

INSTITUCIONALISMO

EL CONCEPTO DE INSTITUCIÓN

Autores como Simon, March y Olsen afirman que la racionalidad limitada de los actores y los flujos relacionales que se dan entre ellos, además del análisis institucional que, según Varela (2008), incursiona en las ciencias de la gestión al intervenir en los problemas que se puedan generar en los procesos de planeación, dirección y control de los recursos organizacionales, son una breve apertura al concepto de institución. Por otro lado, en el proceso de conceptualizar la institución, los académicos divergen en cuanto a las argumentaciones de la formación de la institución, lo que se manifiesta en la literatura contemporánea con innumerables definiciones. Empero, existe una pequeña concordancia en niveles meso y macro; es decir, en estructuras familiares, en la empresa y en las comunidades.

Según lo mencionado, antes de continuar es necesario poner en claro el concepto de institución más aceptado:

Todo lo que, en una sociedad dada, toma la forma de un dispositivo organizado, sobre el funcionamiento o la reproducción de esta sociedad, resultante de una voluntad original (acto de instituir) y de una adhesión, al menos tácita, a su legitimidad supuesta. La institución implica necesariamente valores y normas (que pueden ser usuales, reglamentarios o también enunciarse en forma de códigos), siempre explícitos, tendiendo a generar en los miembros de la sociedad en cuestiones de comportamientos estereotipados que pueden ser de simple manera de ser o, más a menudo, personificarse en papeles bien definidos. Malinowski dice a este respecto que cada uno debe poder evaluar precisamente la conformidad de los comportamientos a las normas de institución. Además es frecuente –pero no necesario– que una

institución implique agentes (o incluso toda una administración) regulados, aunque no exista una estructura de autoridad particular. No es raro tampoco que se posea un sistema de sanciones (positivas y negativas) y un conjunto de ritos de paso (laicos o religiosos) (Bonte e Izard, 1991).

Talcott Parsons en sus diferentes trabajos explica que se antepone un marco analítico más general y comprensivo. El resultado de los diferentes análisis de Parsons, incluidos en el análisis managerial, define las estructuras macro como sistemas sociales y las estructuras meso como sistemas organizacionales; consecuentemente el papel de los actores de las diferentes estructuras es reconocido dentro de un marco positivo y negativo; los conflictos sociales u organizacionales se perciben en el marco negativo como disfuncionalidades, mientras que el marco positivo los asume de manera funcional, al considerar que normaliza dichos conflictos.

En la construcción y diseño institucional se presentan dos tendencias: la primera es la objetivista, que ha sido influenciada por Durkheim. Su análisis se desprende de las interpretaciones de los comportamientos repetitivos en la sociedad, que a su vez persisten en el tiempo antes de que las estructuras societales y organizacionales interactúen; la segunda es la tendencia alternativa, que se enfoca en el análisis micro y la explicación de fenómenos sociales en términos de individuos (Hogdson, 1988). Esta tendencia es el resultado de la insatisfacción de los teóricos del management, que califican a la tendencia objetivista –dominante en la sociología– como precaria para la construcción y diseño institucional. La gran influencia de la tendencia alternativa genera un suceso notable para las ciencias manageriales: la separación de las tendencias sociológicas tanto fundamental como metodológicamente.

Siguiendo la contribución de Peters (1999) al concepto de institución, éste ha clasificado las escuelas contemporáneas sobre instituciones en seis tipos: 1) la escuela normativa; 2) la corriente ortodoxa del individualismo metodológico; 3) el historicismo; 4) el empirismo; 5) la perspectiva del análisis político internacional; y 6) el institucionalismo social. Cabe señalar que en tal clasificación se aprecia la ausencia de notables escuelas como el marxismo, lo que pudo ser el resultado de su entorno, ya sea por la influencia de su cultura nacional o por el ambiente académico científico en que se desarrolló.

Obviando esta desventaja en la taxonomía, Peters genera, a partir de ella, un modelo que permite comparar y analizar; son ocho preguntas que se estructuran en cuestiones ontológicas y epistemológicas y finalizan con una cuestión central: ¿Cuáles serían las buenas instituciones? Cuestión de carácter ontológico.

Según March y Olsen (1989) las instituciones deben ser comprendidas como un conjunto de reglas, normas; además, como un conjunto complejo que adopta y establece rutinas. Por otra parte, March y Cyert (1963) expresan que la racionalidad limitada es un complemento necesario para el análisis profundo de la institución, teniendo cuenta lo que March y Olsen plantearon. La tradición procedente de la economía ha sido muy criticada por March y Cyert, ya que esta exageró los papeles externos a la organización económica; además, en el modelo de competencia perfecta no tiene en cuenta variables de las empresas tan importantes como la complejidad, las dimensiones estructurales, la lógica de poder, entre otras. La razón por la cual estos autores critican fuertemente la herencia económica es que la condición dominante de las situaciones internas de la empresa es, para ellos, una cuestión crucial. En consecuencia, su postulado afirma que las empresas tienen una capacidad relativamente fuerte de intervención e interferencia en los mercados y que, incluso, pueden controlarlos (March y Cyert, 1963).

La diferencia entre las instituciones y las organizaciones es el punto central en la construcción del concepto institucional de Selznick (1957), ya que las organizaciones gestionan los recursos disponibles para el logro de metas u objetivos, y éstas, a su vez, se configuran dentro de la institución. Adicionalmente, Selznick asevera que la vinculación de las instituciones a nivel ontológico es un punto clave, pues en una sociedad particular, las maneras de acción responden a la satisfacción de necesidades y son un conjunto de intercambios que fabrica normas, organizaciones y tradiciones; lo que ajusta a los individuos que están a merced de las condiciones sociales, como lo afirma Peters (1999).

Por otro lado, Fauconnet y Mauss (1971) argumentan que los cambios sociales se imponen a las organizaciones; es decir, son actos o ideas muy instituidas que a través de la imposición permean a la organización, dándole un carácter dinámico a la institución. La cultura, que hace parte del dinámico proceso social de construcción de valores es, en sí, la forma de estructurar el funcionamiento institucional y según la escuela historicista, ciertos acontecimientos sociales inscriben los problemas que proporcionan el marco institucional de su accionar, aunque su marco no esté bien estructurado. En este punto es donde Peters (1999) argumenta la gran limitación del institucionalismo para explicar las instituciones en sí mismas. El institucionalismo es explicado a través de la corriente sociológica; en otras palabras, a través del carácter medio, macro. Según el institucionalismo, las instituciones son el resultado de las acciones humanas; tal percepción concluye que el poder, fenómeno de la sociedad que está presente en las relaciones interhumanas, es la ocupación de las Ciencias Políticas, por otra

parte, el poder es considerado por los teóricos más radicales como el eje que predomina al crear las instituciones.

Según las evidencias sociológicas, las instituciones se relacionan con otras instituciones de manera sistémica, tornando más complejo el concepto de institución, ya que las interacciones entre ellas configuran las reglas institucionales. Sin embargo, estas configuraciones también se ven influenciadas por la evolución exponencial de las innovaciones tecnológicas; por ejemplo, las reglas de supervisión han cambiado con las implementaciones tecnológicas que se dan tanto en una institución como en todas las instituciones de un determinado sistema. La situación normativa relacionada con grandes empresas (Chandler, 1962; Drucker, 1954) y el aparato burocrático público (Crozier, 1963; Lindblom, 1999; Allisson y Zalikov, 1999) han sido materia de diversos estudios del management y son el resultado de los estudios sobre institución en el ámbito de la sociología, la ciencia política, la economía y las ciencias administrativas.

Las diferentes contribuciones sociológicas manifiestan que los individuos sólo pueden adaptar las normas según el contexto y la manera de actuar. Por otro lado, en la tendencia normativa, la lógica de apropiación es lo más importante para las instituciones, pues, esta establece las conductas tanto adecuadas como inadecuadas a niveles micro. En las organizaciones la apropiación de reglas y normas es el resultado de procesos de socialización y es el mecanismo de introducción de los individuos a la misma.

En los diversos estudios de política internacional, especialmente el de Allison y Zalikov (1999), identifica a los Estados como macroindividuos que se caracterizan por ser individuos calculadores, egoístas, que buscan la supervivencia y la dominación política y económica de otros Estados. Existe una concordancia entre los estudios de política internacional y la llamada escuela de la *Racional Choice*, ya que el egoísmo juega un papel realmente notable; para la *Racional Choice* el conjunto de organizaciones sociales se construye a partir del egoísmo. De nuevo las teorías institucionales afirman que el individuo queda supeditado, en este caso, a las intenciones y objetivos de sus dirigentes dominados principalmente por el egoísmo.

Por otra parte, la política de negocios para la corriente del management se manifiesta a través de los líderes organizacionales, quienes hacen uso de los medios necesarios para la movilización de los individuos o actores organizacionales en torno a los objetivos que le dan sentido a esta. En otras palabras, es la movilización de recursos tecnológicos, humanos, de diseños organizacionales, por medio de mecanismos de adaptación y ajuste, que separan de forma estricta a la organización de su entorno; y que es, como manifiesta Mintzberg (1990), la configuración de la política de negocios principalmente en términos de construcción social. Sería, entonces,

el cuello de botella de los procesos de planificación, ya que restringe la conceptualización de lo político a la idea instrumental de procesos de acción que parte de la racionalidad limitada de los actores organizacionales, además, el autor manifiesta que los líderes organizacionales separan sus intenciones de aspectos morales y subjetivos mediante recursos de racionalización como la tecnología.

Herbert Simon (1997) ha sido gran influyente en dos escuelas que han sido persistentes en las reflexiones políticas; y la de *Pubelle*, o *Garbage Cage*. Según Simon, la política es vista por el management a través de una acción organizacional específica: La toma de decisiones, la que se dota de carácter complejo y que además es el resultado del azar, la improvisación, de la no planeación, o sea: la completa ausencia del racionalismo clásico. La reflexión sobre la toma de decisiones ha sido dominada por tres grandes tendencias, las cuales establecen diferencia entre cuestiones ontológicas y epistemológicas de la capacidad racional de prever y anticipar. La incapacidad natural de los actores organizacionales, la racionalidad limitada, el poco conocimiento de las acciones de los demás actores organizacionales que están dentro del juego decisional y de las variables, como también el juego de intereses políticos son, en resumidas cuentas, lo que abarca la toma de decisiones.

Simon (1949) argumenta que los individuos aislados no toman decisiones racionales y no anticipan acontecimientos y consecuencias; en otras palabras, “*los individuos aislados no tienen la capacidad de tomar decisiones con una racionalidad absoluta*” (Simon, 1997), por lo que carecen casi de forma natural de esa capacidad. Simon plantea que el medio más adecuado para dotar a los individuos de esas capacidades son las organizaciones. Es necesario resaltar que Simon, a pesar de sus diversos análisis entorno a la racionalidad, criticó la simplificación y el deductivismo de las teorías manageriales, defendiendo su visión objetivista de la racionalidad. Tal hecho lo llevó a categorizar los tipos de racionalidad en: situación objetiva, subjetiva, consciente, deliberativa y racionalidad organizativa (Simon, 1997).

La coordinación y adaptación de la organización hacia el medio ambiente natural y social, se da a través de la autoridad, eje del proceso de centralización. En las organizaciones, subordinar a través de los procesos comunicacionales hace apreciar el poder organizativo; esta relación, entre el poder autoritario y la comunicación, fue manifestada por autores como Simon (1997) y Barnard (1938). Por otra parte, conceptos como subordinación, equilibrio, sistema social, control social, adaptación e innovación, son el resultante de diferentes construcciones analíticas de distintos autores, entre ellos Homans (1950), Barnard (1938), Drucker (1954) y Simon (1997), que se dan a partir de la separación metodológica y ontológica de

los sistemas externos e internos. Tal separación es considerada como una de las claves centrales de la gestión estratégica.

Retomando la contribución de las teorías sociológicas contemporáneas, Luhmann(1995; 1998) escribe que las organizaciones son en las sociedades una clase de sistema autocentrado; así, pues, lejos de ser arbitrarias, siempre se estructuran sobre procedimientos de toma de decisiones, con normas de inclusión y exclusión fijas, que existen antes de la puesta en escena de los flujos informacionales. Entorno a las consideraciones de las teorías mencionadas, ya que estas manifiestan que los productos del sistema interno son el resultado de las interacciones centradas en el papel de la pertinencia, mientras que los factores externos son definidos por los hábitos e influencias sociales. Aspectos estos que el autor relaciona con el actuar de los individuos en la organización; está en ellos decir o establecer su conducta a partir de lógicas previas de inclusión; en otras palabras, las normas de inclusión y exclusión se relacionan con la contingencia organizacional, que a su vez dependerá de los niveles de institucionalización presentes en cada organización.

Por otra parte, es necesario resaltar que Thompson (1967), cuyo aporte es considerado el más completo sobre la contingencia organizacional, rechaza el concepto de sistemas cerrados del modelo clásico que algunos autores como Taylor y Weber (1984) plantearon, debido a que Thompson observa a las organizaciones como sistemas naturales; es decir, es la fuerte relación que una organización determinada tiene con otras organizaciones que actúan como competencia o, en el caso más crítico, con organizaciones que limitan su papel. Adicionalmente, Thompson presenta una taxonomía que él mismo denomina “Estrategias de cooperación”, taxonomía que se relaciona estrechamente con la capacidad de las instituciones de dar respuestas sociales, crear normas de juego, establecer rutinas y redes comunicacionales entorno a un plan de adaptación. El autor enfatiza mayormente en las ciencias políticas; y con referencia a las “Estrategias de cooperación” argumenta que el control de la incertidumbre exterior de una determinada sociedad es el objetivo central de la acción política; a su vez, el poder, con el cual cuenta la acción política ejerce presión en el ámbito de las negociaciones y al final la independencia y la autonomía organizacional serán su sentido esencial; además, postula los procedimientos para la defensa de los dominios, el rol del prestigio, la relación que existe entre dependencia e independencia y la competencia.

Aunado a la contribución hecha por Thompson, es necesario adicionar el concepto de “dominio” o “campo de acción” de una organización, concepto clave para la instrumentalización de los mecanismos de adaptación cuando se dan los procesos de evaluación. Dimensión que está jerarquizada y que le ha permitido al autor proponer tres niveles de complejidad: 1) Las

pruebas de eficacia, modelo interno y técnico; 2) Las pruebas instrumentales, modelo que se basa en las herramientas y tecnologías; sus rasgos son ambiguos; y 3) Las pruebas sociales, modelo que se basa en la percepción pública, social, de cada organización. Mientras, la función administrativa será el camino de adaptación donde los guías serán tanto los directivos como los líderes y lo harán de manera más activa con el uso de tecnologías y estrategias innovadoras. Ya en el plan funcional de la “acción estratégica” ésta se despliega a través de la relación que tenga la organización con su entorno, o, de manera más literal, su adaptación con el entorno, ya que este factor es un prerequisite para la supervivencia organizacional y la homeóstasis. Estas serán las vías que presiden el cumplimiento de tal tarea.

Los cambios institucionales han sido explicados de manera precisa por la corriente normativa. Cabe resaltar que es la corriente que mejor lo hace, ya que estos cambios se dan por la implementación, eliminación y apropiación de normas y reglas tanto culturales como sociales y que se producirán en función de la modernización sociocultural. Además, la corriente normativa profundiza en el resultado como proceso de evaluación interna que se expresa en la dinámica organizacional en la que se comparten valores colectivos. Sin embargo, la deontología destacada es la percepción racionalista; para la corriente historicista la capacidad institucional de supervivencia denota el accionar de la ontología, es decir, la estrecha relación que existe entre la teoría y la práctica¹.

Un aspecto relevante, que se da dentro de la teoría de la racionalidad limitada, ha sido el reconocimiento de la organización como plaza para la confrontación de conflictos políticos en lo que a la conceptualización de institución envuelve; empero, esto es el resultado de una compleja instrumentalización del discurso managerial, la cual comprende la solución de manera positiva de los conflictos de poder organizado, que normalmente se evidencia en las grandes empresas capitalistas, con el objetivo de dar cumplimiento al plan estratégico, en procura de cumplir sus metas. Por tal razón, el management estratégico, insiste notablemente en la búsqueda de claves del poder organizado y de mecanismos que permitan a los líderes organizacionales resolver cualquier irregularidad o conflicto de poder interno, a través de los resultados de la investigación experimental y aplicada.

Por otro lado, Thompson (1967), en *Rationality in Organization*, argumenta que el criterio económico y el instrumental son necesarios para evaluar la racionalidad técnica. El criterio económico depende del conocimiento humano para el alcance de resultados con menores recursos;

¹ Véase: WEBER, M. (1984). *Economías y sociedad*. Fondo de Cultura Económica, México (edición original alemana: 1922).

mientras que el instrumental depende de la dotación tecnológica, que para el autor constituye el corazón del negocio organizacional, variable muy importante para situaciones complejas en las organizaciones, y que normalmente logra obtener resultados, sin embargo, el autor también arguye que es una representación incompleta de lo que la organización puede y debe hacer para alcanzar los resultados.

Con respecto a la racionalidad técnica, se subraya que la racionalidad técnica se encuentra dentro de la racionalidad organizacional, Thompson (1967) argumenta que funciona como un sistema de causas y efectos en los cuales se pretende alcanzar los resultados. Es decir, en el proceso de implementación tecnológica, la naturaleza de los problemas cambia y se puede evidenciar cuando las tecnologías son adecuadas a los intereses organizacionales. Adicionalmente, el autor sugiere que tres tipos de actividades pueden ser encontradas dentro de la racionalidad organizacional: 1) Actividades de entrada; 2) Actividades tecnológicas; y 3) Actividades de salida, las que se relacionan entre sí, pero son interdependientes al entorno.

Finalizando, según la literatura contemporánea acerca del concepto sobre lo institucional, las diferentes contribuciones presentan diversas dificultades y limitantes. Por ejemplo, en la definición operativa hay distintas interpretaciones sobre la naturaleza de las instituciones; una de ellas es: las instituciones están definidas por la existencia de normas impersonales, además, son el punto de partida del objetivismo. La contribución de Peters al concepto institucional presenta otro gran vacío, pues concibe la institucionalidad como dato ya dado, a pesar de que la taxonomía de Peters incluya el historicismo. Entonces, en el proceso de la contextualización de institución, se determinan sólo las reglas de constitución y no sus procesos de constitución, transformación y adaptación. El no reconocimiento de instancias históricas, hace al concepto institucional insuficiente para asumir los grandes cambios que se dieron en la sociedad postindustrial en términos de la desterritorialización y de la transtemporalización. Por otro lado, la teoría institucional, en sí, muestra limitaciones; entre ellas, el parámetro de tipo ideal de conformación de reglas institucionales de naturaleza simple que se anteponen al análisis.

En otro texto denominado *Estrategia y medio ambiente: una integración conceptual*, Bourgeois (1980), señala la relación existente entre el concepto y la aplicación de la estrategia y la relación con el medio ambiente. Inicia su planteamiento con la conceptualización de la estrategia y señala los principales autores que hasta ese momento han aportado a este desarrollo teórico. Los trabajos se pueden clasificar en dos tipos, los normativos y los descriptivos, aunque advierte que en los últimos años se han evidenciado múltiples trabajos de corte investigativo que en su mayoría se centran en el contenido de la estrategia. En este sentido el autor enfatiza

en los contenidos de la estrategia, la estrategia y los procesos de toma de decisiones, la investigación sobre la formulación de la estrategia, las implicaciones teóricas sobre el medio ambiente y las teorías organizacionales. Identifica adicionalmente tres perspectivas en investigación sobre el medio ambiente organizacional, la primera concerniente al objeto, la segunda sobre los atributos y la tercera entorno a las percepciones.

En el texto de DiMaggio y Powell (1983), denominado *Isomorfismo institucional y racionalidad colectiva en el campo organizacional*. Los autores señalan que las causas de la burocracia y la nacionalización en las organizaciones han cambiado desde los planteamientos de Weber sobre la vida ascética y el logro. Las organizaciones son cada vez más homogéneas y su burocratización se está volviendo una forma común. Según los autores, el cambio organizacional es menos orientado por la competencia y la necesidad de eficiencia. Las organizaciones están cambiando por las regulaciones del Estado y por las profesiones, las cuales están haciendo a las organizaciones más parecidas entre ellas. En este sentido identifican tres tipos de isomorfismo institucional: el coercitivo, que se da por la influencia de la política y los problemas de legitimidad. El isomorfismo mimético, que está asociado con las respuestas estándar a las incertidumbres y el isomorfismo normativo, el cual está asociado con la profesionalización.

Siguiendo en el mismo camino de la conceptualización del institucionalismo donde se mencionó la racionalidad, ahora es importante determinar su relación con la institucionalidad.

Hasta el momento se ha podido observar que el proceso de interrelación entre el institucionalismo y el medio ambiente, da como resultado cambios mutuos, es decir que cada uno se ve afectado por esa interrelación, sin embargo es importante lograr predecir cuál es la dirección de esos cambios, para ello debemos conocer la utilidad del nuevo institucionalismo en lograr esa determinación, esto seguramente será posible una vez se conozcan cuáles son las perspectivas neoinstitucionales.

ARGUMENTACIÓN DE LA TEORÍA NEOINSTITUCIONAL

Kraatz y Zajac (1996) plantean la escases de investigaciones que hayan examinado en forma directa las predicciones relacionadas con temas como la inercia organizacional, la tendencia que presentan las organizaciones al isomorfismo, la llamada legitimidad imperativa, además de la influencia que tienen la confrontaciones de las diversas fuerzas medio ambientales institucionales y las fuerzas medio ambientales, técnicas al interior de las organizaciones, incluyendo las creencias que existen acerca del nuevo institucionalismo.

Analizando los escritos nos encontramos con la existencia de múltiples revisiones sobre el nuevo institucionalismo, sin embargo todos se caracterizan por una constante, en la cual se resalta la no existencia real de algo que pueda llamarse “teoría institucional” esto es posible observarlo si se analizan las diferencias entre los puntos de vista de los neoinstitucionalistas y de aquellos que defienden teorías como las de adaptación (Pfeffer y Salancik, 1978; Thompson, 1967; DiMaggio y Powell 1991).

Toda esa discusión contiene elementos centrales que se relacionan con la racionalidad colectiva, dentro de los cuales podemos identificar la forma en que las organizaciones buscan legitimidad mediante métodos como, la lucha colectiva, así también el desarrollo de fines sociales, la utilización para su adaptación de elementos como uniformidad y estructuras institucionalizadas, así mismo implementado experiencias acordes a las exigencias del medio ambiente institucional. Debemos en este caso aclarar que estos elementos contrastan con la perspectiva de adaptación, en la que persiste un fundamento en la forma en que las organizaciones inciden en sus estructuras y sus prácticas en la búsqueda de armonizar con los cambios que se dan al exterior, ya sean estos del orden general y regional. De manera que basándose en dicha búsqueda, es posible aclarar el señalamiento que el nuevo institucionalismo hace frente a los cambios organizacionales, según el cual estos son fuertemente confinados, cuando se encuentran ante un campo organizacional que ha logrado su madurez. Como ya se mencionó esta búsqueda de armonización conduce irremediamente a entender o reconocer que cualquier cambio que se presente pretende llevar de manera definitiva a las instituciones hacia un estado final de mayor conformidad. Por último, el medio ambiente institucional presenta una serie de limitaciones que conllevan la imposición de una legitimidad imperativa que promueve elementos de persistencia, estabilidad e inercia, lo que apoya y permite a Kraatz y Zajac (1996) hacer la siguiente afirmación “en un campo organizacional altamente institucionalizado, no es probable que las organizaciones cambien en formas o direcciones contrarias a las demandas del medio ambiente institucional.”

A su vez puede darse la existencia de un proceso llamado *mimesis* el cual es subyacente y se da con mayor probabilidad, cuando existen campos organizacionales cuyos criterios de rendimiento y técnicas empleadas para lograr dichos rendimientos no son claros. Basándose en esto, Kraatz y Zajac (1996) hacen referencia a DiMaggio y Powell, (1983) quienes argumentan que los campos organizacionales en estado de madurez, los cuales poseen centros de conocimiento, periferia y estatus que son “estables” y que en términos generales son reconocidos, podrían llegar a una mayor homogeneidad, lo que en otras palabras quiere decir que pueden presentar tendencia al isomorfismo, teniendo en consideración que esto

es resultado de imitar los altos estándares organizacionales, justamente de aquellas organizaciones de mayor prestigio en el campo o sector en el cual se desenvuelven.

Existe otro fenómeno importante que se debe tener en cuenta y tiene que ver con las implicaciones del desempeño o rendimiento organizacional, las cuales son explícitas en la escuela neoinstitucional y precisamente en este sentido los ecologistas asumieron una posición, según la cual la “legitimidad” obtenida desde la “conformidad” es fundamental, justamente porque de ella se presumen efectos sobre el rendimiento organizacional. En concordancia en este mismo orden Meyer y Rowan (1977) establecieron que “las organizaciones fracasan cuando presentan desviaciones con respecto a las prescripciones de la institucionalización, relacionados con los llamados mitos institucionales, los cuales son en una definición más estricta ilegítimos” y que “aquellas organizaciones en la cuales se presenta el fenómeno de innovación como parte del proceso de búsqueda de vías estructurales que sean relevantes, tiene un alto precio en términos de conseguir legitimidad.” Este hecho conduce a afirmar según Meyer y Rowan (1997) que:

En un campo organizacional que presente un alto grado de institucionalización, las organizaciones que en su proceso de cambio, lo hacen en formas o caminos que son institucionalmente ilegítimos, sufrirán como consecuencia de ello, detrimentos en su rendimiento.

Kraatz y Zajac (1996) le dan una gran importancia al conocimiento que se debe tener del proceso de adopción de innovaciones organizacionales, las cuales son fundamentalmente dependientes de factores pertenecientes al medio ambiente técnico, la importancia de estos factores radica en la capacidad que tienen de predecir quienes serán los adoptantes tempranos de dichas innovaciones, aunque no presenta la misma capacidad o utilidad frente a aquellos que adoptan las innovaciones en forma tardía Tolber y Zucker (1983: 26).

También Kraatz y Zajac (1996) presentan una discusión frente a los procesos posteriores a la innovación, en ella argumentan que más allá de aceptar que la innovación organizacional es seguida en forma consecuente por la convergencia, es posible que exista otra opción, donde podemos determinar, pensando en que la innovación organizacional se dé exitosamente, la necesidad de implementar un proceso de difusión que en primera instancia, pase por una serie de fases o períodos y en el cual se debe considerar, en primer lugar, una etapa de surgimiento donde la innovación emerge o se presenta y donde posteriormente se deviene una fase de oposición o divergencia. Este fenómeno de emergencia-divergencia tiene su explica-

ción en el nivel de popularidad que pueden en algún momento alcanzar las innovaciones, debido a alcanzar un número considerable de simpatizantes, pero a pesar de ello, no será posible que alcancen una verdadera legitimidad institucional.

Otro elemento importante de la discusión, es que el surgimiento de la innovación organizacional puede ser influenciado por cambios del orden global en el medio ambiente técnico, mientras que la divergencia puede derivarse de variables técnicas del tipo local. Frente a esto último, es importante que los investigadores neoinstitucionales según los autores consideren en forma más concreta de que manera los factores medio ambientales técnicos globales y locales afectan las asunciones y la composición de los modelos de difusión institucional.

Kraatz y Zajac (1996) realizan una plausible introducción desde la perspectiva del institucionalismo, ésta permite abordar entonces un tema clave, en lo que tiene que ver con las diversas formas del institucionalismo.

La teoría institucional frente a la diversidad organizacional

Según Kondra y Hinings (1998) con un rendimiento organizacional constreñido por normas institucionales, las organizaciones que se desvían de esas normas pueden tener resultados divergentes a los proyectados inicialmente. Por su puesto que las organizaciones pueden y de hecho se desvían de las normas institucionales (Oliver, 1991). Aunque la fuerza de la presión institucional con frecuencia disminuya, es posible observar las desviaciones, si se da el caso en el cual, la desviación no puede ser observada (o no persiste) el cambio podría no ocurrir nunca, en consecuencia la organización se estancaría en el tiempo. La presencia de diversidad es señal clara del cambio. En otras palabras, incluso en el campo más institucionalizado, existe alguna variación y diversidad en las formas organizacionales que facilitan la ocurrencia del cambio. Según los autores algo que la teoría institucional a pretendido ignorar, es que existe allí quizás una concepción “sobre-institucionalizada” del isomorfismo del campo organizacional. Los autores hacen referencia al término institucional como el grado de conformidad para una organización con la forma organizacional desde las estructuras, rutinas y sistemas prescritos por las normas institucionales.

Indudablemente según los autores, la variación puede y de hecho ocurre, cuando el grado de institucionalidad es bajo, de tal forma que surgen posibilidades en las cuales el rendimiento puede variar, entonces existe la opción de que las organizaciones con un acople débil, en el sentido de que ellas no conforman el medio ambiente institucional, pero su rendimiento sí contempla normas institucionales, que dan las condiciones que facilitan la existencia de múltiples trayectorias que permitan obtener resultados

similares; este tipo de organizaciones son las que los autores denominan equifinalistas. Adicionalmente manifiestan la posibilidad que exista otro tipo de organizaciones que no se conforman institucionalmente y cuyo rendimiento está fuera del rango institucional, estas son las denominadas Dogs y renegadas.

La raíz del cuestionamiento acerca de cómo el campo institucional responde a esas organizaciones que no se conforman en términos ni organizacionales ni de rendimiento, se debe a la dependencia del rendimiento organizacional, el poder coercitivo, y las oportunidades y amenazas percibidas para la organización.

Las organizaciones Dogs, según Kondra y Hinings (1998) son organizaciones que tienen un débil acople con las normas institucionales, están en alto riesgo de ser discriminadas, ya que su rendimiento es inadecuado y carecen de legitimidad. Como resultado de ello, las organizaciones Dogs son proclives a tener una alta mortalidad en comparación con las equifinalistas y los operadores institucionales.

Las organizaciones Dogs, pueden surgir desde varios frentes. 1) las organizaciones que han tomado previo conocimiento de una forma de organización alterna, 2) las organizaciones que conocen la desviación con respecto a las normas institucionales y 3) las organizaciones que presentan dificultades para cambiar, conforme al cambio de las normas institucionales.

Las Dogs, pueden también tratar nuevas rutinas o formas organizacionales, si tienen el conocimiento y recursos suficientes. De tal forma que puedan incrementar sus posibilidades de supervivencia por el aumento del rendimiento, si son incapaces de lograr cada una de estas cosas, corren el riesgo de ser excluidas.

En cuanto a las organizaciones equifinalistas, Kondra y Hinings (1998) argumentan que es posible que una organización pueda tener rendimientos similares a otras organizaciones que se encuentran dentro del mismo campo, inclusive aunque ellas operen de diferentes maneras. A esto Katz y Kahn (1996) lo definen como equifinalidad y ubican a las organizaciones que presentan este comportamiento como equifinalistas: que son aquellas que se ajustan a las reglas del operador institucional, pero usan rutinas o formas organizacionales alternativas. Si esta situación persiste en el medio ambiente, podría no tener ningún impacto sobre las normas institucionales. En caso de que no exista una diferencia sustantiva en cuanto al rendimiento entre el equifinalista y los operadores institucionales, entonces no habría un incentivo para la existencia de los operadores institucionales que comprometan un cambio traumático, con sus riesgos inherentes, para imitar a un equifinalista.

Las empresas renegadas son empresas que operan fuera de las normas institucionales ya sea por opción o por oportunidad, y presentan un rendimiento por encima del rango de rendimiento institucional, dentro de los renegados podemos encontrar 1) organizaciones totalmente nuevas dentro del campo; 2) los primeros operadores institucionales quienes cumplieron con las normas institucionales no por razones de hábito o estasis de paradigma (procesos normativos) pero sí por razones pragmáticas (agencia activa), 3) los primeros operadores institucionales que aún sabiendo el camino se han desviado de las normas institucionales.

Frente al paradigma del estasis, se argumenta que los constreñimientos institucionales frecuentemente son válidos para las organizaciones desde una forma eficiente (los autores mencionan también que tal comportamiento es óptimo o eficiente), las oportunidades son desarrollables para organizaciones que no están limitadas por procesos normativos institucionales. Tales organizaciones pueden; 1) intentar transformar la naturaleza del campo organizacional, 2) estar dispuestos a transgredir las normas institucionales de forma que permita mejorar el rendimiento, o 3) responder únicamente y de manera exitosa a un choque exógeno “cambio”, que puede ser considerado en términos de 1) diversificación desde fuera del núcleo o comenzando una clase de productos dominantes y 2) realizar una reorientación fundamental en las trayectorias de esa actividad, procurando explotar los recursos en el mismo dominio.

TIPOS DE INSTITUCIONALISMO

Economía institucional

Según Harris (1932) es complejo determinar qué se entiende por “economía institucional” para poder hacerlo debió lograr definir en primera instancia lo que se conoce como entidad económica, para conseguir posteriormente el significado de institucionalismo, dentro de este análisis debemos distinguir entre lo que finalmente se denominó como economía institucional y otros tipos de economía, aunque vale la pena aclarar que las diferencias se presentan básicamente desde el punto de vista metodológico, a pesar de ello es posible según Harris (1932) reconocer ciertas clases o tipos de institucionalismo: (1) el cualitativo-estadístico, del cual el profesor Wesley C. Mitchell es el principal representante, (2) la crítica genética, con Thorstein Veblen y XWerner Sombart en Alemania y (3) los teóricos de la lucha de clases, de los que Karl Marx es el más representativo. Estos tres tipos de institucionalistas poseen como rasgo común, el rechazo a la teoría económica tradicional.

Si profundizamos en Marx tenemos que su interés central fue la construcción de un sistema de oferta y demanda en el que las ecuaciones de

valor y las cuotas de distribución entre los factores productivos determinaran por medio de la lógica deductiva abstracta. A la par de esto, fue desarrollado el concepto de equilibrio normal por la escuela clásica. Al generar su propio punto de vista del equilibrio la teoría del valor y la distribución cada tipo de institucionalismo ha ampliado el papel de las fluctuaciones de la industria en el análisis del comportamiento económico organizacional.

Según Harris (1932) aunque no pretende definir la “economía institucional” de forma general, o las “instituciones”, de la manera en que frecuentemente se ha hecho, lo que busca realmente es determinar de forma directa, cuál es el alcance y el contenido del término economía institucional, tal como se puede encontrar en la obra de Veblen (1920), si consideramos este último como un elemento básico para lograr realizar una comparación entre los tres tipos de institucionalismo, según la clasificación que ya ha sido abordada. Esa concepción de Veblen (1920), sobre el alcance y el contenido de la economía institucional se muestra en la siguiente afirmación: “La historia de la vida económica de cualquier comunidad es su historia de vida en la medida en que se forma por el interés de los hombres en los medios materiales de la vida”. Este interés económico ha sido de gran importancia en la configuración del desarrollo cultural de todas las comunidades. Por tanto es de entender que ha servido como guía para la formación y el desarrollo creciente de una gran cantidad de métodos convencionalistas, que se reconocen en la actualidad como instituciones económicas, no obstante ese mismo interés se ha arraigado en la vida y evolución cultural de la comunidad, particularmente afectando elementos donde las características estructurales que resultan de todo el proceso, no tienen gran importancia económica. Harris (1832) aclara que el interés económico es parte fundamental en la vida del ser humano, e incluso en todo su desarrollo cultural.

Parra Harris (1932) la economía institucional no presenta en cuanto a su alcance y contenido la posibilidad de desarrollar sus propios criterios y normas. Sin embargo, dando un vistazo a la opinión de Veblen (1920), encontramos concordancia en su discurso al reconocer que “no existen unos fenómenos culturales claros que pudiesen ser aislados y ubicados delante de las instituciones económicas”, en este caso Veblen limita su definición o concepto sobre el alcance de la economía, al estudio de aquellas instituciones en las que el interés económico está visiblemente definido y se manifiesta de una manera más clara y firme.

Harris (1932) también manifiesta en qué se debe ser cauteloso en la forma como se aborde el comportamiento económico, pues se puede cometer el error de hacerlo desde un punto de vista estático, el cual se olvida del proceso de valoración o del equilibrio estático y dinámico de sus desviaciones. De tal manera que el estudio del comportamiento económico tie-

ne su principal preocupación en determinar cómo se suceden los cambios económicos y cuáles son las causas que los provocan. Con estas manifestaciones de tipo crítico contra el equilibrio económico como abre bocas, surgen preguntas como ¿qué conclusiones pueden extraerse acerca de las normas y los criterios de la institucionalidad de Veblen?

Dentro de toda esta argumentación es oportuno recordar que Veblen nunca usó la frase “economía institucional”. Y fue llamado “institucionalista” básicamente por su noción de la función de la economía. Ya anteriormente se mencionó que para Veblen, la economía debería ser una ciencia evolutiva. Ésta la define como una investigación genética en el proceso de desarrollo de las instituciones. Esta definición sin embargo provee las características esenciales de un institucionalismo indefinido e incierto según afirma el autor. Básicamente porque al fin de cuentas según Veblen ¿las instituciones son económicas? y ¿cómo se pueden tratar en términos genéticos? Frente a esto Veblen establece que:

Cualquier comunidad puede ser vista como un mecanismo industrial o económico, cuya estructura se compone de lo que se llama sus instituciones económicas. Estas instituciones son métodos habituales del ejercicio de la vida de la comunidad, en contacto con el entorno material en el que vive. Cuando se generan métodos para desplegar la actividad humana en este entorno determinado en el cual han sido elaborados, la vida de la comunidad se expresa así misma y con cierta facilidad en ciertas direcciones ya conocidas. Es decir que la comunidad hará uso de las fuerzas del medio ambiente con el fin de que su vida esté acorde con los métodos aprendidos en el pasado y los cuales han sido plasmados en las instituciones, si se considera qué la vida del hombre en la sociedad es una lucha por la existencia, y por lo tanto es un proceso de adaptación selectiva. La evolución de la estructura social ha sido un proceso de selección natural de instituciones..... Las instituciones deben cambiar con las circunstancias cambiantes, ya que su naturaleza es la de responder mediante un método habitual a los estímulos que estas circunstancias cambiantes le permiten. “Las instituciones son, en sustancia, los hábitos predominantes de pensamiento con respecto a las relaciones particulares y las funciones particulares del individuo y la comunidad”.

Harris (1932) manifiesta que como una teoría del cambio económico, Veblen diseña su institucionalismo con base en el hábito instintivo de la psicología de James y McDougall, el mutacionismo aplicado por De Vries a la evolución biológica y la teoría de la selección natural de Darwin. Mientras reitera que las fuerzas que provocan los análisis económicos, el cambio económico es con frecuencia una cuestión de innovación, afecta la cultura, cambiando de forma definitiva los hábitos de los diversos gru-

pos, dichos cambios que se manifiestan en la estructura social, la cual se adapta a situaciones alteradas, sólo a través de un cambio en los hábitos de pensamiento de las diversas clases de comunidad o en última instancia, a través de un cambio en los hábitos de pensamiento de los individuos que componen la comunidad. La evolución de la sociedad es básicamente un proceso de adaptación mental por parte de dichos individuos, bajo la presión de circunstancias que ya no son tolerables en virtud del pensamiento que ha sido formado, conforme a unas circunstancias distintas a las experimentadas en el pasado.

Para Harris (1932) la razón por la cual el análisis de Veblen del capitalismo no se preocupa respecto de su institucionalidad, es porque va más allá de una delimitación real de la estructura económica. La tarea realmente substancial de la institucionalidad, es la de ocuparse de la mecánica de los cambios económicos que operan en el capitalismo, tal como sucede en diferentes sectores y sociedades económicas. Profundizando en la discusión respecto al punto de vista de Veblen, una teoría científica del cambio económico debe trascender un simple credo de objetivos, en realidad debería ser una combinación del análisis de los fenómenos con la generalización de los hechos y experiencias alcanzados en las propuestas teóricas. Teniendo como fundamento dichas propuestas, el curso de la historia se puede predecir y así mismo juzgar los modelos de los regímenes sociales actuales.

¿Cómo entonces son vistos los cambios desde la óptica tanto del viejo, como del nuevo institucionalismo?, ¿en qué forma han interactuado estas escuelas?

Interacción del viejo y el nuevo institucionalismo

Para Selznick (1996), respecto a estas dos escuelas es necesario en primer lugar realizar una distinción entre “organización” e “institución”. Una organización que es “institucionalizada” tiende a tener un carácter especial y para lograr tener una competencia distintiva, el seguimiento de los costos y beneficios del proceso de institucionalización es una responsabilidad fundamental del liderazgo. Así, la teoría institucional traza el surgimiento de formas distintivas de procesos, estrategias, perspectivas y competencias que se desprenden de los patrones de interacción y adaptación organizacional. Estos patrones deben entenderse como respuestas a los ambientes internos y externos. Como ya se ha señalado el “carácter distintivo” no debe tomarse literalmente, si no que debe describirse la formación de cierta clase de institución.

Para el liderazgo en la administración quizá el más importante aspecto de la institucionalización, es la infusión con un valor más allá de los requisitos técnicos de la tarea propiamente dicha. La prueba de prescindibilidad,

es decir, la facilidad con que la organización en la práctica cambia, como respuesta a nuevas demandas o circunstancias, no quiere decir que se niegue la prevalencia o importancia de otros procesos de institucionalización, como es el caso de la creación de una estructura formal, la aparición de normas informales, la contratación selectiva, los rituales administrativos y las ideologías. Frente a esto Selznick (1996) manifiesta lo siguiente:

La realidad subyacente (la fuente básica de la estabilidad y la integración) es la creación de entramados o compromisos sociales. La mayor parte de lo que hacemos en la vida cotidiana es afortunadamente libre y reversible. Pero cuando las acciones involucran temas y valores más importantes, o cuando están inmersos en redes de interdependencia, las opciones son más limitadas. De tal manera que la institucionalización logra limitar la conducta de dos formas diferentes al ponerla dentro de un orden normativo, y por estar de alguna manera presa de su propia historia. (Selznick, 1992: 232).

Para Selznick (1996) la tensión entre la ley y la realidad de la organización se evidencia claramente en aquellas cuestiones no resueltas relacionadas con la sociedad moderna para poder, según él, visualizar la corporación “como institución” es necesario ver la empresa como un negocio en marcha, tomando en consideración las partes interesadas relevantes, atendiendo intereses a largo plazo y siendo sensibles a la estructura operativa de la autoridad. Todos estos en conflicto con el punto de vista dominante, frente al cual, la corporación representa una asociación voluntaria de los accionistas, quienes finalmente son dueños de la empresa y por tanto los únicos que realmente cuentan. Esta doctrina oculta la realidad del poder, la subordinación y la responsabilidad. Dentro de todo esto quizás lo más importante es que la primacía del accionista ha tenido un efecto pernicioso en lo que el autor denomina la racionalidad empresarial; si para las empresas “el punto fundamental”, es el retorno para el inversionista en dividendos o en aumento de valor de las acciones, es fácil suponer que la racionalidad consiste en maximizar la rentabilidad para esos accionistas. Es de suponer entonces que eso es lo que los inversores individuales desean. Si continuamos el análisis nos damos cuenta que sus intereses van más allá. Un buen ejemplo de ello puede ser que cuando se hace una oferta de adquisición, la preocupación principal de los accionistas es su propio beneficio y lo hacen sin problemas de conciencia. A pesar de ello, lo que es racional para los inversionistas no necesariamente lo es para la empresa (Selznick, 1992: 347).

Consideraciones sobre el institucionalismo, acuerdos y desacuerdos

Koelble (1995) a través de Thelen y Steinmo afirman que “las instituciones no son sólo otra variable más, para los institucionalistas es más

que eso `las instituciones son importantes`, formando no sólo actores o estrategias (como una opción racional), sino también metas y mediación en relaciones de cooperación y confrontación. De tal manera que las instituciones estructuran la situaciones políticas, dejando su propia huella en los resultados políticos” (Koelbe, 1995:9).

Los neoinstitucionalistas en sociología y ciencia política rechazan a la asunción de la elección racional, el origen de este rechazo radica en la discusión sobre la intencionalidad y propósito de la acción. Uno de los criterios de Powell y DiMaggio (1983), para distinguir entre el nuevo y el viejo institucionalismo, lo desarrollan tomando el punto de vista de los viejos institucionalistas, según el cual la acción a pesar de ser limitada, es racional, sin embargo los nuevos institucionalistas rechazan el concepto de racionalidad absolutamente.

Según Koelble (1995), George Tsebelis, argumenta que las opciones institucionales son una vía sofisticada para tomar decisiones políticas, considerando que los esfuerzos institucionalistas de esas instituciones, generan intereses, ideas e intentos hacia las metas de la acción política. Koelble (1995) menciona además la existencia de dos caminos relacionados entre las acciones u opciones individuales, donde la restricción institucional enturbia la conceptualización de la relación. Los individuos no son actores pasivos o indefensos al momento de la elección institucional, pero los neoinstitucionalistas históricos insisten en que las instituciones guían las opciones de los individuos. Finalmente no es claro, cuál es la intención de los individuos o las restricciones impuestas por las instituciones en cuanto a la forma de los resultados.

Tal vez sea posible tener una mayor comprensión sobre dichas intenciones o restricciones, si visualizamos ciertos elementos centrales al rededor de los cuales se construya o entienda la teoría.

EJES DE DISCUSIÓN SOBRE LA INSTITUCIONALIZACIÓN

Al ingresar en este tema encontramos que Zucker (1987) plantea una primera pregunta fundamental para ayudar en su comprensión ¿cuál es el significado del término institucional? de la respuesta a esta pregunta se derivan dos elementos que se dan como resultado de tener una aproximación teórica al proceso de institucionalización en las organizaciones. es lo que se conoce como regla común, es decir la cualidad que presenta un hecho social derivado de una acción (exterior), como un modelo organizado y en segundo lugar, se habla de una impregnación que se da en las estructuras formales, semejantes a ciertos aspectos formalizados de las organizaciones, y que no están sujetas a situaciones o actores particulares (no personales u objetivos), frente a esto DiMaggio y Powell (1983) ofrecen

una explicación en la cual, según ellos las aproximaciones identifican tres procesos definidos:

El primero es el imitativo o mimético, donde lo que tenemos son organizaciones que toman ciertos elementos que han logrado un éxito comprobado, pero teniendo como punto de partida la incertidumbre sobre las posibles alternativas. Otro proceso tiene que ver con la transmisión normativa de hechos sociales que tiene origen externo, dentro de éstas por ejemplo están las profesiones. Por último existe un fenómeno coercitivo, que según DiMaggio y Powell (1983) es un aspecto fundamental en la legitimación del estado en el medio ambiente como aproximación a la institución. Sin embargo Zucker (1987) por ejemplo acuña a este fenómeno como desinstitucionalizante, en el cual las sanciones legales juegan un papel fundamental que obliga a las organizaciones a buscar otras alternativas.

Otros principios definidos por Zucker (1987) se alejan de forma significativa en cuanto a cuáles son los motivos, fuente y resultados de la institucionalización, allí es posible distinguir una discusión esencial, la cual se representa en dos aproximaciones teóricas diferentes; tenemos en primer lugar, que al considerar el medio ambiente como institución, debemos asumir que el proceso primordial es la reproducción de unos hechos sociales en el nivel organizacional, los cuales provienen de un extenso sistema o sector, y en segundo lugar tenemos que la organización como institución asume que el proceso central es la generación (creación de nuevos elementos culturales) también en el nivel de la organización. Es importante tener en cuenta entonces que, según el autor, en esta última aproximación el proceso de generación de dichos elementos culturales, es una consecuencia y no una causa de la institucionalización.

Si la organización presenta como foco central la creación de nuevos elementos culturales como derivación de la institucionalización, se hace necesario que logremos definir en qué consiste y cómo se plantea a la organización como institución, sobre todo si pretendemos bajar el modelo institucional a elementos que podamos maniobrar en el análisis organizacional.

LA INSTITUCIONALIZACIÓN Y LA ESTABILIDAD INSTITUCIONAL

Para Sutton (1996) cuando hablamos de elementos institucionalizados debemos también mencionar de un fenómeno que es justamente producto de ellos, como lo es la estabilidad, este fenómeno combinado con las metas de la organización, al menos en teoría, incrementa su efectividad, ya que se crean “rutinas” que disminuyen los costos de investigación y evaluación. Pero también se puede presentar un decrecimiento en esa efectividad, si no se toman en consideración otras formas de organización que pueden llegar a representar una mayor eficiencia. El reconocimiento de estas formas al-

ternativas es regularmente desestimado en razón a que no se perciben en forma literal. A continuación como parte de la discusión, se establecen tres principios referidos a la organización como institución:

1. Los elementos institucionales surgen primeramente desde grupos pequeños o niveles de procesos de la organización.
2. Una estructura organizacional formalizada y unos procesos con una alta tendencia a ser institucionalizados, son una nueva fuente de institucionalización.
3. La institucionalización incrementa la estabilidad, creando rutinas que incrementan el rendimiento organizacional, excepto cuando se ignoran alternativas más eficientes. (Zucker, 1987:446).

Con respecto a la estabilidad, Sutton (1996) argumenta que es un estado frágil, ya que muestra una alta dependencia del grado de isomorfismo presente en la cultura, el régimen institucional, la estructura organizacional y la acción práctica, todo esto viene seguido de la orientación hacia la acción individual, que permite darle un significado completo a las categorías simbólicas.

NUEVAS IDEAS Y CAMBIOS DE ENFOQUE

Según Selznick (1996) la aplicación del nuevo institucionalismo en el estudio de las organizaciones ha propiciado el surgimiento de nuevas ideas, así como cambios de enfoque, donde las continuidades subyacentes son muy fuertes, sin embargo, tanto el viejo como el nuevo institucionalismo reflejan una sensibilidad sociológica profundamente internalizada. Así, entonces se puede evidenciar que el nuevo institucionalismo en relación con la teoría organizacional y la sociología rechaza los modelos del actor racional, el interés en las instituciones como variables independientes, las explicaciones cognitivas y culturales y el interés en las propiedades de las unidades de análisis supraindividuales, que no pueden ser reducidas a agrupaciones o consecuencias directas de los atributos o motivos individuales (DiMaggio y Powell, 1991: 8).

La empresa debe familiarizarse con la experiencia organizativa, ya que puede ayudar a superar el conflicto que en apariencia se presenta entre la elección racional y los modelos institucionales. En el liderazgo de la administración, los procesos sociales pueden ser entendidos sin perjuicio de los que se encuentran en el comportamiento de los individuos y especialmente en su percepción de sí mismos y entre unos y otros. El problema es pasar de una visión más amplia a una más detallada, para poder concebir de qué forma se produce el cambio institucional y cómo interactúan los individuos en su trasegar diario (Selznick, 1957: 4).

Para Selznick (1996) un tema especialmente interesante y generalizado en el nuevo institucionalismo, es la prevalencia de una cierta incoherencia en las organizaciones complejas. Ha sido una preocupación principal para los nuevos institucionalistas en el objeto de transformar las exigencias de la racionalidad, el sistema, y la disciplina, así que en vez de un cuidadoso diseño y una organización estrictamente controlada, nos invita a ver la pérdida de articulación y la anarquía, incluso organizada de aquellas organizaciones complejas. Este énfasis en la apertura de los sistemas socava la idea de que las organizaciones son fundamentalmente instrumentos para el logro de unos objetivos específicos. Debido a que muchos de esos objetivos son demasiado vagos y abstractos para ser eficaces en la determinación de las opciones políticas, se deben inferir aquellas metas operativas de la práctica real. Por lo tanto, la gran organización típica se entiende mejor como una coalición, que se rige por múltiples racionalidades y la autoridad de negociación, más que como un sistema de coordinación unificado. Sin embargo estas coaliciones tienen fronteras muy permeables, lo que las hace vulnerables, por tanto si desean sobrevivir y prosperar, deben participar en operaciones complejas con los entornos de los que dependen y que además pueden controlar.

Los argumentos anteriores son convincentes en la medida que ofrecen la posibilidad de detectar maneras de enfocar la atención en el trabajo, que debe llevarse a cabo para crear organizaciones viables, mantenerlas en un estado de equilibrio y prepararlas para el cambio; también podemos aprender mucho sobre las virtudes de la disociación, especialmente donde la diversidad, la flexibilidad y la autonomía son requisitos esenciales. Entre tanto, la idea de las organizaciones posburocráticas, según el autor, con su modelo de organizaciones altamente sensibles y estrictamente controladas parece tener sentido a todos los niveles. A pesar de lo anterior existen algunos de los nuevos institucionalistas que tienen poca simpatía con la expectativa optimista, generada por los teóricos de la posburocracia. Según el autor se percibe un cambio, un impulso constructorista. Parece razonable decir que: el nuevo telón institucionalista, no satisface la sensibilidad postmoderna, la conexión no está lejos de buscar, en su significado contemporáneo dominante posmoderno, un desafío a la coherencia.

Existe la presunción de que las unidades en sí mismas, es decir, comunidad, cultura, arte, ciencia, y organización son expuestas como necesariamente plurales, llenas de conflictos y disociadas. Los autores postmodernos adecuadamente llaman la atención hacia muchos aspectos ocultos de la vida moderna, incluyendo las formas de poder y manipulación. Sin embargo, estas percepciones a menudo dan lugar a reclamaciones muy exageradas, que invisibilizan la variabilidad o el contexto. (Selznick, 1992:13).

El desarrollo de la discusión acerca del cambio tiene implicaciones que deben necesariamente ser abordadas desde diferentes escenarios de análisis, los cuales deben explicar cómo es o cómo se da el cambio institucional en las organizaciones.