



Università degli Studi di Milano Bicocca
Facoltà di Sociologia – Corso di laurea in Scienze dell'Organizzazione
Anno Accademico 2008/09

Corso “Fondamenti di organizzazione”

Istituzionalismo e neo- istituzionalismo negli studi organizzativi

PAOLO ROSSI



paolo.rossi@unimib.it

Istituzionalismo e neo-istituzionalismo

- Nuove unità di analisi:
 - ▶ dalla singola unità organizzativa all'**ambiente**
 - ▶ forme di condizionamento ambientale sulle organizzazioni
- Ambiente organizzativo come insieme di **istituzioni**
- Interazione reciproca tra azione organizzativa e ambiente (che influenza anche processi cognitivi ed interpretativi, nonché normativi)

Selznick e l'istituzionalismo

- Elementi cardinali del pensiero di Selznick
 - ▶ Il **funzionalismo**
 - ▶ Focus sulle **influenze** ambientali
 - ▶ Il **pessimismo** dell' analisi
- Linee di fondo dell'analisi di Selznick
 - ▶ organizzazione come **fenomeno sociale totale**
 - ▶ **non neutralità** dell'ambiente esterno
 - ▶ Necessità di adattamento dell'organizzazione all'ambiente
- Paradosso del rapporto tra organizzazione, ambiente e persone:
 - ▶ ambiente e persone sono indispensabili per l'organizzazione,
 - ▶ ma sono al contempo fonte di dilemmi e tensioni.

Fonti di perturbazione per il comportamento organizzativo

Selznick individua due fonti di perturbazione per l'organizzazione:

- **Cricche interne**

- ▶ sottogruppi all'interno dell'organizzazione, nei quali i soggetti escono da quelli che sono i compiti formali.

- **Centri di potere**

- ▶ Gruppi di potere che, dall'esterno, esercitano pressioni sull'organizzazione.

I processi di istituzionalizzazione

- Processo di istituzionalizzazione:
 - ▶ nasce come deviazione dai compiti formali (in primis per cricche interne)
 - ▶ porta comportamenti individuali o pratiche sociali che si ripetono in modo regolare e costante, a essere considerate **istituzioni**, vale a dire **strutture relativamente stabili**
 - ▶ prescinde dal grado di legittimità formale dei comportamenti in questione (anche **comportamenti informali** possono istituzionalizzarsi)
 - ▶ trasforma espressioni di differenze personali/organizzative in **aspetti strutturali** delle organizzazioni formali

Effetti dei processi di istituzionalizzazione

- Creazione / rafforzamento di **organizzazioni informali** che possono influenzare le organizzazioni formali
 - ▶ in modo utile (allargando le risorse disponibili)
 - ▶ o deleterio (deviando dagli scopi originari)
- Primato dell'**organizzazione informale** sull'individuo:
- Adeguamento e allineamento alle **pressioni** delle istituzioni
 - ▶ attraverso compromessi, patti e accordi (più o meno espliciti) che riducono la purezza del **programma originario** che l'organizzazione intende perseguire.

Ambiti di pressione sulle organizzazioni

- Secondo Selznick, le pressioni più rilevanti riguardano:
 - ▶ **Sicurezza** dell'organizzazione rispetto alle altre forze che agiscono nell'ambiente
 - ▶ **Stabilità** delle linee interne di **autorità e comunicazione**
 - ▶ **Continuità** della **politica** e delle fonti della sua definizione
 - ▶ Omogeneità dell'**immagine** dell'organizzazione rispetto al suo ruolo

Organizzazioni tra pressioni esterne e fini interni

- Organizzazioni e “**recalcitranza dei mezzi**”:
 - ▶ le organizzazioni sono uno strumento indispensabile per il raggiungimento di un obiettivo, ma al tempo stesso sono degli strumenti che deformano gli obiettivi verso cui tendono

- Tensione tra:
 - ▶ bisogno di agire in coerenza con determinati fini;
 - ▶ bisogno di rafforzare lo strumento creato per raggiungere i suddetti fini;
 - ▶ dare continuità e garantire lo strumento contro rischi interni

- Contrasto tra:
 - ▶ Coloro che difendono le finalità del programma originario;
 - ▶ Coloro che ne gestiscono l'apparato organizzativo.

Il processo di cooptazione

- Selznick definisce **cooptazione**
 - ▶ il processo di “*assorbimento di nuovi elementi nella direzione o nella struttura che determinano la politica di un’organizzazione, come mezzo per prevenire minacce alla sua stabilità e alla sua esistenza*”
- Egli definisce due tipi di cooptazione
 - ▶ **Formale**
 - ▶ **Informale**

Cooptazione formale

- Fattori che innescano processi di cooptazione formale:
 - ▶ Crisi di **legittimità** di un'organizzazione;
 - ▶ Promozione di forme di **partecipazione allargata**,
- La cooptazione formale è spesso però un **atto simbolico** che
 - ▶ **non** si traduce in un **effettivo trasferimento di poteri**;
 - ▶ viene chiamata in causa per la **condivisione** di **decisioni impopolari**.
- Finalità della cooptazione formale
 - ▶ non allargare la base di chi decide,
 - ▶ ma **allargare** la **base sociale** del **consenso** sulle decisioni da prendere

Cooptazione informale

- Si esprime attraverso l'accettazione di un **compromesso** con le forze esterne, in quanto soluzione più vantaggiosa per l'organizzazione.
- Finalità:
 - ▶ Garantire la **sopravvivenza** dell'organizzazione (anche al costo di modificarne il programma originario)
 - ▶ Non serve per allargare la base del contesto sociale ma serve per fronteggiare minacce provenienti da centri di potere esterno.
- E' spesso **nascosta**
 - ▶ si bada alla sostanza del potere e non alla sua rappresentazione formale.
- Effetti (inattesi)
 - ▶ contrapposizione tra **pratica** e **ideologia** (valori e orientamenti ideologici dichiarati)

La leadership e il perseguimento degli obiettivi

- Ruolo della leadership secondo Selznick
 - ▶ una leadership efficace riesce a preservare obiettivi originari.
- Selznick distingue due categorie di organizzazioni:
 - ▶ Organizzazioni **strumentali**,
 - ▶ **Istituzioni**

Le funzioni della leadership

- Secondo Selznick, la leadership è un'attività **creativa**, che deve assolvere a quattro compiti fondamentali:
 - ▶ Definire la **missione** e il **ruolo** dell'istituzione
 - ▶ Incorporare lo **scopo** nell'istituzione
 - ▶ Difendere l'**integrità istituzionale**
 - ▶ **Comporre i conflitti interni**
- Rischi nei quali può incorrere la leadership:
 - ▶ **Fuga nella tecnologia**
 - ▶ **Opportunismo**
 - ▶ **Utopismo**

Il neoistituzionalismo

- Domanda centrale:
 - ▶ non più “perché le organizzazioni modificano il loro scopo originario”, ma
 - ▶ “come mai **organizzazioni diverse** sono così **simili**?”
- Tratti distintivi del neo-istituzionalismo rispetto all’istituzionalismo
 - ▶ **Assenza** di una **matrice funzionalista** nell’analisi organizzativa
 - ▶ Diversa interpretazione del **potere**,
 - ▶ Scomparsa del **pessimismo** di fondo
 - ▶ Visione più articolata dei **rapporti interorganizzativi**: le influenze sono reciproche e non necessariamente negative
 - ▶ Maggiore considerazione per i **processi cognitivi** dei singoli attori e delle loro mappe mentali

Isomorfismo organizzativo

- Principio di base
 - ▶ Diffusione di **criteri di razionalità** (anche sotto forma di **miti**) che le organizzazioni sono tenute a rispettare per essere giudicate efficienti e legittime.
- Meyer e Rowan e il concetto di **isomorfismo**
 - ▶ processo che porta individui e organizzazioni (diverse) ad assomigliare tra loro
 - ▶ per effetto dell'aderenza e della conformità a **miti ambientali**
- Prevalenza dei criteri di razionalità esterni alle organizzazioni per:
 - ▶ assenza di criteri interni di razionalità e necessità di seguire quelli suggeriti dall'ambiente esterno
 - ▶ criteri propri differenti da quelli ambientali

Isomorfismo e miti ambientali

- Processi di isomorfismo e “**miti razionalizzati**”:
 - ▶ I miti razionalizzati sono potenti regole istituzionali, sotto forma di credenze immaginarie sostenute da un discorso logico.
 - ▶ L'efficacia dei miti razionalizzati non è legata a prove scientifiche, bensì a convinzioni diffuse sulla loro **appropriatezza**

- Miti ambientali e legittimità sociale
 - ▶ L'uniformità e la conformità ai miti non garantisce efficienza organizzativa: l'effetto principale dell'adesione a un mito è la legittimazione sociale.

- Miti ambientali e struttura organizzativa: la duplicazione della struttura
 - ▶ Una formale e visibile, per rispettare e conformarsi ai cerimoniali esterni;
 - ▶ Una seconda più informale e discreta per seguire le proprie regole di efficienza

I campi organizzativi (Powell e DiMaggio)

- **Campo organizzativo**
 - ▶ area uniforme di organizzazioni (anche concorrenti e non omogenee tra loro) a livello istituzionale e ambientale
 - ▶ superamento della distinzione tra organizzazioni e istituzioni
- **Analisi di un campo organizzativo**
 - ▶ Superamento dei confini organizzativi
 - ▶ Focus sulle relazioni inter-organizzative
- **Elementi di analisi**
 - ▶ pressioni che circolano a livello ambientale
 - ▶ livello di diffusione e velocità delle pressioni
 - ▶ attori coinvolti e modalità di risposta alle pressioni

Tipologie di processi di isomorfismo

- Powell e DiMaggio segnalano tre tipi distinti di processi di isomorfismo:
 - ▶ isomorfismo **coercitivo**
 - ▶ isomorfismo **mimetico**
 - ▶ Isomorfismo **normativo**

Implicazioni dei processi di isomorfismo

- Porosità dei processi di isomorfismo dalle organizzazioni agli individui (in entrambe le direzioni)
- Relazione diretta tra **dipendenza da risorse esterne, incertezza e ambiguità** dei processi decisionali, necessità di uniformità a miti ambientali
 - ▶ **Velocità** dei processi di isomorfismo dipende dal tipo e dal grado di **esposizione** che l'organizzazione ha nei confronti dell'ambiente
- **Integrazione** dei campi organizzativi è direttamente proporzionale al loro grado di **omogeneità**. L'incremento dei livelli di integrazione e omogeneità comporta
 - ▶ riduzione dei possibili **modelli alternativi** di organizzazione e lavoro;
 - ▶ aumento della **professionalità** (non solo tecnica ma anche sociale) di chi vi deve operare;