New York: Norton, 1980.

EVERETT, J. Organizational research and the praxeology of Pierre Bourdieu. *Organizational Research Methods*, v. 5, n. 1, 2002.

FIOL, C. M. Capitalizing on paradox: the role of language in transforming organizational identities. *Organization Science*, v. 13, n. 6, p. 653-666, 2002.

FIOL, C. M.; HATCH, M. J.; GOLDEN-BIDDLE, K. Sidebar commentary #2: organizational culture and identity: what's the different anyway?" In: WHETTEN, D.; GODFREY, P. C. *Identity in organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998. p. 56-59.

FIOL, C. M.; HUFF, A. S. Maps for managers: where are we? where do we go from here? *Journal of Management Studies*, v. 29, n. 3, p. 267-285, 1992.

FLIER, B. et al. Co-Evolution in strategic renewal behavior of british, dutch and french financial incumbents: interaction of environmental selection, institutional effects and managerial intentionality. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 8, p. 2163-2187, 2003.

FLIGSTEIN, N. *The transformation of corporate control*. Cambridge: Harvard University Press, 1990.

FLIGSTEIN, N. The structural transformation of american industry: an institutional account of the causes of diversification in the largest firms. In: POWELL, W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991. p. 1919-1979

FLIGSTEIN, N. Social skill and institutional theory. *American Behavioral Scientist*. v. 40, n. 4, p. 397-405, 1997.

FOREMAN, P.; WHETTEN, D. Members' identification with multiple-identity organizations. *Organization Science*, v. 13, n. 6, p. 618-635, 2002.

FORSSELL, A.; JANSSON, D. The logic of organizational transformation: on the conversion of non-business organizations. In: CZARNIAWSKA, B.; SEVÓN, G. *Translating organizational change*. New York: Walter de Gruyter, 1996. p. 93-115.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. R. Bringing society back in: symbols, practices, and institutional contradictions. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 232-263.

GALASKEIWICZ, J. Making corporate actors accountable: institution-building in Minneapolis-St. Paul. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 293-310.

GARUD, R.; JAIN, S.; KUMARASWAMY, A. Institutional entrepreneurship in the sponsorship of common technological standards: the case of sun microsystems and java. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 196-213, 2002.

GIDDENS, A. *A constituição da sociedade*. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

GINSBERG, A; VENKATRAMAN, N. Institutional initiatives for technical change: from issue interpretation to strategic choice. *Organization Studies*, v. 16, n. 3, p. 425-448, 1995.

GIOIA, D. A. From individual to organizational identity. In: WHETTEN, D. A.; GODFREY, P. C. *Identity in organizations: building theory through conversations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998. p. 17-31.

GIOIA, D. A.; THOMAS, J. B. Identity and image and issue interpretation: sensemaking during strategic change in academia. *Administrative Science Quarterly*, v. 40, p. 370-403, 1996.

GOFFMAN, E. *A representação do eu na vida cotidiana*. Petrópolis: Vozes, 1999.

GOLL, I.; SAMBHARYA, R. B. Corporate ideology, diversification and firm performance. *Organization Studies*, v.16, n. 5, p. 823-846, 1995.

GOODERHAM, P. N.; NORDHAUG, O.; RINGDAL, K. Institutional and rational determinants of organizational practices: human resource management in european firms. *Administrative Science Quarterly*, v. 44, p. 507-531, 1999.

GOODRICK, E.; SALANCIK, G. R. Organizational discretion in responding to institutional practices. *Administrative Science Quarterly*, v. 41, p. 1-28, March 1996.

GOODSTEIN, J. D. Institutional pressures and strategic responsiveness: employer involvement in work-family issues. *Academy of Management Journal*, v. 37, n. 2, p. 350-382, 1994.

GOULDNER, A. W. *Patterns of Industrial Bureaucracy*. Glencoe: Free Press, 1954.

GREENWOOD, R.; HININGS, C. R. Understanding radical organizational change: bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, v. 21, p. 1022-1054, 1996.

GREENWOOD, R.; SUDDABY, R.; HININGS, C. R. Theorizing change: the role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 58-79, 2002.

HALL, R. H. Taking things a bit too far: some problems with emergent institutional theory. In: KELLEY, K. *Issues, Theory and Research in Industrial Organizational Psychology*. Amsterdam: Elsevier, 1992, p. 71-87.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. H. The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, v. 83, p. 929-984, 1977. “.

HASSELBLADH, H.; KALLINIKOS, J. The project of rationalization: a critique and reappraisal of neo-institutionalism in organizational studies. *Organizational Studies*, v. 21, n. 4, p. 697-720, 2000.

HATCH, M. J. The dynamics of organizational culture. *Academy of Management Review*, v. 18, p. 657-693, 1993.

HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. Relations between organizational culture, identity, and image. *European Journal of Marketing*, v. 31, n. 5/6, p. 356-365, 1997.

HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. The dynamics of organizational identity. *Human Relations*, v. 55, n. 8, p. 989-1018, 2002.

HAUNSCHILD, P. R.; MINER, A. S. Modes of inter-organizational imitation: the effects of outcome salience and uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, v. 42, n. 3, p. 472-500, 1997.

HAVEMAN, H. A.; RAO, H. Structuring a theory of moral sentiments: institutional and organizational co-evolution in the early thrift industry. *American Journal of Sociology*, v. 102, n. 6, p. 1606-1651, 1997.

HININGS, B.; GREENWOOD, R. The normative prescription of organizations. In: ZUCKER, L. *Institutional patterns and organizations: culture and environment*. Cambridge: Ballinger, 1988, p. 53-70.

HIRSCH, P. M. Organizational effectiveness and the institutional environment. *Administrative Science Quarterly*, v. 20, p. 327-344, 1975.

HIRSCH, P. M. Processing fads and fashions: an organization-set analysis of cultural industry systems. *American Journal of Sociology*, v.77, p. 639-659, 1972.

HIRSCH, P. M. The study of industries. In: BACHARACH, S. B.; MITCHELL, S. M. *Research in the sociology of organizations*. Greenwich: JAI Press, 1985. v. 4, p. 271-309.

HIRSCH, P. Sociology without social structure; neoinstitutional theory meets brave new world. *American Journal of Sociology*, v. 102, n. 6, 1997.

HIRSCH, P.; LOUNSBURY, M. Ending the family quarrel: toward a reconciliation of "old" and "new" institutionalisms. *The American Behavioral Scientist*, v. 40, n. 4, 1997.

HOFFMAN, A. J. *From heresy to dogma: an institutional history of corporate Environmentalism*. San Francisco: New Lexington Press, 1997

HOFFMAN, A. J. Institutional evolution and change: environmentalism and the U.S. chemical industry. *Academy of Management Journal*, v. 42, n. 4, p. 351-371, 1999.

HOLM, P. The dynamics of institutionalization: transformation processes in norwegian fisheries. *Administrative Science Quarterly*, v. 40, n. 3, p. 398-422, 1995.

HUGHES, E. C. Institutional office and the person. *American Journal of Sociology*, v. 43, p. 404-413, 1937.

HULT, K. Environmental perspectives on public institutions. In: PETERS, B. G.; PIERRE, J. *Handbook of public administration*. London: Sage Publications, 2003. p. 149-159.

HUNG, S.; WITTINGTON, R. Strategies and institutions: a pluralistic account of strategies in taiwanese computer industry. *Organization Studies*, v. 18, n. 4, p. 551-575, 1997.

JEPPERSON, R. L. Institutions, institutional effects, and institutionalization. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 143-163.

JOHNSON, G.; MELIN, L.; WHITTINGTON, R. Micro strategy and strategizing: towards an active-based view. *Journal of Management Studies*, v. 40, n. 1, 2003.

KANGAS, N.; OLZAK, S. The organizational identity and ecology of women's studies in the U.S. In: *Annual Meetings of the American Sociological Association*, August 2003, Atlanta, 2003. p. 1-12.

KARNOE, P. Institutional interpretations and explanations of differences in american and danish approaches to innovation. In: SCOTT, W. R.; CHRISTENSEN, S. *The institutional construction of organizations: international and longitudinal studies*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995. p. 243-276.

KARNOE, P. Only in social action! *American Behavioral Scientist*, v. 40, n. 4, p. 444-453, 1997.

KLEIN, K. J.; TOSI, H.; CANNELLA, Jr., A. A. Multilevel theory building: benefits, barriers, and new developments. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 2, p. 243-248, 1999.

KONDRA, A. Z.; HININGS, C. R. Organizational diversity and change in institutional theory. *Organization Studies*, v. 19, n. 5, p. 743-767, 1998.

KOSTOVA, T; ROTH, K. Adoption of an organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: institutional and relational effects. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 215-233, 2002.

KOUT, B.; WALKER, G.; ANAND, J. Agency and institutions: national divergences in diversification behavior. *Organizational Science*, v. 13, n. 2, p. 162-178, 2002.

KRAATZ, M. S.; ZAJAC, E. J. Exploring the new institutionalism: the cases and consequences of illegitimate organizational change. *American Sociological Review*, v. 61, p. 812-836, October 1996.

LANGLEY, A. Strategies for theorizing from process data. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 4, p. 691-710, 1999.

LAWRENCE, P. R.; LORSCH, J. W. *Organizations & environment: managing differentiation and integration*. Cambridge: Harvard Graduate School of Business Administration, 1967.

LAWRENCE, T. Institutional strategy. *Journal of Management*, v. 25, n. 2, p. 161-188, 1999.

LEBLEBICI, H. et al. Institutional change and the transformation of interorganizational fields: an organizational history of the U.S. radio broadcasting industry. *Administrative Science Quarterly*, v. 36, p. 333-363, 1991.

LOUNSBURY, M. Institutional sources of practice variation: staffing college and university recycling programs. *Administrative Science Quarterly*, v. 46, p. 29-56, March 2001.

MACHADO-DA-SILVA, C.; FONSECA, V. Homogeneização e diversidade organizacional: uma visão integrativa. **Anais...** ENANPAD, p. 147-459, 1993.

MARCH, J. G.; OLSEN, J. P. The new institutionalism: organizational factors in political life. *American Political Science Review*, v. 78, p. 734-749, 1984.

MARCH, J. G.; SIMON, H. *Organizations*. New York: Blackwell Publishers, 1994.

MEYER, J. et al. Bureaucratization without centralization: changes in the organizational system of U.S. public education, 1940-80. In: ZUCKER, L. *Institutional patterns and organizations: culture and environment*. Cambridge: Ballinger, 1988, p. 139-168.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, v. 83, p. 340-363, 1977.

MEYER, J.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 41-62.

MEYER, J.; JEPPEPERSON, R. The 'actors' of modern society: the cultural construction of social agency. *Sociological Theory*, v. 18, n. 1, 2000.

MEYERSON, D.; MARTIN, J. Cultural change: an integration of three different views. *Journal of Management Studies*, v. 24, n. 6, p. 623-647, 1987.

MISOCZKY, M. Implicações do uso das formulações sobre campo de poder e ação de Bourdieu nos estudos organizacionais. *Revista de Administração Contemporânea*, edição especial, 2003.

MIZRUCHI, M. The social construction of organization knowledge: a study of the uses of coercive, mimetic, and normative isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, v. 44, n. 4, p. 653- 683, 2000.

MOHR, John W. Measuring meaning structures. *Annual Review of Sociology*, v. 24, p. 345-370, 1998.

NELSON, R. R. Why do firms differ, and how does it matters. *Strategic Management Journal*, v. 12, p. 61-74, 1991.

NOOY, W. de. Fields and networks: correspondende analysis and social network analysis in the framework of field theory. *Poetics*, v. 31, p. 305-327, 2003.

NORTH, D. C. *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

NORUS, J. The role of personal and professional networks in the process of technological transformation. *American Behavioral Scientist*, v. 40, n. 4, p. 514-522, 1997.

OAKES, L.; TOWNLEY, B.; COOPER, D. Business planning as pedagogy: language and control in a changing institutional field. *Administrative Science Quaterly*, v. 43, p. 257-292, 1998.

OLIVEIRA, P. S. *Introdução à sociologia*. São Paulo: Ática, 1996.

OLIVER, C. The collective strategy framework: an application to competing predictions of isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, v. 33, p. 543-561, December 1988.

OLIVER, C. Strategic responses to institutional process. *Academy of management Review*, v. 16, n. 1, 1991.



OLIVER, C. The antecedents of deinstitutionalization. *Organizational Studies*, v. 13, p. 563-568, 1992.

OLIVER, C. Sustainable competitive advantage: combining institutional and resource-based views. *Strategic management Journal*, v. 18, n. 9, p. 697-713, 1997.

OLIVER, C. The collective strategy framework: an application to competing predictions of isomorphism. *Administrative Science Quarterly*, v. 33, p. 543-561, 1998.

PARSONS, T. *Structure and process in modern societies*. Glencoe: Free Press, 1960.

PEDERSEN, J. S.; DOBBIN, F. The social invention of collective actors: on the rise of the organization. *American Behavioral Scientist*, v. 40, n. 4, p. 431-443, 1997.

PENTLAND, B. T. Building process theory with narrative: from description to explanation. *Academy of Management Review*, v. 24, n. 4, p. 711-724, 1999.

PERROW, C. Normal accident at three mile island. *Society*, v. 18, p. 17-26, 1981.

PERROW, C. *Complex organizations: a critical essay*. 3 ed. New York: Random House, 1986.

PFEFFER, J.; SALANCIK, G. The external control of organizations: a resource dependence perspective. New York: Harper & Row, 1978.

PORTER, M. E. *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press, 1990.

POWELL, W. W. Expanding the scope of institutional analysis. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 183-203.

POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991.

RAO, H.; DAVIS, G. F.; WARD, A. Embeddedness, social identity and mobility: why firms leave the NASDAQ and join the New York stock exchange. *Administrative Science Quarterly*, v. 45, p. 268-292, 2000.

RAO, H.; MONIN, P.; DURAND, R. Institutional change in toque ville: nouvelle cousine as an identity movement in french gastronomy. *American Journal of Sociology*, v. 108, n. 4, 2003.

RAPPORT, Nigel. *Social and cultural anthropology: key concepts*. London: Routledge, 2000.

RINDOVA, V. P.; FOMBRUN, C. J. *Sidebar commentary #3: the eye of the beholder: the role of corporate reputation in defining organizational identity*. In: WHETTEN, D.; GODFREY, P. C. *Identity in organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998. p. 62-66.

RINDOVA, V. P.; SCHULTZ, M. *Sidebar commentary #1: identity within and identity without: lessons from corporate and organizational identity*. In: WHETTEN, D.; GODFREY, P. C. *Identity in organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1998. p. 46-52.

ROWAN, B. Organizational structure and the institutional environment: the case of public schools. *Administrative Science Quarterly*, v. 27, n. 2, p. 259-279, 1982.

RUEF, M. The emergence of organizational forms: a community ecology approach. *American Journal of Sociology*, v. 106, n. 3, p. 658-714, 2000.

RUEF, M.; MENDEL, P.; SCOTT, W. R. An organizational field approach to resource environments in healthcare: comparing entries of hospitals and home health agencies in the San Francisco bay region. *Health Services Research*, v. 32, n. 6, p. 775-803, 1998.

RUEF, M.; SCOTT, W. R. A multidimensional model of organizational legitimacy: hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, v. 43 p. 877-904, December 1998.

SAHLIN-ANDERSSON, K. Imitating by editing success: the construction of organizational fields. In: CZARNIAWSKA, B.; SEVÓN, G. *Translating organizational change*. New York: Walter de Gruyter, 1996. p. 69-92.

SCHMIDT, M. Habitus revisited. *American Behavioral Scientist*, v. 40, n. 4, 1997.

SCOTT, W R. The adolescence of institutional theory. *Administrative Science Quarterly*, v. 32, n. 4, p. 493-511, 1987.

SCOTT, W R. Institutions and organizations: toward a theoretical synthesis. In Scott, W. R.; MEYER, J. W. *Institutional environments and organizations: structural complexity and individualism*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994. p. 55- 80.

SCOTT, W R. *Organizations: rational, natural, and open systems*. 3rd ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.

SCOTT, W R. Unpacking institutional arguments. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991. p. 164-182.

SCOTT, W. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, Sage: 2001. 2ed.

SCOTT, W. R.; MEYER, J. The organization of societal sectors. In: SCOTT, W. R.; MEYER, J. *Organizational environments: ritual and rationality*. Beverly Hills: Sage, 1983.

SCOTT, R.; MEYER, J. Organization of societal sectors: propositions and early evidence. In POWELL, W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago Press, 1991.

SCOTT, W. R.; MEYER, J. *Institutional environments and organizations: structural complexity and individualism*. Thousand Oaks: SAGE, 1994.

SELZNICK, Philip. Foundations of the theory of organizations. *American Sociological Review*, v. 13, p. 25-35, 1948.

SELZNICK, Philip. *TVA and the grass roots*. Berkeley, CA: University of California Press, 1949.

SELZNICK, Philip. *Leadership in administration*. White Plain: Row, Peterson and Company, 1957.

SELZNICK, P. *TVA and grass roots: a study in the sociology of formal organization*. New York: Harper Torchbooks, 1966.

SELZNICK, P. *The moral commonwealth: social theory and the promise of community*. Berkeley: University of California Press, 1992.

SELZNICK, P. Institutionalism "old" and "new" *Administrative Science Quarterly*, v. 41, p. 270-277, June 1996.

SEO, M.; CREED, W. E. C. Institutional contradictions, praxis, and institutional change: a dialectical perspective. *Academy of Management Review*, v. 27, n. 2, p. 222-247, 2002.

SEVÓN, G. Organizational imitation in identity transformation. In: CZARNIAWSKA, B.; SEVÓN, G. *Translating organizational change*. New York: Walter de Gruyter, 1996. p. 49-67.

SEWELL, W. A theory of structure: duality, agency, and transformation. *American Journal of Sociology*, v. 98, n. 1, p. 1-29, 1992.

SIMON, H. A. *Administrative behavior: a study of decision-making process in administrative organization*. 3 ed. New York: The Free Press, 1976.

SINGH, J.V.; TUCKER, D.J.; HOUSE, R.J. Organizational legitimacy and the liability of newness. *Administrative Science Quarterly*, v. 31, p. 1-23, 1986.

STRYKER, R. Rules, resources, and legitimacy processes: some implications for social conflict, order, and change. *American Journal of Sociology*, v. 99, n. 4, p. 847-910, 1994.

SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 571-610, 1995.

SZTOMPKA, P. *A sociologia da mudança social*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1998.

TAJFEL, H. *Social identity and intergroup relations*. Cambridge: Cambridge University Press, 1982.

TAJFEL, H.; TURNER, J. C. The social identity theory of intergroup behavior. In: WORCHEL, S.; AUSTIN, W. G. *The psychology of intergroup relations*. Chicago: Nelson-Hall, 1985. v. 2, p. 7-24.

THOMPSON, J. D. *Dinâmica organizacional*. São Paulo: McGraw-Hill, 1976.

THORNTON, P. Accounting for acquisition waves: evidence from the U.S. college publishing industry. In: SCOTT, W. R.; CHRISTENSEN, S. *The institutional construction of organizations: international and longitudinal studies*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995. p. 199- 225.

THORNTON, P. H. The rise of the corporation in a craft industry: conflict and conformity in institutional logics. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 81-101, 2002.

THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: executive succession in the higher education publishing industry, 1958-1990. *American Journal of Sociology*, v. 105, n. 3, p. 801-843, 1999.

TOLBERT, P. T. Institutional environments and resource dependence: sources of administrative structure in institutions of higher education. *Administrative Science Quarterly*, v. 30, n. 1, p. 1-13, 1985.

TOLBERT, P. T. Institutional sources of organizational culture in major law firms. In: ZUCKER, L. G. *Institutional patterns and organizations: culture and environment*. Cambridge: Ballinger Publishing Company, 1988. p. 101-113.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. Institutional sources of change in the formal structure of organizations: the diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, v. 30, p. 22-39, 1983.

TOLBERT, Pamela S.; ZUCKER, Lynne G. Institutionalization of institutional theory. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook of organizational studies*. London: Sage, 1996. p. 175-190.

TOLBERT, P.; ZUCKER, L. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999, v. 1.

TOWNLEY, B. The role of competing rationalities in institutional change. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 163-179, 2002.

VAN DE VEN, A. H. Suggestions for studying strategy process: a research note. *Strategic Management Journal*, v. 13, p. 169-188, 1992.

VENKATRAMAN, A. G. N. Institutional initiatives for technical change: from issue interpretation to strategic choice. *Organization Studies*, v. 16, n. 3, p. 425-448, 1995.

VON BERTALANFFY, L. Teoria geral dos sistemas. Petrópolis: Vozes, 1975.

WARREN, R. L. The interorganizational field as a focus for investigation. *Administrative Science Quarterly*, v. 12, p. 396-419, 1967.

WEBER, M. *Economia e sociedade*. Brasília: Editora da Universidade de Brasília, 2000.

WEICK, K. E. The collapse of sensemaking in organizations: the mann gulch disaster. *Administrative Science Quarterly*, v. 38, p. 628-652, 1993

WEICK, K. E. *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1995.

WERNERFELT, B. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, v. 5, p. 171-180, 1984.

WERNERFELT, B. The resource-based view of the firm: ten years after. *Strategic Management Journal*, v. 5, p. 171-180, 1995.

WHITLEY, R. The institutional structuring of innovation strategies: business systems, firm types and patterns of technical change in different market economies. *Organization Studies*, v. 21, n. 5, p. 855-886, 2000.

WHITTINGTON, R. Social structures and resistance to strategic change: british manufactures in the 1980s. *British Journal of Management*, v. 1, p. 201-213, 1990.

WHITTINGTON, R. Putting Giddens into action: social systems and managerial agency. *Journal of Management Studies*, v. 29, n. 6, 1992.

WILLIAMSON, O. The economics of organization: the transactions cost approach. *American Journal of Sociology*, v. 87, p. 548-577, 1981.

ZALD, Mayer N. Political economy: a framework for comparative analysis. In: \_\_\_\_\_. *Power in organizations*. Nashville: Vanderbilt University Press, 1970. p. 221-261.

ZILBER, T. B. Institutionalization as an interplay between actions, meanings, and actors: the case of a rape crisis center in Israel. *Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 234-253, 2002.

ZUCKER, L. The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, v. 42, p. 726-743, 1977.

ZUCKER, L. G. Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, v. 13, p. 443-464, 1987.

ZUCKER, L. G. The role of institutionalization in cultural persistence. In: POWELL, W. W.; DIMAGGIO, P. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 83-106.

ZUCKER, L.; DARBY, M. Individual action and the demand for institutions: star scientists and institutional transformation. *The American Behavioral Scientist*, v. 40, n. 4, p. 502-513, 1997.

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)



[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)