

دانش مدیریت

شماره ۶۳ - زمستان ۱۳۸۲

صص ۳۷-۳

## طراحی و تبیین مدل دیالکتیکی نهادی شدن سازمان\*

دکتر محمدسعید تسلیمی - دکتر حسن میرزایی اهرنجانی

دکتر منوچهر محسنی - آرین قلی پور\*\*

### چکیده

چرایی، چیستی و چگونگی نهادی شدن سازمان در محیط و پیامدهایی آن برای سازمان، مورد توجه محققان نهادگرا در مبحث سازمان و مدیریت است. یکی از مسائل اصلی این حوزه مطالعاتی، تناقض نهادی شدن و تغییر نهادی است. فرآیند نهادی شدن با ثبات و در مقابل نهادزدایی با تغییر همراه است. مدلی که بتواند ثبات و تغییر نهادی را به صورت همزمان و همسنگ تبیین کند، همواره هدف تلاش‌های حقیقت‌جویانه اندیشمندان این حوزه پژوهشی بوده است. تحقیق حاضر با به کارگیری روش تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی، عوامل زیربنایی نهادی شدن و تغییر نهادی را در قالب مدل دیالکتیکی ارائه داده و روابط علی بین متغیرها را به صورتی منسجم با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری آزموده است.

واژه‌های کلیدی: نهادی شدن<sup>۱</sup>، نهادزدایی<sup>۲</sup>، دیالکتیک<sup>۳</sup>، آگاهی نهادی<sup>۴</sup>.

\*. این مقاله بخشی از رساله دکتری با همین عنوان است.

\*\* استاد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، استاد جامعه‌شناسی دانشگاه تربیت مدرس، دانشجوی دکتری دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

1. Institutionalization
2. De-institutionalization
3. Dialectic
4. Institutional Consciousness

## مقدمه

از آن جایی که نظریه نهادی به لحاظ تقدم زمانی در رشته‌های دیگر تکوین یافته است، لازم است قبل از ورود به نظریه نهادی سازمان به اندیشه‌های معطوف به نهاد در جامعه‌شناسی، اقتصاد و علوم سیاسی نظری افکنده شود. نوشته‌های جامعه‌شناسانی چون کنت، دورکیم، اسپنسر، زیمل، سامر، مارکس، وبر، کولی، مید، پارسونز، پارک و سلزنیک<sup>۱</sup> به وضوح بیان‌کننده‌ی این مطلب است که ذهن این اندیشمندان درگیر این سؤالات بوده است که نهادهای اجتماعی چیستند؟ نهادها چگونه به وجود می‌آیند؟ نهادها چگونه رفتار فردی را تحت تأثیر قرار می‌دهند؟ نهادها چگونه تکامل می‌یابند؟ نهادها چه نقشی در اجتماعی شدن افراد جامعه دارند. از این رو جای تعجبی ندارد که در نظر دورکیم جامعه‌شناسی با مطالعه نهادها شناسایی و «علم نهادها» نامیده شود. بررسی تکامل خرده نظام‌های نهادی جامعه توسط اسپنسر، تبیین مفهوم و ساختار نهادها و تقسیم‌بندی نهادها به طبیعی و وضع شده به دست سامر، اشاره به مفهوم ساخت اجتماعی واقعیت توسط مارکس، تبیین نقش نظام‌های نمادین در کار دورکیم، مباحث مشروعیت و عقلانیت زمینه‌مدار وبر، وابستگی متقابل افراد و نهادها و تعامل بین خود و ساختار اجتماعی و مفهوم خود آینه‌سان کولی، تکامل آگاهی در رابطه پویای میان شخص با محیط و نقش «دیگری تعمیم یافته» مید، کسب مشروعیت به وسیله ارزش‌های نظام وسیع‌تر و تأکید بر سطح نهادی سازمان در برابر سطح فنی و مدیریتی توسط پارسونز، بخشی از تلاش‌های حقیقت‌جویانه جامعه‌شناسان در این باره است. بررسی اقتصاد تکاملی و انتقاد از روان‌شناسی «لذت‌گرایی»<sup>۲</sup> توسط ویلن، تأکید کومانز به معامله به جای کنش فردی مبادله کالا، مطالعه تکامل نهادها و مفهوم پردازی قدرت هم‌سنگ به دست گالبرایت، عدم تخصیص یا تخصیص بهینه منابع در صورت عدم جبران آثار برون‌ی منفی<sup>۳</sup> در نظرات پیگو، مطالعه درونی کردن آثار برون‌ی از طریق مذاکره و کاهش هزینه معامله از طریق ساختار فرماندهی توسط کوز، بررسی نقش ساختار بنگاه، اهمیت نسبی بازارها و تکامل و قدرت نهادهای غیر بازاری در حقوق مالکیت

1. August Conte, Emil Durkheim, George Simmel, William G. Sumner, Karl Marx, Max Weber, Charles H. Cooley, George H. Mead, Talcott Parsons, Robert E. Park, Philip Selznick

2. Hedonism

3. Negative Externalities

به دست دمستز، مطالعه عدم تقارن اطلاعاتی<sup>۱</sup> و عدم اطمینان و فرصت طلبی در هزینه‌های معاملات توسط ویلیامسون، مطالعه اهمیت ساختار نهادی در توسعه اقتصادی و نقش مهم دولت در کاهش هزینه‌های معاملات به عنوان منبع غایی اجبار توسط نورث، عقلانیت محدود سایمون، تکامل نهادها در نتیجه فرآیندهای تنوع، انتخاب، و ابقاء در بررسی‌های نلسون و وینتر، مطالعه نقش اینرسی در پایداری نهادها در کار، تحلیل آلچین از ساختار بازار بر اساس اصل «بقای» نظریه تکامل، بخشی از تلاشهای فکری و ذهنیت‌های تبلور یافته اقتصاددانان نهادی مذکور<sup>۲</sup> است.

تلاش‌های فکری اندیشمندان علوم سیاسی را نیز نمی‌توان در این باره نادیده گرفت. تحلیل موفقیت نهادهای سیاسی در جهت‌دهی رفتارهای انسانی به دست ارسطو، تحلیل هابز مبنی بر ضرورت وجود نهادهایی برای نجات نوع بشر از بدترین گزینه‌هایش، توسعه مفهوم قراردادی از نهادهای عمومی توسط جان لاک، تبیین نیاز به تعادل در ساختارهای سیاسی در کتاب روح القوانین منتسکیو، تحلیل جدایی قوای نظام حکومتی و اصلاح نهادهای حکومتی از طریق سازمان‌های تنظیمی مستقل، انتخابات غیر حزبی و مدیریت دولتی حرفه‌ای به دست ویلسن، کارهای اساسی نهادگرایی قدیم است.

نهادگرایی جدید در علوم سیاسی و جامعه‌شناسی سیاسی واکنشی به تسلط عجیب رفتارگرایان بر علوم سیاسی بود. فرض اساسی رفتارگرایی این است که افراد در صدد حداکثر کردن منافع شخصی خود هستند. در مقابل، در نظر نهادگرایان کنش در درون چارچوب نهادی، تعهدات به ارزش‌ها را دربردارد که این ارزشها غیر از ارزش‌های شخصی هستند. تصمیم‌گیری معطوف به آینده است و فرد نمی‌داند چه چیزی در آینده بر طبق علایق وی خواهد بود؛ بنا بر این تحت شرایط «سرپوش یا پرده نادانی»<sup>۳</sup> عمل می‌کند. از این رو، بسیار عقلایی‌تر است که هنگام تصمیم‌گیری به معیارهای نهادی استقرار یافته تکیه کند تا این که در جهت حداکثر کردن رفاه فردی تلاش نماید. نهادگرایی جدید در علوم سیاسی به دو دسته نهادگرایی تاریخی<sup>۴</sup> و انتخاب عقلایی<sup>۵</sup> تقسیم می‌شود. در دسته

1. Informational Asymmetry

2. T. Veblen, J. R. Commons, J. K. Galbraith, A. C. Pigou, R. Coase, H. Demsetz, O. E. Williamson, D. C. North, H. A. Simon, R. Nelson, and S. Winter, R. C. Matthews, A. A. Alchian

۳. (این اصطلاح را جان راولز در نظریه عدالت اجتماعی خود مطرح می‌کند) Veil of Ignorance

4. Historical Institutionalism

5. Rational Choice Theory

نهاد‌گرایی تاریخی افرادی چون مارچ و السون، کراسنر، هال، اسکاکپل و زیسمن<sup>۱</sup> قرار می‌گیرند. در دسته دیگر نظریه‌پردازان انتخاب عقلایی همچون مو، شپسل، و وینگست<sup>۲</sup> قرار دارند. با این اشاره اجمالی، به تکوین تحلیلی نهاد‌گرایی در نظریه سازمان پرداخته می‌شود.

مکاتب اولیه مدیریت ساختار رسمی را ابزاری برای حداکثر کردن کارایی می‌دانستند و به دنبال تخصص‌گرایی، هماهنگی و کنترل فعالیت‌های کاری بودند. در این دیدگاه تعیین‌کننده‌های ساختار سازمانی در داخل دیوارهای سازمانی بودند. با مطرح شدن محدودیت عقلانیت سازمانی، زمینه برای تغییر دیدگاه اندیشمندان فراهم شد. نارضایتی از تبیین سنتی ساختار سازمانی موجب رویکرد تعامل سازمان - محیط شد. با گسترش نظریه عمومی نظام‌ها و نظام اجتماعی مطالعات سازمانی، عواملی چون راهبرد، تکنولوژی، اندازه و محیط را به‌عنوان تعیین‌کننده‌های ساختار تبیین کردند. نظریه نهادی سلزنیک (سلزنیک<sup>۳</sup>، ۱۹۴۹) زاویه دید دیگری در تبیین ساختار سازمانی ارائه کرد و تفکر در مورد ساختار سازمانی را دگرگون ساخت. مقاله انقلابی مایر و روان برای ساختارهای رسمی خاصیت نمادین قایل شد. «اتخاذ ساختار رسمی می‌تواند بدون توجه به مشکلات خاص و آنی هماهنگی و کنترل که یک سازمان با آن مواجه است، رخ دهد. سازمان‌ها از طریق اعمال و رویه‌های عقلایی شده و نهادی شده در جامعه هدایت می‌شوند و مستقل از کارایی آنی مورد نیاز، می‌کوشند تا مشروعیت و احتمال بقای خود را افزایش دهند» (میر و روان<sup>۴</sup>، ۱۹۷۷: ۳۴۰). سازمان‌ها با وجود عملکرد عینی بسیار پایین می‌توانند بقا داشته باشند (قلی‌پور، ۱۳۸۰: ۱۰۱). ساختارهای رسمی برای موافقت با سیاست حکومت به‌عنوان قیافه‌های نمادین ساخته می‌شوند به گونه‌ای که کسب منابع حکومتی را تضمین و نظارت عوامل بازرسی را کم می‌کنند (ادلمن<sup>۵</sup>، ۱۹۹۲). در بعضی مواقع سازمان‌ها دو نوع ساختار متفاوت ایجاد می‌کنند که یکی از آن‌ها برای تضمین حمایت ذی‌نفعان محیطی است (ففر و سالانسیک<sup>۶</sup>، ۱۹۸۷:

1. James G. March and Johan P. Olsen, Stephen D. Krasner, Peter A. Hall. Theda Skocpol, John Zysman

2. Terry M. Moe, Kenneth A. Shepsle, Barry R. Weingast

3. Selznick, P.

4. Meyer, J. & Rowan, B.

5. Edelman, L. B.

6. Pfeffer, J. & Salancik, G.

۱۹۷). سازمان‌ها به اساطیر نهادی به روش‌های متنوعی از پذیرش کامل تا مقاومت فعال پاسخ می‌دهند (الیور<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱). سازمان‌ها در مراحل اولیه خود بیش‌تر تحت تأثیر اساطیر نهادی هستند. سازمان‌های جدید "مسأله جدید بودن"<sup>۲</sup> هستند (سینق و دیگران<sup>۳</sup>، ۱۹۸۶). این مسأله جدید بودن به آگاهی نداشتن از چگونگی حضور مناسب اشاره دارد. تأسیس سازمان جدید با فعالیت‌های قوی برای کسب مشروعیت همراه است تا به کسب اعتماد ذی‌نفعان به سازمان بینجامد (آلدریچ و فیول<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴). فشارهای قوی برای تضمین مشروعیت عمومی باعث می‌شود سازمان‌های جدید در برابر اثرات محدودکننده اساطیر نهادی موجود آسیب‌پذیرتر باشند (می‌یر و دیگران<sup>۵</sup>، ۱۹۸۷). بنابراین سازمان‌ها در مراحل اولیه بیش‌تر تحت تأثیر اثرات محیط‌های نهادی هستند.

حوزه‌های سازمانی در مراحل اولیه سیکل زندگی‌شان تنوع قابل ملاحظه‌ای در اشکال و اعمال نشان می‌دهند. وقتی حوزه کاملاً استقرار یافت، تمایل بی‌وقفه‌ای به سوی تجانس وجود دارد و تحقیقات تجربی متعددی این میل به تجانس را نشان می‌دهد که چگونه حوزه‌های سازمانی از تنوع اولیه به سوی تجانس حرکت می‌کنند. راهبردهایی که برای سازمان منفرد عقلایی است، برای تعداد زیادی از آن‌ها عقلایی محسوب نمی‌شود. سازمان‌ها ممکن است سعی کنند به‌طور مستمر تغییر کنند اما بعد از نقطه معینی در ساختار بندی یک حوزه سازمانی، اثر انبوهه، کم کردن اندازه تنوع در داخل حوزه است. سازمان در یک حوزه ساختاریافته به گونه‌ای به محیطش پاسخ می‌دهد که سازمان‌های دیگر داخل حوزه به محیط پاسخ می‌دهند. مفهومی که خیلی خوب فرآیند تجانس را در برمی‌گیرد، هم‌شکلی است. هم‌شکلی یک فرآیند محدودکننده است که یک واحد در یک جمعیت را مجبور می‌کند تا با واحدهای دیگری که با مجموعه‌ی شرایط محیطی یکسانی مواجه‌اند، همانند شود. تغییر هم‌شکلی نهادی به طریق هم‌شکلی اجباری<sup>۶</sup>،

---

1. Oliver C.

2. Liability of Newness

3. Singh, J.V., D.J. Tucker & R.J. House

4. Aldrich, H. & Fiol, M.C.

5. Meyer, J.W., Boli, J. & Thomas, G.M.

6. Coercive Isomorphism

فرآیندهای تقلیدی،<sup>۱</sup> و فشارهای هنجاری<sup>۲</sup> رخ می‌دهد (دیمجیو و پاول<sup>۳</sup>، ۱۹۸۳). علاوه بر سه نوع هم‌شکلی یادشده، هم‌شکلی نمادین<sup>۴</sup> در یک حوزه نهادی می‌تواند به مشروعیت سازمانی منجر شود (گلین و ابزوک<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲: ۸-۲۶۷).

در دهه‌های اخیر، تحقیقات و مطالعات سازمانی توجه زیادی را به نقش سازمان‌ها در تأثیر و شکل‌دهی محیطشان نموده است. رویکردهای متنوعی همچون مدیریت راهبردی، نظریه نهادی، کارآفرینی و بوم‌شناسی سازمانی بحث می‌کنند که سازمان‌ها به‌طور فعال در ساخت اجتماعی محیطشان نقش دارند ولی این به این معنی نیست که توانایی آن‌ها برای ساخت محیط نامحدود است. یعنی تأکید این رویکردها بیش‌تر به ساخت متقابل است تا تسلط یکی بر دیگری. از دیدگاه نهادی، سازمان‌ها موجودیت‌های سازگار شونده با اساطیر نهادی در نظر گرفته می‌شوند و موجودیت‌های منفعل و واکنشی محسوب می‌شوند، در حالی که سازمان‌ها در وضع یا ساخت<sup>۶</sup> محیط‌هایشان نقش دارند و صرفاً واکنش‌دهنده به محیط‌ها نیستند. از این رو، در ارتباط با تعامل و سازندگی متقابل سازمان و محیط، مفهوم هم‌تکاملی<sup>۷</sup> بسیار واقعی‌تر است.

## فرآیند نهادی شدن

برگر و لاکمن بر مبنای کار شوتز ادعا می‌کنند که واقعیت اجتماعی یک سازه اجتماعی بوده و نتیجه تعامل اجتماعی است. کنش‌ها ایجاد می‌شوند، تکرار می‌شوند و در جریان مستمر ثبات یافته و معانی مشابهی برای خود و دیگران پیدا می‌کنند. انسان جهان اجتماعی را در جریان برون‌سازی مستمر خویش به‌وجود می‌آورد. هر فعالیت انسانی در معرض عادت‌شدن است. هر عملی که تکرار می‌گردد، در الگویی قرار می‌گیرد که با صرفه‌جویی در کوشش، دوباره تولید شده و به‌صورت همان الگو توسط انجام‌دهنده ادراک می‌شود.

- 
1. Mimetic Processes
  2. Normative Pressures
  3. DiMaggio, P. & Powell, W.
  4. Symbolic Isomorphism
  5. Glynn M. A. & Abzug, R.
  6. Enacting or Constructing
  7. Co-Evolution

همان اعمال عادت شده در آینده به عنوان امور عادی در ذخیره کلی دانش<sup>۱</sup> فرد جای می گیرند و به دست او قطعی و مسلم<sup>۲</sup> فرض می شوند. از لحاظ تجربی، بخش مهمی از عادت شدن فعالیت آدمی با نهادی شدن همراه است. نهادی شدن زمانی رخ می دهد که نمونه سازی<sup>۳</sup> متقابلی از اعمال عادت شده به وسیله انواع کنش گران وجود داشته باشد. به عبارت دیگر، هر کدام از این نمونه سازی ها یک نهاد است. طرفینی بودن نمونه سازی های نهادی و نمونه ای بودن<sup>۴</sup> کنش ها و کنش گران، در نهادها مورد تأکید است. نمونه سازی های اعمال عادت شده که نهادها را تشکیل می دهند، همیشه نمونه سازیهای مشترکند. آنها در دسترس همه اعضای گروه اجتماعی خاص قرار دارند و خود نهاد، هم از کنش گران و هم از کنش های فردی نمونه سازی می کند. یعنی در نهاد این گونه فرض می شود که «کنش های نوع X را کنش گران نوع X انجام خواهند داد». برونسازي درجه ای است که این نمونه سازی ها به عنوان این که واقعیت خودشان را دارند به تجربه درمی آیند. واقعیتی که فرد به عنوان یک واقعیت برونسازي و تحمیلی با آن مواجه می شود. برونسازي به تداوم تاریخی نمونه سازی ها برمی گردد. نسل جدید با این نمونه سازیها به عنوان داده های اجتماعی<sup>۵</sup> برخوردار می کند؛ چرا که دانش شکل گیری و منشاء آنها را نمی داند. وقتی کنش کیفیت برونسازي بودن به خود می گیرد، رسوب گذاری<sup>۶</sup> رخ می دهد. «هر نهادی، رسوب گذاری معانی یا تبلور معانی در اشکال عینی است» (برگر و کلنر<sup>۷</sup>، ۱۹۸۱: ۳۱). هر قدر درجه عینیت و برونسازي بودن یک کنش افزایش می یابد، درجه نهادی شدن افزایش یافته و وقتی نهادی شدن بالا باشد، انتقال کنش، پایداری کنش در طول زمان و مقاومت کنش در برابر تغییر افزایش می یابد (ذاکر<sup>۸</sup>، ۱۹۷۷). حتی در مطالعات سازمانی نیز هر قدر امور عادی سازمانی نهادی تر می شوند، انتقال آنها به کارکنان جدید طی مراحل جامعه پذیری و بعد از آن راحت تر می شود. پس انتقال هم از لحاظ علمی و هم از لحاظ پیامد به

- 
1. General Stock of Knowledge
  2. Taken for Granted
  3. Typification
  4. Typicality
  5. Social Givens
  6. Sedimentation
  7. Berger, P. & Kellner H.
  8. Zucker, L.

نهادی شدن مرتبط است و نهادی شدن نیز انتقال بعدی<sup>۱</sup> را راحت تر می کند (تالبرت<sup>۲</sup>، ۱۹۸۸). در حالت رسوب گذاری، ساختار در طی نسل ها در بین اعضای سازمانی پایدار می ماند. فرآیندی که از طریق آن فرآورده های بیرونی شده فعالیت انسانی ویژگی عینیت به خود می گیرد، عینی سازی است. دنیای نهادی، فعالیت انسانی عینی شده است و هر نهادی نیز به تنهایی همین طور است. این عینیت پایگاه هستی شناسی دیگری جدا از فعالیت انسانی که آن ها را به وجود آورده است کسب نمی کند. رابطه بین انسان (سازنده) و جهان اجتماعی (ساخته شده)، رابطه دیالکتیکی است. برونی سازی و عینی سازی دو فرآیند دیالکتیکی مستمر هستند. نهادها با کسب سرشت تاریخی (انتقال از نسلی به نسل بعد)، کیفیت عینیت پیدا می کنند. یعنی نهادهایی که اکنون متبلور شده اند، چنان تلقی می گردند که گویی ماورای افرادی که آن ها را در آن لحظه تجسم بخشیده اند، وجود دارند. عبارت دیگر، نهادها اکنون چنان تصور می شوند که گویی از واقعیت خاص خودشان برخوردارند، واقعیتی که فرد با آن به عنوان یک واقعیت خارجی و تحمیلی مواجه می شود. نهادهای نوپدید به آسانی در معرض تغییرپذیری یا از بین رفتن هستند (چون خود آن نسل آن ها را ساخته اند) ولی در روند انتقال به نسل جدید، دیگر به سادگی قابل تغییر نخواهند بود. سومین عامل مهم در این فرآیند دیالکتیکی درونی سازی است. با درونی سازی، دنیای عینیت یافته اجتماعی در جریان اجتماعی شدن به آگاهی فرد بر می گردد. هر کدام از این ها با یکی از خصوصیات ضروری دنیای اجتماعی مطابقت دارد. جامعه محصول انسانی است (برونی سازی)، جامعه یک واقعیت عینی است (عینی سازی)، انسان محصول اجتماعی است (درونی سازی) (برگر و لاکمن<sup>۳</sup>، ۱۹۶۶: ۵۵-۵۳).

اعمال، مقررات، و ساختارها به میزان متفاوتی در طول زمان نهادی می شوند و با درجات متفاوتی از ثبات دوام می آورند. سازوکارهای متفاوتی برای نهادی شدن به کار گرفته می شود و بسته به این سازوکار زمان و ثبات نهادی شدن متفاوت است. سازوکارهای مبتنی بر قدرت نهادی کردن عبارتند از: نفوذ، زور، انضباط و سلطه. در این جا نقش زمان در نظریه نهادی حساس تر می شود. چرخه زندگی نهادی معمولاً از یک منحنی S شکل پیروی می کند ولی بسته به سازوکارهای نهادی کردن این منحنی متفاوت می شود. چرخه زندگی

---

1. Subsequent Transmission

2. Tolbert, P.

3. Berger, P. & Luckmann, T.



نهادی شامل شکل‌گیری (نوآوری، رشد)، اشاعه، مشروعیت‌یابی، ثبات و نهادزدایی است. انتظار می‌رود سازوکارهایی که سرعت بیش‌تری در نهادی‌کردن داشته باشند، به ثبات کمتری بینجامند. منظور از ثبات، طول مدتی است که یک نهاد اشاعه یافته و مشروعیت یافته می‌ماند. نوع قدرت به کار گرفته‌شده در نهادی‌کردن در ثبات آن نهاد تأثیر دارد (لارنس و دیگران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱: ۶۳۰) و انتظار می‌رود اگر سازوکار به کار گرفته‌شده ذهنی، نرم، روزمره و تدریجی است، به ثبات نهادی بیش‌تری بینجامد (چپرسن<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱؛ پاول ۱۹۹۱) و در مقابل هر چه قدرت به کار گرفته‌شده عینی‌تر و سریع‌تر باشد، اشاعه نهادی سریع‌تر ولی ثبات نهادی کمتر خواهد بود. با حرکت یک حوزه سازمانی به سمت بلوغ، سازوکارهای نهادی‌کردن بجای مقطعی، نظام‌مند شده و بجای نفوذ و زور، قدرت انضباطی و سلطه مدنظر قرار می‌گیرد. علاوه بر قدرت در مطالعات تغییر نهادی، موضوع بسیار مهم «تأثیر متقابل دیالکتیکی بین کنش‌ها (اعمال و ساختارها)، معانی و کنش‌گران است» (زیلبر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲: ۲۳۵). سه عنصر کنش‌گر، کنش، و معنی در عین جدا بودن، تأثیر متقابل دارند.

### مدل دیالکتیکی نهادی‌شدن

نوشته‌های مربوط به نهاد و موضوعات درباره ثبات نهادها غنی‌تر از تغییر نهادها است. مطالعات نظریه رویکرد نهادی، محیط نهادی را لایتغیر فرض می‌کردند. با بلوغ نظریه نهادی، محققان این فکر را تقویت کردند که محیط نهادی توانایی تغییرپذیری و تغییرگذاری را در پاسخ به کنش‌گران فردی و سازمانی دارد. تغییر نهادی، تغییر در اهداف، استانداردها، اعمال، و ساختارهای نهادی‌شده و اتخاذ گزینه‌های نهادی‌نشده است. نهادها در عین حال که منبع تغییر هستند خود نیز از نظر ویژگی‌ها و توانمندی‌ها در طول زمان تغییر می‌کنند. در سال‌های اخیر تحقیقاتی در زمینه تغییر نهادی انجام شده است. تحقیق روی اصلاح خدمات شهری (تالبرت و ذاکر، ۱۹۸۳) و مطالعه اثرات قانون‌گذاری در حقوق شهری روی تنوع اعمال پرسنلی (دوبین و ثوتن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۸؛ ادلمن، ۱۹۹۰؛ ۱۹۹۲) از

1. Lawrence, T., Winn, M. I. & Jennings, P.

2. Jepperson, R.

3. Zilber, T.

4. Dobbin, F. & Sutton J.

آن جمله است. اکثر تحقیقات انجام شده به رکن تنظیمی نهادها مربوط می شوند و به تغییر در محیط نهادی هنجاری توجه کمی شده است (کسیل و بلیک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲؛ مزیاس<sup>۲</sup>، ۱۹۹۰؛ گودستاین<sup>۳</sup>، ۱۹۹۴). درباره این که نهادهای موجود کی و چگونه تغییر می کنند یا از بین می روند تحقیقاتی انجام شده و مطالعاتی نیز با تأکید بر اهمیت رویکرد نهادگرایی قدیم به خاطر توجه آن به فرآیند تغییر صورت گرفته است (سلزنیک<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶؛ استینچکومب<sup>۵</sup>، ۱۹۶۸؛ هیرش و لانسبوری<sup>۶</sup>، ۱۹۹۷). در دهه اخیر نیز مطالعات تجربی زیادی درباره تغییر نهادی صورت گرفته است. مطالعه تغییر نهادی در تاریخ صنعت رادیو (لبلیسی و دیگران<sup>۷</sup>، ۱۹۹۱)، مطالعه نهادزدایی شکل سازمانی متراکم در دهه ۸۰ (دیویس و دیگران<sup>۸</sup>، ۱۹۹۴)، مطالعه برنامه های حرفه ای در دانشکده های علوم انسانی آمریکا (کراتز و زجک<sup>۹</sup>، ۱۹۹۶)، مطالعه استفاده فزاینده از نیروی کار در مزارع اشتراکی اسرائیل (سایمونز و اینگرام<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۷)، مطالعه تغییرات در نظام کنترل سازمان های بزرگ در قرن بیستم (فلینگشتاین<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۰؛ ۱۹۹۱) و مطالعه تحولات روزنامه های فنلاندی در اثر نیروهای اقتصادی و بوم شناختی (دیسین<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۷) همگی نشان دهنده تغییرات در سازمان ها و حوزه سازمانی نهادی شده در اثر فشارهای سیاسی، کارکردی، و اجتماعی است.

با وارد کردن دو مفهوم قدرت و منافع به نظریه نهادی مسأله ایجاد نهادهای جدید یا تغییر نهادهای موجود قابل درک می شود، هر چند که بعضی نیز معتقدند که خود این کنش گران و منافع آنها توسط نهادها ساخته می شوند (پاول و دیمجیو، ۱۹۹۱). یعنی رجحان ها و انتخاب های افراد نمی تواند جدا از محیط نهادی و تاریخمندی درک شود. حال اگر فرض کنیم که منافع و عامل در بطن نهادها قرار داشته و به دست نهادها شکل

- 
1. Casile, M. & Blake, A.
  2. Mezias, S.
  3. Goodstein, J.
  4. Stinchcombe, A.
  5. Hirsch, P. & Lounsbury, M.
  6. Leblebici, H., Salancik, G., Copay, A. & King, T.
  7. Davis, G., Diekmann, K. & Tinsley, C.
  8. Kraatz, M., & Zajac, E.
  9. Simons, T. & Ingram, P.
  10. Fligstein, N.
  11. Dacin, M.

می‌گیرد؛ چگونه این کنش‌گران می‌توانند نهادها را تغییر داده و جایگزین نمایند؛ چرا که کنش‌ها، اهداف، و عقلانیت این کنش‌گران به دست این نهادها تعریف و تعیین می‌شود (هلم<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵: ۳۹۸). بحثی که در تغییر نهادها مطرح است این پارادوکس است که وقتی نهادها ریشه در مقررات، هنجارها، و امور عادی مسلم دارند و این نهادها به اندازه‌ای قدرتمند هستند که سازمان‌ها و نهادها مجبورند با آنها سازش پیدا کنند، پس چگونه امکان دارد که نهادهای جدید شکل بگیرند یا این که نهادهای موجود در طول زمان تغییر یابند. جوهره نهادی شدن تداوم و ثبات است که در این فرآیند استانداردها، اعمال، و ساختارها در داخل سازمان یا حوزه سازمانی ویژگی جاودانگی پیدا می‌کنند. این فرآیند ممکن است عمدی، برنامه‌ریزی شده، و سیاسی (سلزنیک، ۱۹۵۷؛ استینچکمب، ۱۹۶۸) یا این که غیر عمدی، غیرنیتمند، و شناختی باشد (ذاکر، ۱۹۷۷؛ چپرسن، ۱۹۹۱). کارآفرینی نهادی فکری را ارائه می‌دهد که بموجب آن عاملان، منابع در اختیار را در جهت ایجاد و قدرتمند ساختن نهادها به کار می‌گیرند. عاملان نهادها را همسو با منافعشان ایجاد می‌کنند. این عاملان، قدرت ایجاد نهادها و تغییر نهادی را دارا هستند. کنش‌گران، معانی نهادی را درک کرده و بر مبنای این درک، معانی را به کنش‌های خود تزریق می‌کنند. مسأله مهم در شکل‌گیری نهادها توجه به نقش کنش‌گر در شکل‌دهی نهادهای جدید است. کارآفرینان نهادی یک نظام معانی جدید ایجاد می‌کنند که کارکرد مجموعه متفاوتی از نهادها را با هم پیوند می‌دهند (دیمجیو، ۱۹۸۸). آنها تلاش‌ها را بسمت عمل جمعی بسیج می‌کنند و راهبردهایی برای استقرار تعاملات با دیگر سازمان‌ها اتخاذ می‌کنند تا نهادهای ملازم هم یا صنعت جدیدی ایجاد کنند (آلدریچ و فیول، ۱۹۹۴). گروه‌های ذی‌نفع سعی می‌کنند قدرت نهادها را برای برآورده شدن اهداف خودشان کنترل کنند. شواهد نشان می‌دهد که نخبه‌ها مداخله مؤثری در تنظیم توسعه نهادی دارند (دیمجیو و پاول، ۱۹۸۳: ۱۲۶). «نهاد ساختاری است که در آن افراد قدرتمند به بعضی ارزش‌ها یا علایق و منافع متعهد می‌شوند» (استینچکمب، ۱۹۶۸: ۱۰۷). نهادی شدن حاکی از ثبات در طول زمان است و دارندگان قدرت، نهادها را در جهت گسترش قدرتشان توسعه می‌دهند.

دیالکتیک در این جا، بین هستی (محیط) نهادی و آگاهی نهادی است و برای این که در قالب تاریک اندیشه‌ای معرفی نشود، توضیحاتی ضروری است. هیچ چیز در جهان

ثابت و ساکن نیست و تغییر یکی از مسلم‌ترین حقایق جهان است. هر گونه تغییر در جهان از راه حرکت صورت می‌گیرد. وقتی یک شی از حالت بالقوه به حالت بالفعل در می‌آید، ماده صورت اولی را رها می‌کند و صورت بعدی پدید می‌آید. بنا بر این، جهان در حال شدن است و «شدن عبارتست از وجود تدریجی و سیال. وجود تدریجی دارای یک نوع کشش و امتداد است در طول زمان» (طباطبائی، ۱۳۶۸: ۹۵). هر حرکتی جویای هدفی در بیرون است. حرکت و تناقض به هراکلیتوس نسبت داده می‌شود. هگل ادعا کرده است که حرکت و تناقض را در دیالکتیک گنجانده است. در نظر هگل دیالکتیک تمام جهان را دربرمی‌گیرد و تناقض شرط اساسی جریان فکر و طبیعت است. برخلاف دیالکتیک قدیم (دیالکتیک اثباتی سقراط یا دیالکتیک انکاری ارسطو) که جمع اضداد را محال می‌داند، دیالکتیک هگل ضدیت را در اشیا دانسته و وجود آن را برای موجود، اساسی می‌داند که بدون آن اشیا ساکن و بی‌حرکت می‌ماندند. البته نباید اشتباه کرد که در دیالکتیک، مفهوم اجتماع ضدین با این مفهوم در منطق و فلسفه متفاوت است. آن چه این افراد اجتماع ضدین خوانده‌اند نه تنها محال نیست بلکه مورد قبول است. «در حرکت وجود و عدم با یکدیگر جمع می‌شوند. قوه که نوعی عدم است با فعل که وجود است متحد است» (طباطبائی، ۱۳۶۸: ۹۱). تناقض در دیالکتیک دو نیروی متضاد همنند که یکدیگر را خنثی می‌کنند و به واسطه ترکیب در یک شی واحد جمع می‌شوند؛ بنابراین تناقض در دیالکتیک به مفهوم اجتماع ضدین نیست. اصل تضاد و تناقض از اصول و ارکان طبیعت و از شرایط پیدایش اشیا است و از قدیمی‌ترین اصول مکشوف بشر است. منظور از نفی، نفی این نیست که اثبات به کلی معدوم می‌شود و چیز دیگری از نو به وجود می‌آید، بلکه چیزی از آن منتفی شده و چیزی باقی است. منظور از نفی در دیالکتیک، نسبی است. با تحقق مرحله دوم یعنی آنتی‌تزی، تکامل صورت می‌پذیرد و مرحله سوم در واقع مرحله دوم تکامل است. «بنابراین مرحله دوم نفی صرف نیست بلکه خود اثباتی است که اثبات اول را دربردارد و بر آن افزوده شده است یعنی هر مرتبه قبلی، قوه مرتبه بعدی و هر مرحله بعدی فعلیت مرحله قبلی است» (طباطبائی، ۱۳۶۸: ۱۱۴). «در مثلث تزی، آنتی‌تزی و سنتز به معنی این که شی از یک حالت بالخصوص به ضد آن حالت کشیده شود و در مرحله بعدی یک حالت متعادل و متکامل که مشتمل باشد بر عناصر ضد اولی و هم بر عناصر ضد دومی و در عین حال در سطح عالی‌تری از آن دو قرار گرفته باشد مطلبی است که فی‌الجمله صحیح است ولی نه به صورت یک قانون عمومی و فلسفی و دایمی. این مثلث تنها در مرکبات اعتباری

صادق است از قبیل جامعه» (طباطبائی، ۱۳۶۸: ۱۱۶). ماهیت حرکت اشیا به صورت سیری تثلیثی است و عبارت است از انتقال یک حالت به حالت ضد خودش و سپس ترکیب و وحدت دو ضد با یکدیگر در مثلث تز، آنتی تز، و سنتز.

برای تبیین نهادی شدن و نهادزدایی، تحلیل دیالکتیکی بسیار مؤثر است. رویکرد دیالکتیک یک نگاه کلی به زندگی اجتماعی است که تصور می شود ریشه در تحلیل مارکسیستی دارد و انشعابی از آن است ولی صرفاً به دستبندی و مباحث آن محدود نمی شود. بنسون رویکرد دیالکتیکی مفیدی را برای تحلیل موضوعات نهادی ارائه داده است که الهامات خوبی از کارهای هابرماس، و برگر و لاکمن گرفته است. بنظر وی نگرش دیالکتیکی اساساً مربوط به فرآیند است. جهان اجتماعی در یک حالت مداوم «شدن» است. ترتیبات اجتماعی که ثابت و پایدار به نظر می رسند همگی در معرض تغییرند و به صورت مداوم این ترتیبات جای خود را به دیگری می دهند (بنسن<sup>۱</sup>، ۱۹۷۷: ۳).

در مدل دیالکتیکی شکل گیری نهادها، نهادها به طور مستمر از طریق تعاملات اجتماعی تولید و بازتولید می شوند (ساخت اجتماعی)؛ این ملزومات نهادی تولیدشونده، مجموعه به هم پیوسته و مرتبط را تشکیل می دهند (کلیت)، که عدم سازگاری بین آنها و درون آنها، منبع اصلی و مستمر تنش و تضاد است (تناقض)؛ تجربه مستمر تناقض در زندگی اجتماعی، موجب شکل گیری مجدد آگاهی نهادی می شود که در بعضی مواقع به تغییر ترتیبات نهادی موجود می انجامد (عمل). آگاهی نهادی شکل گرفته ناشی از پیامدهای ناخواسته ترتیبات نهادی موجود است که تناقض های نهادی را نمایان می کند. مشروعیتی که کارایی کارکردی را تحلیل می برد؛ تطبیقی که قابلیت تطبیق را از بین می برد؛ سازگاری درون نهادی<sup>۲</sup> که ناسازگاری بین نهادی<sup>۳</sup> ایجاد می کند؛ هم شکلی که با منافع واگرا در تضاد است (سئو و کرید<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲: ۶-۲۲۵)، از تناقضات نهادی شدن است. از منظر دیالکتیک این انباشت تناقضات در درون نهادها و بین آنها زمینه لازم را برای تغییر نهادی فراهم می کند. البته این بدین معنی نیست که همه نهادها همیشه و فوراً این تناقضات را ایجاد می کنند. فرآیند نهادی شدن، کنش گران مشروعیت یافته ای را ایجاد می کند که این

1. Benson K.

2. Intrainstitution

3. Interinstitution

4. Seo, M. & Creed, W.

کنش گران با تعقیب منافع شخصی خود، جنبه‌هایی از نظم نهادی را مشروعیت‌زدایی می‌کنند (دیمجیو، ۱۹۸۸). تحلیل دیالکتیکی در توسعه نهادها فرآیند ایجاد، حفظ، و تغییر را مدنظر قرار می‌دهد (بنسن، ۱۹۷۷). تحلیل دیالکتیکی به تضاد به‌عنوان یک منبع اصلی تغییر تأکید دارد و کنش گران را فعال و در عین حال تطبیق‌پذیر در نظر می‌گیرد نه منفعل. این رویکرد تأکید خاص روی تناقض دارد و کنش گران را منبع اصلی مخالفت و پویایی منجر به تغییر نهادی را ناشی از کنش گران می‌داند.

نهادی شدن کامل یک تعادل ذاتی ایجاد می‌کند که تغییر آن مشکل و هزینه‌بر است. نیروهای بیرون‌زا و ناگهانی می‌توانند تعادل نهادها را بهم بزنند به گونه‌ای که منابع را برای تغییر نهادهای موجود بسیج کنند. از یک دیدگاه در نهادها، تغییر، و تنوع معمولاً از نیروهای خارجی نشأت می‌گیرد و معمولاً در زمان‌های آخر نهادی شدن ظاهر می‌شود؛ یعنی درجه تأثیر این نیروها در دوره شکل‌گیری نهادها کم و در دوره افول نهادها زیاد است. در مقابل دیدگاه همگرا که نهادها و کنش گران را متجانس، هم‌نوا، و منفعل می‌پندارد، دیدگاه دیگری، ایجاد نهادها را فرآیندی می‌داند که دربرگیرنده منافع، تضاد، و به‌کارگیری منابع است و پایداری نهادها پیامد کشاکش بین کنش گرانی است که خواهان حفظ و کنش گرانی که خواهان براندازی آن‌ها هستند. در این رویکرد مسأله تمایل نهادها به آنتروپی اجتماعی و بی‌نظمی در نظام اجتماعی مطرح می‌شود. تحت شرایطی ممکن است بعضی عناصر نهادی شده، سریعاً از بین بروند. منافع، ظرفیت‌ها و کنش‌های افراد تحت تأثیر نهادهای موجود است و افرادی که از این وضعیت سود نمی‌برند خواهان تغییر نهادهای موجود هستند.

نهادی شدن، برآیند نیروهای همگرا و واگرا است. در چرخه زندگی نهادها در طی دوران شکل‌گیری و حفظ، نیروهای همگرا بر واگرا غالب‌اند و در طی دوره نهادزدایی نیروهای واگرا تسلط یافته و نیروهای همگرا افول می‌کنند. پس نیروهای واگرا موجب نهادی شدن مجدد یا تخریب نهادها می‌شوند. با تسلط یافتن نیروهای واگرا و ایجاد نهادهای جدید مطابق با منافع خودشان، این نیروها در مرحله بعد تبدیل به نیروهای همگرا می‌شوند و نیروهای واگرای جدیدی که موافق وضع نهادی موجود نیستند شکل می‌گیرند و این فرآیند دیالکتیکی تز(همگرا)، آنتی‌تز(واگرا) و سنتز ادامه می‌یابد. نهادها و تغییر نهادی ذاتاً با هم در تضادند. فرآیند نهادی شدن که مورد حمایت نیروهای همگرا است موجب شکل‌گیری و تقویت نیروهای واگرا می‌شود و امکانات نیروهای درون‌زا برای تغییر نهادی

را فراهم می‌کند. تناقضی که نهادی شدن ایجاد می‌کند موجب شکل‌گیری بخشی از نیروهای واگرا است که ممکن است منشاء این تناقض کارکردی، سیاسی، یا اجتماعی باشد. هیچ نظام نهادی شده‌ای برای همیشه و به یک اندازه برای همه اعضای مشارکت‌کننده مورد پذیرش نخواهد بود (ایزنشتاد<sup>۱</sup>، ۱۹۶۴)، هر نهادی مخالفین خاص خود را خواهد داشت که درصدد تغییر ملزومات نهادهای موجود و مترصد ایجاد نهادهای جایگزین هستند. شکل‌گیری نهادها مستلزم بسیج منابع و تعهد اعضا است. با شکل‌گیری نهادهای جدید، نیروهای مخالف در طول زمان شکل می‌گیرند. وقوع تناقض‌های پیش‌بینی نشده در فرآیند نهادی شدن، زمینه را برای خیزش نهادهای جایگزین فراهم می‌کند. مخالفت‌ها و تضادها ممکن است خود را در قالب نوآوران و نوآوری‌ها و راه‌حل‌های جدید نشان دهند. در چالش نیروهای واگرا و همگرا سطح قدرت عامل بسیار مهمی است. نهادها موجب توسعه همزمان نیروهای واگرا و همگرا می‌شوند. تغییر نهادی زمانی رخ می‌دهد که نیروهای واگرا به نیروهای همگرا فایق می‌آیند و موجب تخریب و آنتروپی نهادهای موجود می‌شوند. ممکن است تسلط نیروهای واگرا همیشه به تخریب نهادهای قبل منجر نشود و موجب نهادی شدن مجدد گردد.

### صورت‌بندی فرضیه

از آن جایی که تحقیق در ابتدای امر به دنبال شناسایی عوامل زیربنایی برای ارایه مدل از طریق تحلیل عاملی اکتشافی بوده، فرضیه خاصی نداشته است. به جای ارایه فرضیه، چند پیش‌فرض برای ترسیم چارچوب تحقیق ارایه شده بودند ولی با ادامه فرآیند تحقیق ضمن شناسایی عوامل موثر و نام‌گذاری آن‌ها با توجه به مبانی نظری، محققان درصدد برآمدند تا فرضیه‌ای را نیز به بوته آزمون بگذارند. پیش‌فرض‌های ذیل در فرآیند تبیین، نام‌گذاری و تفسیر عامل‌ها نشان‌دهنده‌ی جهت تحقیق بوده‌اند.

نهادها از ویژگی عینیت برخوردارند. به توصیه دورکیم که می‌گوید: *واقعیات اجتماعی را همچون اشیاء تلقی کنید* (دورکیم، ۱۹۵۰: ۱۴)، نهادها با ویژگی‌های برونی بودن، رسوب‌گذاری، عینی بودن و به تبع آن تحمیلی بودن مد نظر قرار گرفته‌اند. نهادها از ویژگی ذهنیت برخوردارند. به توصیه وبر که معتقد است: *موضوع شناخت جامعه‌شناسی مجموعه معانی ذهنی کنش است* (وبر، ۱۹۴۷: ۱۰۱)، نهادها با ویژگی‌های درونی بودن و

ذهنی بودن مد نظر قرار گرفته‌اند. برخلاف آن چه در ظاهر به نظر می‌رسد این دو فرض نه تنها متناقض نیستند بلکه در فرآیند نهادی‌شدن مکمل همدیگرند و هر یک بخشی از این فرآیند را تبیین می‌کنند. نهادها دارای موجودیت عینی و معانی ذهنی هستند.

نهادی‌شدن هم یک متغیر ویژگی و هم یک فرآیند است. با فرض فرآیندی بودن، نهادی‌شدن در قالب مثلث دیالکتیکی قابل تبیین بوده و مسأله ثبات-تغییر همزمان را حل می‌کند. در فرآیند نهادی‌شدن، مسأله تناقض به خاطر پیامدهای پیش‌بینی‌نشده‌ی کنش هدفمند اجتماعی (مرتن<sup>۱</sup>، ۱۹۳۶) قابل تبیین است. بر خلاف تصورات روبنایی از دیالکتیک، تناقض در دیالکتیک با اجتماع نقیضین فلسفی که عقلاً محال است، متفاوت است.

آگاهی محیط اجتماعی (فرهنگی، اقتصادی، و سیاسی) از کارکرد سازمان در جامعه و آگاهی سازمان از نگرش محیط، یک متغیر بسیار مهم در نهادی‌شدن است. آگاهی نهادی شکل گرفته در طی فرآیند نهادی‌شدن به تغییرات نهادی منجر می‌شود ضمن این که آگاهی نهادی در این فرآیند ممکن است به‌طور مجدد شکل بگیرد؛ یعنی گزاره مارکس در این زمینه صادق است که: هستی اجتماعی انسان تعیین‌کننده آگاهی او است (مارکس، ۱۳۸۲) و از این رو، محیط نهادی سازمان تعیین‌کننده آگاهی نهادی سازمان است. محیط در قالب عینیت‌های ساده - پیچیده، ایستا - پویا، متخاصم - حامی، فقیر و کم‌ظرفیت - غنی و با ظرفیت و مطمئن - غیر مطمئن به آگاهی نهادی سازمان در می‌آید. این که محیط ذهنی سازمان با محیط عینی تطابق کامل داشته باشد در این جا از درجه دوم اهمیت برخوردار است. هر قدر تطابق محیط ذهنی با محیط عینی بیش‌تر باشد، آگاهی واقعی‌تر است.

درک مفهوم تاریخمندی (تاریخیت) برای نهادی‌شدن اجتناب‌ناپذیر است و نهادی‌شدن و ثبات ملازم و همراه یکدیگرند. با تداوم سازمان منفرد یا حوزه سازمانی در طول زمان و کسب سرشت تاریخی، ثبات افزایش می‌یابد و وجود این تاریخمندی و ثبات بر وجود نهادی‌شدن مقدم است. کنش علت و معلول ساختار نهادی است ولی ساختار نهادی اکثر کنش‌های انسانی را هدایت می‌کند. حال با در نظر داشتن پیش‌فرض‌های فوق، فرضیه تحقیق این گونه بنا می‌شود:

آگاهی نهادی سازمان (ادراک متقابل محیط - سازمان در فرآیند دیالکتیکی) از عوامل تعیین‌کننده‌ای نهادی‌شدن سازمان است.



## روش تحقیق

تحقیق حاضر از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق، صنعت (حوزه سازمانی) پتروشیمی است. قلمرو موضوعی تحقیق جامعه‌شناسی سازمانی است. سطح تجزیه و تحلیل، حوزه سازمانی یا صنعت است. موضوع تحقیق به سطح مدیریت ارشد (عالی) محدود می‌شود. کانون تجزیه و تحلیل (فرض‌های محوری) تعامل سازمان با محیط نهادی است. پاسخ‌گویان به پرسش‌نامه فقط مدیران ارشد شرکت‌های پتروشیمی هستند. نقش مدیران ارشد در فرآیند نهادی بسیار مهم است (سلزنیک، ۱۹۵۷). از این رو چرخش مدیران ارشد با سوابق، ارزش‌ها، ادراک و مهارت‌های مشترک در ظهور و تداوم و تغییر نهادها بسیار مؤثر است (دیمجیو و پاول، ۱۹۸۳). در مطالعات متعددی به نقش کلیدی مدیران ارشد در فرآیند ایجاد یا جلوگیری از تغییر نهادی اشاره شده است (الیور، ۱۹۹۲؛ گرینوود و هینینگز<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶؛ هیرش و لانسبوری، ۱۹۹۷) که ریشه در تفکر نهادی سلزنیک دارد. اما مطالعاتی نیز صورت گرفته است (فلینگشتاین، ۱۹۹۱؛ برینت و کارابل<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱؛ گودشتاین و بوکر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۱) که نقش کلیدی نخبگان و مدیران ارشد را بوضوح بیان کرده و علایق سیاسی، شناختی، ارزشی، تعهدات، مهارت‌ها، مدل‌های ذهنی و مفروضات مدیران ارشد را جزو اصلی‌ترین عوامل اثرگذار بر تغییر نهادی (جلوگیری یا ایجاد) تبیین کرده‌اند. علاوه بر این، تحقیقات گسترده در ادبیات راهبردی، به نقش مدیریت ارشد در فرآیند تغییر نهادی تأکید دارد (فینکلشتاین و همبریک<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶).

از آن جایی که جامعه تحقیق یک حوزه‌ی سازمانی است، روش نمونه‌گیری شرکت‌ها احتمالی و تصادفی ساده است. البته شرکت‌های خارج از کشور به دلیل محدودیت در کسب اطلاعات در حین نمونه‌گیری کنار گذاشته شده‌اند. در داخل این شرکت‌ها به خاطر متغیر همکاری مدیران ارشد، نمونه‌گیری غیراحتمالی و قضاوتی است. در بسیاری از مواقع که فنون احتمالی غیرعملی یا غیرضروری است، از فنون غیراحتمالی استفاده می‌شود. در مرحله آزمون مقدماتی که هدف آزمون پایایی ابزار اندازه‌گیری است و نمونه به جامعه تعمیم داده نمی‌شود، از روش غیراحتمالی استفاده شده است. از ۳۵۰ عدد پرسش‌نامه توزیع

1. Greenwood, R. & Hinings, C.

2. Brint, S. & Karabel, J.

3. Goodstein, J., & Boeker, W.

4. Finkelstein, S. & Hambrick D.

شده بین پاسخ گویان بالقوه، ۲۵۰ پرسش نامه تکمیل شده کامل دریافت شده است. پرسش نامه های ناقص به روش حذف از فهرست<sup>۱</sup> کنار گذاشته شده اند. این روش به خاطر بی پاسخ بودن یک پرسش، پاسخ های دیگر را هدر می دهد ولی در تحقیق حاضر این موارد درصد کمی از نمونه بودند و مشکلی در تقلیل نمونه به بار نیاورده اند.

متغیرهای V1 تا V20 متغیرهای مستقل تحقیق هستند و برای شناسایی عوامل نهادی شدن در نظر گرفته شده اند. لازم به ذکر است که در آزمون مقدماتی ۲۵ متغیر مورد ارزیابی قرار گرفتند که به دلیل همبستگی زیاد بعضی از آنها ادغام شدند. این متغیرها به ترتیب عبارتند از: فشارهای هنجاری، هم شکلی اجباری، فرآیندهای تقلیدی، هم شکلی نمادین، مسلمات محیطی، تغییر تکنولوژیک، انتظارات محیطی، نقش مدیران ارشد، اعتماد محیطی، اعتبار محیطی، پرستیژ سازمانی، همکاری محیط و سازمان، راهبرد تطبیقی ارزش مدار، راهبرد دستکاری ارزش ساز، جذب منابع کمیاب، هم تکاملی محیط و سازمان، قدرت ذی نفعان، منافع کنش گران و سیستم پاداش، نیروهای مخالف و کارآفرینی نهادی. از طرف دیگر برای شناسایی عوامل نهادی شدن در حوزه سازمانی، باید از وجود نهادی شدن در آن حوزه اطمینان حاصل کرد؛ از این رو، سنجش میزان نهادی شدن به عنوان متغیر وابسته ضرورت می یابد. برای مفهوم نهادی شدن از معرف ها یا شاخص های استمرار، الزام، تحمیل شوندگی، انعطاف پذیری، مشروعیت، ثبات، انحلال ناپذیری، تعمیم پذیری یا عمومیت، وابسته به مسیر بودن و ماندگاری در قالب گویه های ۴۱ تا ۵۰ استفاده شده است. ابزار جمع آوری داده ها پرسش نامه می باشد. متغیرهای مستقل تحقیق (۲۰ متغیر) در قالب ۴۰ گویه (سؤال) و متغیر نهادی شدن در قالب ۱۰ گویه (سؤال) مورد پرسش قرار گرفته است. برای سنجش متغیر وابسته نهادی شدن در آزمون مقدماتی از ۱۵ گویه استفاده شده بود که ۵ گویه غیر ضروری تشخیص داده شد و حذف گردید. در طراحی پرسش نامه سعی شده است از پرسش های پیچیده، بلند، دووجهی، جهت دهنده، منفی، مبهم، و گیج کننده استفاده نشود. سؤالات پرسش نامه بسته بوده و از طیف پنج گزینه ای لیکرت استفاده شده است. در ابتدای پرسش نامه هدف و سودمندی تحقیق، اهمیت پاسخ گویی، تضمین حفظ اسرار و نحوه و زمان عودت پرسش نامه ذکر شده است. روش توزیع و جمع آوری پرسش نامه مراجعه حضوری بوده است.

در تهیه معرف‌ها ضمن استفاده از مقیاس‌های آزموده‌شده و جاافتاده، جمله‌بندی و عبارت‌پردازی آن‌ها با زمینه خاص تحقیق تطبیق یافته است. برای سنجش مفاهیم از چند معرف و برای افزایش پایایی از مقیاس‌های چندگویه‌ای به جای تک‌گویه‌ای استفاده شده است تا اثرات جمله‌بندی و عبارت‌پردازی‌های نامناسب را به حداقل برساند. علاوه بر این، از خبرگان در زمینه گویه‌های پرسش‌نامه نظرخواهی شده و تعدیلات لازم صورت گرفته است. برای ارتقا پایایی جمله‌بندی‌های نامناسب برطرف شده و موضوعات مبهم روشن گردیده‌اند. شاخص پایایی کل مقیاس، آماره آلفا است که برای افزایش آلفا، در آزمون مقدماتی گویه‌های ناپایا حذف شده‌اند. آلفای به‌دست آمده برای کل مقیاس، ۹۷٪ است که بالاتر از ۷۰٪ بوده و نشان‌دهنده‌ی پایایی مقیاس است. علاوه بر پایایی باید اطمینان حاصل کرد که معرف‌ها همان مفهومی را می‌سنجند که قصد اندازه‌گیری آن وجود دارد با توجه به بهره‌گیری از مفاهیم جا افتاده، برای سنجش اعتبار از اعتبار سازه استفاده شده و ارزیابی سنجش بر حسب مطابقت با انتظارات نظری صورت گرفته است. اعتبار محتوا برای ارزیابی سنجش وجوه مختلف مفهوم مورد استفاده قرار گرفته و چون دسترسی به معیار خوبی برای مقایسه همبستگی وجود نداشته از روش اعتبار معیار استفاده نشده است.

به‌منظور پی بردن به متغیرهای زیربنایی یک پدیده یا تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها از روش تحلیل عاملی استفاده می‌شود. روش تحلیل عاملی این امکان را فراهم ساخته است که بتوان از بین متغیرهای زیاد که هر یک با دیگری نیز در ارتباط است، الگوهای زیربنایی را یافت و از ابهام‌رهایی پیدا کرد و به روابط پیچیده علی بین متغیرها و این الگوها دست یافت. در روش تحلیل عاملی فرض می‌شود که متغیرهای مشاهده (اندازه‌گیری) شده، ترکیب خطی برخی از متغیرهای زیربنایی (عامل‌ها) هستند. بعبارت دیگر، عامل‌های زیربنایی علل کوواریانس (هم‌تغییری) بین متغیرهای مشاهده هستند و این عامل‌ها از لحاظ تعداد کمتر از متغیرهای مشاهده شده‌اند. روش‌های مختلفی برای تحلیل عاملی مشترک وجود دارد. در این تحقیق به دلیل امکان عامل‌یابی متوالی، داشتن آزمون آماری، برخورداری از پشتوانه ریاضیات قوی، محاسبات جبر پیشرفته و جبر ماتریس نسبت به بقیه روش‌ها، کاربرد در تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی (برای آزمون انتظار تأیید فرضیه خاص)، وجود نرم‌افزارهای رایانه‌ای چندمتغیری بسیار قوی، روش تحلیل عاملی بیشینه درست‌نمایی انتخاب شده است. برای بررسی روابط علی بین متغیرها به‌صورتی منسجم از

مدل سازی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> یا تحلیل چندمتغیری با متغیرهای مکنون<sup>۲</sup> (عامل ها) استفاده شده است. از طریق این روش می توان قابل قبول بودن مدل های نظری را در جامعه های خاص با استفاده از داده های همبستگی، غیر آزمایشی، و آزمایشی آزمون کرد. فرضیه مورد بررسی در یک مدل معادلات ساختاری، یک ساختار علی خاص بین مجموعه ای از سازه های غیر قابل مشاهده است. این سازه ها از طریق مجموعه ای از متغیرهای نشان دهنده (قابل مشاهده) اندازه گیری شده اند. داده های به دست آمده از نمونه به صورت ماتریس همبستگی یا کوواریانس در آمده و توسط مجموعه ای از معادلات رگرسیون تعریف شده اند، مدل با استفاده از نرم افزار EQS تحلیل شده (نرم افزار LISREL نیز در این زمینه به کار می رود) و برازش آن در جامعه آماری آزمون شده است (کلاین، ۱۳۸۰؛ کیم و مولر، ۱۳۷۸؛ سرمد و دیگران، ۱۳۸۲).

## تجزیه و تحلیل

انتظار نظری این بود که سه عامل هم شکلی نهادی، قدرت کنش گر و اساطیر نهادی شده ی محیطی از عوامل مهم نهادی شدن باشند. با توجه به عامل دیگر که این تحقیق به دنبال تبیین آن است انتظار نظری ترتیب عامل ها به لحاظ تبیین واریانس به صورت ذیل بود: آگاهی نهادی سازمان (متغیرهای ۹ تا ۱۶)، هم شکلی نهادی (متغیرهای ۱ تا ۴)، اساطیر نهادی شده محیطی (متغیرهای ۵ تا ۸)، قدرت کنش گر (متغیرهای ۱۷ تا ۲۰). پس از انجام تحلیل عاملی پنج عامل به ترتیب زیر به دست آمده اند که مقدار ویژه<sup>۳</sup> بالای ۱ دارند و به صورت زیر نامگذاری شده اند:

۱. قدرت کنش گر (متغیرهای ۱۷ تا ۲۰)
۲. اساطیر نهادی شده محیطی (متغیرهای ۵ تا ۸)
۳. آگاهی نهادی سازمان (متغیرهای ۱۳ تا ۱۶)
۴. هویت نهادی سازمان (متغیرهای ۹ تا ۱۲)
۵. هم شکلی نهادی (متغیرهای ۱ تا ۴)

---

1. Structural Equations Modeling  
 2. Latent Variables  
 3. Eigenvalue

این پنج عامل ۴۳۰/۸۴ درصد از واریانس را با روش بیشینه درست‌نمایی تبیین می‌کنند (کل واریانس تبیین‌شده با روش مؤلفه اصلی ۳۲۷/۸۸ درصد است). نگاره کامل تبیین واریانس (قبل از چرخش و بعد از چرخش) برای ۲۰ متغیر موجود در پرسش‌نامه با مقدار ویژه هر کدام در صفحات بعد آمده است. ملاحظه می‌شود که پس از عامل پنجم که مقدار ویژه بالای ۱ دارد (ملاک کایزر)، شکل منحنی اسکری کتل به صورت افقی درمی‌آید. ملاک کایزر و آزمون اسکری کتل راه‌حل‌های مناسبی برای نیل به ساختار ساده هستند.

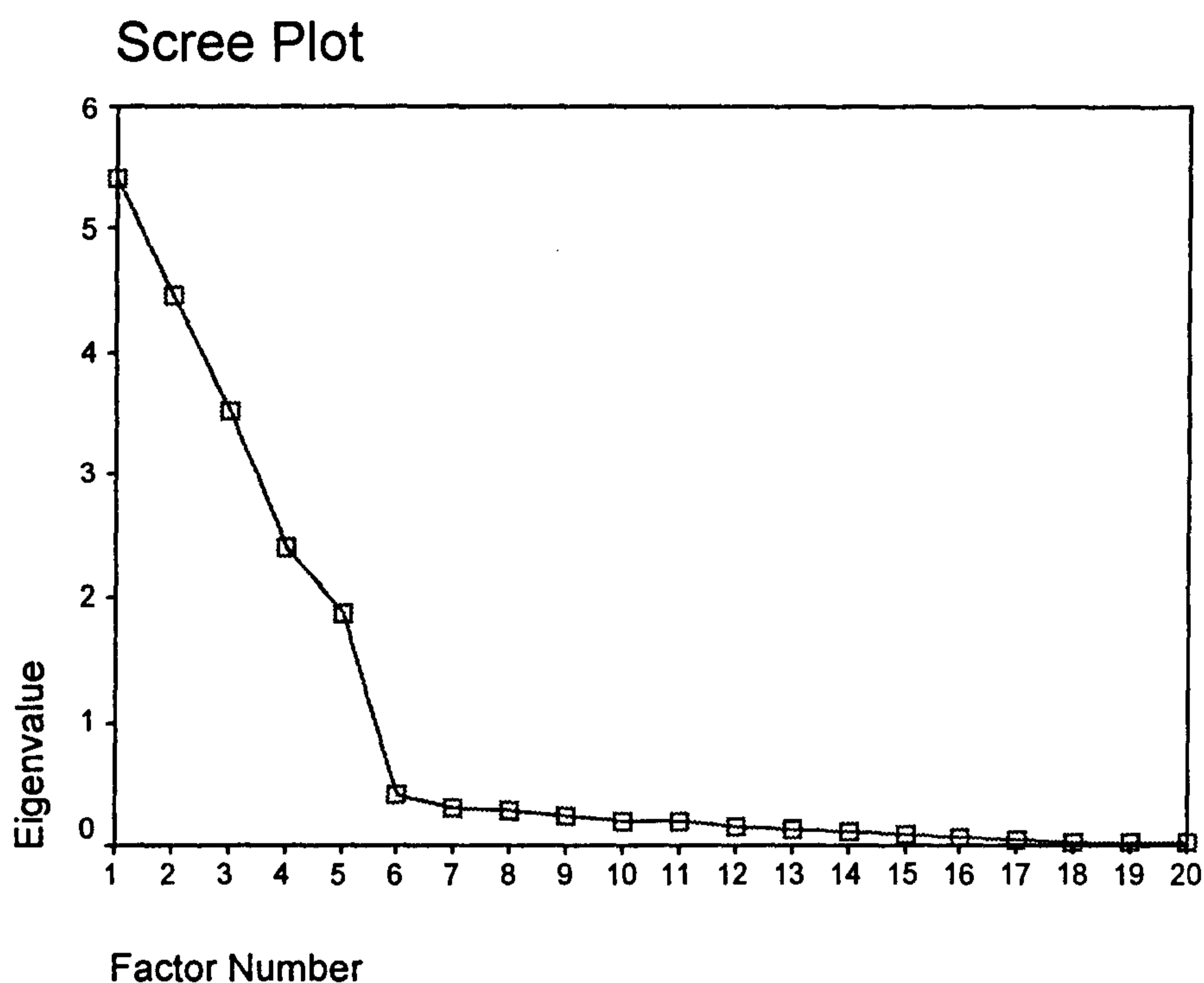
نگاره ۱. واریانس تبیین‌شده به روش بیشینه درست‌نمایی

#### Total Variance Explained

| Factor | Initial Eigenvalues |               |              | Extraction Sums of Squared Loadings |               |              | Rotation Sums of Squared Loadings |               |              |
|--------|---------------------|---------------|--------------|-------------------------------------|---------------|--------------|-----------------------------------|---------------|--------------|
|        | Total               | % of Variance | Cumulative % | Total                               | % of Variance | Cumulative % | Total                             | % of Variance | Cumulative % |
| 1      | 5.407               | 27.036        | 27.036       | 4.149                               | 20.747        | 20.747       | 3.603                             | 18.016        | 18.016       |
| 2      | 4.446               | 22.232        | 49.268       | 4.058                               | 20.288        | 41.036       | 3.517                             | 17.587        | 35.604       |
| 3      | 3.530               | 17.651        | 66.919       | 3.473                               | 17.366        | 58.402       | 3.375                             | 16.873        | 52.477       |
| 4      | 2.403               | 12.013        | 78.933       | 2.537                               | 12.687        | 71.089       | 3.341                             | 16.707        | 69.184       |
| 5      | 1.879               | 9.394         | 88.326       | 2.668                               | 13.342        | 84.431       | 3.049                             | 15.247        | 84.431       |
| 6      | .416                | 2.082         | 90.408       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 7      | .316                | 1.580         | 91.988       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 8      | .296                | 1.478         | 93.465       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 9      | .241                | 1.207         | 94.672       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 10     | .204                | 1.019         | 95.692       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 11     | .190                | .951          | 96.643       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 12     | .164                | .818          | 97.461       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 13     | .132                | .659          | 98.121       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 14     | .107                | .537          | 98.658       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 15     | .081                | .405          | 99.063       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 16     | .066                | .332          | 99.395       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 17     | .044                | .218          | 99.614       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 18     | .030                | .148          | 99.761       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 19     | .027                | .136          | 99.898       |                                     |               |              |                                   |               |              |
| 20     | .020                | .102          | 100.0        |                                     |               |              |                                   |               |              |

Extraction Method: Maximum Likelihood.

## نمودار ۱. آزمون اسکری کتل برای عامل‌ها



قبل از فرآیند چرخش نمی‌توان به معنی هر عامل به خوبی پی برد. پس از انجام تحلیل عاملی و قبل از اقدام به تفسیر عامل‌ها باید آن‌ها را چرخش داد. برای نیل به هدف مطلوب در علوم اجتماعی، راه‌حل‌های چرخش نیافته کارایی ندارند و ارزش تحلیل عاملی تا حد زیادی به چرخش مناسب عامل‌ها بستگی دارد. بدون انجام چرخش نمی‌توان به نتایج حاصل از تحلیل عاملی اعتماد کرد. علاوه بر این، عامل‌های چرخش یافته، همبستگی‌های اولیه را دقیق‌تر از راه‌حل چرخش نیافته باز پدید می‌آورند. چرخاندن عامل‌ها، بارهای عاملی و معنای آن‌ها را تغییر می‌دهد، ولی راه‌حل‌های مختلف تحلیل عاملی از لحاظ ریاضی در مقدار واریانسی که در هر متغیر و بنابراین، در کل ماتریس تبیین می‌کنند معادلند. بر اساس قضیه فیثاغورث از آن جا که محورهای حول نقطه مبدأ چرخش داده می‌شوند، واریانس در حالت اصلی و چرخش یافته یکسان است.

چرخش واریماکس کارآمدترین شیوه چرخش متعامد است. هدف واریماکس به حداکثر رساندن مجموع واریانس‌های بارهای مجذور شده روی ستون‌های ماتریس عاملی است و زمانی محقق می‌شود که بارهای عاملی هر ستون (که یک عامل است) بالا یا تقریباً صفر باشد. یکی از ویژگی‌های ظریف واریماکس این است که با بارهای مجذور شده به کار می‌رود نه با بارهای واقعی؛ به گونه‌ای که علائم منفی ستون‌ها حذف می‌شود و آثار این علائم در واریانس از بین می‌رود. متغیرهای V17, V18, V19, V20

بیشترین بار را روی عامل اول دارند. متغیرهای V5, V6, V7, V8 بیشترین بار را روی عامل دوم دارند. همچنین متغیرهای V13, V14, V15, V16 بیشترین بار را روی عامل سوم دارند و متغیرهای V9, V10, V11, V12 بیشترین بار را روی عامل چهارم دارند و بالاخره متغیرهای V1, V2, V3, V4 بیشترین بار را روی عامل پنجم دارند. از این رو، عامل قدرت کنش گر اولین عامل و عامل‌های اساطیر نهادی شده در محیط، آگاهی نهادی سازمان، هویت نهادی سازمان و هم‌شکلی نهادی به ترتیب عامل‌های بعدی هستند، ضمن این که بارهای عاملی بسیار متفاوت از حالت چرخش نیافته است.

برای انجام تحلیل عاملی ماتریس همبستگی ضروری است. همبستگی پیرسون مبنای محاسبه تحلیل عاملی قرار می‌گیرد که برای همه متغیرها محاسبه و معنی‌داری آن در سطح اطمینان ۹۹ درصد و ۹۵ درصد محاسبه شده است (ارایه همه ماتریس‌ها و جداول در این جا محدودیت دارد، برای اطلاعات بیشتر به خود رساله در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران مراجعه شود). برای تعیین مناسب بودن مجموعه‌ای از متغیرها در ماتریس همبستگی شاخص KMO بسیار مناسب است. دامنه این شاخص بین ۰ تا ۱ است. اگر این آماره بیش از ۰/۷۰ باشد همبستگی‌های موجود به‌طور کلی برای تحلیل عاملی بسیار مناسب هستند. اگر این آماره بین ۰/۵۰ تا ۰/۶۹ باشد، باید دقت زیادی شود. اگر این آماره کمتر از ۰/۵۰ باشد، بدان معنا است که تحلیل عاملی برای آن مجموعه از متغیرها مناسب نیست (دواس، ۱۳۸۱: ۲۵۶). در این حالت حذف بعضی از متغیرها که به اندازه کافی با متغیرهای دیگر همبستگی ندارند، مفید خواهد بود که در این تحقیق در مرحله آزمون مقدماتی برخی از متغیرهایی که همبستگی کمی با بقیه متغیرها داشتند، حذف شده‌اند. برای این کار می‌توان مقدار KMO را برای هر متغیر به دست آورد تا به تشخیص متغیرهای بی‌ارتباط و حذف آن‌ها کمک کند. با این توضیح روشن می‌شود که مقدار KMO به دست آمده یعنی ۰/۷۱۳ در این تحقیق برای تحلیل عاملی بسیار مناسب است ضمن اینکه آزمون کرویت بارتلت نیز معنی‌دار است.

## نگاره ۳. ماتریس چرخش یافته عامل‌ها

Rotated Factor Matrix<sup>a</sup>

|     | Factor |       |       |       |       |
|-----|--------|-------|-------|-------|-------|
|     | 1      | 2     | 3     | 4     | 5     |
| V1  | -.064  | .179  | .143  | .255  | .833  |
| V2  | -.033  | -.080 | .018  | .139  | .802  |
| V3  | -.058  | -.009 | .002  | .183  | .823  |
| V4  | .072   | .041  | .103  | .107  | .913  |
| V5  | -.138  | .898  | .066  | -.033 | -.025 |
| V6  | -.002  | .964  | .048  | .127  | -.064 |
| V7  | .133   | .920  | .061  | -.025 | .149  |
| V8  | -.072  | .915  | -.088 | .035  | .033  |
| V9  | -.130  | -.032 | .032  | .839  | .245  |
| V10 | -.053  | -.058 | .129  | .804  | .206  |
| V11 | .035   | .071  | .203  | .965  | .143  |
| V12 | -.069  | .136  | .171  | .900  | .122  |
| V13 | .136   | -.046 | .897  | .209  | .030  |
| V14 | .134   | .057  | .898  | .107  | .085  |
| V15 | .144   | .107  | .916  | .140  | -.005 |
| V16 | .176   | -.031 | .828  | .068  | .141  |
| V17 | .936   | .055  | .205  | -.007 | -.007 |
| V18 | .919   | -.024 | .159  | -.069 | -.063 |
| V19 | .863   | -.072 | .180  | -.133 | -.058 |
| V20 | .984   | -.050 | .055  | -.009 | .041  |

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

## نگاره ۴. ماتریس ضرایب عامل‌ها

Factor Score Coefficient Matrix

|     | Factor |       |       |       |       |
|-----|--------|-------|-------|-------|-------|
|     | 1      | 2     | 3     | 4     | 5     |
| V1  | -.013  | .021  | .009  | -.048 | .306  |
| V2  | -.004  | -.008 | -.009 | -.023 | .170  |
| V3  | -.005  | -.002 | -.015 | -.026 | .201  |
| V4  | .000   | .005  | -.001 | -.070 | .466  |
| V5  | -.012  | .139  | .017  | -.013 | -.010 |
| V6  | .018   | .531  | -.016 | -.015 | -.131 |
| V7  | .025   | .223  | -.004 | -.032 | .097  |
| V8  | .004   | .164  | -.043 | -.006 | .016  |
| V9  | -.008  | -.011 | -.029 | .005  | .042  |
| V10 | -.004  | -.011 | -.005 | .002  | .022  |
| V11 | .070   | -.059 | -.129 | 1.084 | -.220 |
| V12 | -.012  | .014  | -.003 | .009  | -.007 |
| V13 | -.039  | -.026 | .322  | -.060 | -.026 |
| V14 | -.033  | -.004 | .276  | -.058 | .009  |
| V15 | -.045  | .006  | .397  | -.075 | -.049 |
| V16 | -.015  | -.010 | .151  | -.034 | .024  |
| V17 | .191   | .026  | .030  | -.011 | -.023 |
| V18 | .123   | .001  | .009  | .000  | -.042 |
| V19 | .069   | -.006 | .017  | -.003 | -.021 |
| V20 | .668   | -.012 | -.220 | .012  | .088  |

Extraction Method: Maximum Likelihood.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Factor Scores Method: Bartlett.



روابط علی بین متغیرها با نرم افزار EQS به صورت معادلات ساختاری مدل سازی شده است. متغیرهای مکنون (عامل‌ها) با نمادهای آگاهی نهادی سازمان  $F_1$ ، هم‌شکلی نهادی  $F_2$ ، اساطیر نهادی  $F_3$ ، هویت نهادی  $F_4$ ، قدرت کنش‌گر  $F_5$ ، نهادی شدن  $I$  نشان داده شده‌اند. تجزیه اثرات متغیرهای مکنون (عامل‌ها) با ارزش‌های استاندارد شده به صورت زیر محاسبه شده است (به دلیل حجیم شدن مقاله فقط اثرات کل در این جا آورده شده است).

### اثرات کل

$$I = 0/710F_1 + 0/001F_2 + 0/280F_3 - 0/124F_4 - 0/191F_5 + 0/613E_1 + 0/001E_2 + 0/278E_3 - 0/105E_4 - 0/179 E_5$$

$$F_2 = 0/200F_1 + 0/980E_2$$

$$F_3 = 0/120F_1 + 0/993E_3$$

$$F_4 = 0/409F_1 + 0/347F_2 - /031F_3 + 0/340E_2 - 0/030E_3 + 0/846E_4$$

$$F_5 = 0/260F_1 - 0/141F_2 - 0/037F_3 - 0/222 F_4 - 0/138E_2 - 0/037E_3 - 0/188E_4 + 0/936E_5$$

آماره کای دو و معیارهای سنجش نیکویی برازش مدل بر قوت بالای مدل دلالت دارند:

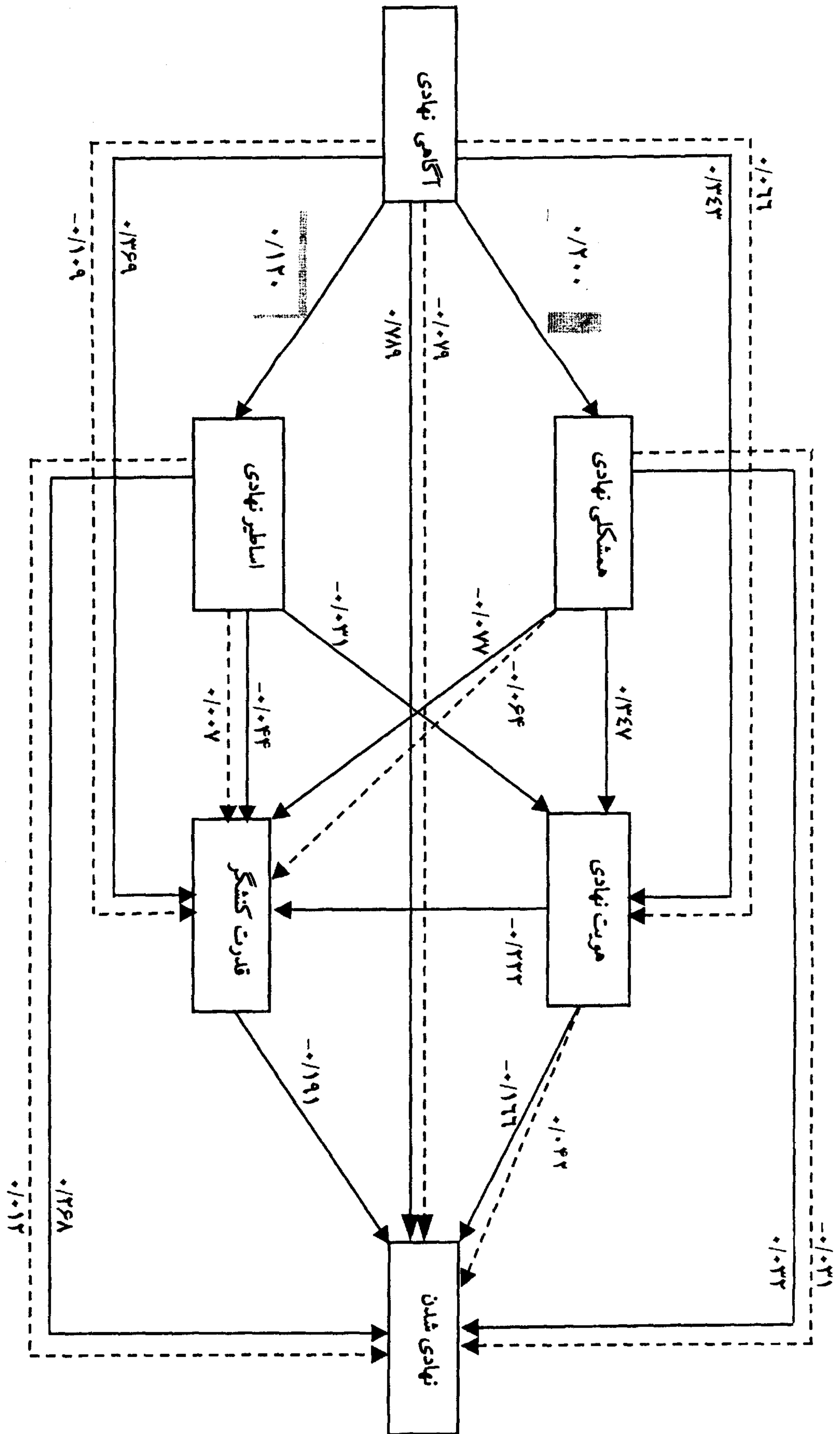
$$\chi^2 = 114/759, d.f = 15, p < 0,001$$

$$\text{Comparative Fit Index [CFI]} = 0/985$$

$$\text{Bentler – Bonett Normed Fit Index [NFI]} = 0/978$$

$$\text{Bentler – Bonett Nonnormed Fit Index [NNFI]} = 0/775$$

به طور کلی داده‌های تحلیل عاملی و مدل سازی معادلات ساختاری علاوه بر صحت و قوت عامل‌ها و مدل، فرضیه تحقیق را نیز تأیید می‌کنند. آگاهی نهادی سازمان در تحلیل عاملی تأییدی با مقدار ویژه  $3/530$ ،  $16/873$  درصد واریانس را تبیین می‌کند و بر اساس ملاک کایزر عامل معنی دار تلقی می‌شود. در مدل معادلات ساختاری نیز اثر کل این متغیر مستقل مکنون (عامل) روی متغیر وابسته مکنون  $71$  درصد است. بر اساس معادلات مذکور، اثرات مستقیم و غیرمستقیم در نمودار مسیر نشان داده شده است.



توضیح: ← اثرات مستقیم متغیرهای مکنون بر متغیر وابسته مکنون  
 ← مجموعه اثرات غیرمستقیم متغیرهای مکنون بر متغیر وابسته مکنون

## نتیجه‌گیری

بخشی از نتایج تحقیق غیرقابل پیش‌بینی و حیرت‌انگیز بودند؛ از این رو، باید داده‌ها متناسب با مقاصد تحقیق جرح و تعدیل می‌شدند و این امر مستلزم تأمل زیاد و قضاوت مناسب بود. برخی از همبستگی‌ها و ضرایب ضعیف‌تر و بعضی قوی‌تر از آنچه پیش‌بینی می‌شدند، هستند. ضرایب مدل و بعضی از عوامل غیرمنتظره و حیرت‌انگیز است؛ از این رو، به جای پاسخ به پرسش‌های اولیه، پرسش‌های بیش‌تری ایجاد شده است. وجود تناقض در برخی از متغیرها باعث شده است که استثناءها برای پرهیز از تبیین ساده‌لوحانه در نظر گرفته شود. با این که متغیرهای آزمون بر پایه نظریه‌ها، مدل‌ها و مفاهیم حاصل از تحقیقات پیشین و بر اساس استدلال نظری انتخاب شده بودند، این نتایج نشان می‌دهد که واقعیت‌های اجتماعی هرگز به آراستگی نظریه‌ها و مدل‌ها نیستند و نمی‌توان واقعیت‌ها را با نظریه‌های آراسته تطبیق داد بلکه باید نظریه با واقعیت تطبیق تجربی پیدا کند. بنا بر این، هدف تحقیق نشان دادن توانایی محقق در حدس درست فرضیه نیست بلکه درک داده‌ها و تحلیل درست و هوشمندانه است. فرآیند تحلیل، تبیین و تفسیر در اینجا فرآیند مستمر دیالکتیکی بین نظریه‌ها و داده‌ها است و چیزی بیش از فرضیه‌آزمایی صرف است و به تبیین ازپیش‌ساخته‌شده در طرح تحقیق مقید نبوده و به تبیین متقاعدکننده نتایج پرداخته است.

عامل اول در تبیین نهادی‌شدن، قدرت کنش‌گر است. این عامل ۱۷ درصد واریانس را تبیین می‌کند. انتظار محقق این بود که قدرت کنش‌گر، عامل تعیین‌کننده قوی در نهادی‌شدن نباشد؛ چرا که شکل‌گیری، اشاعه، و حفظ نهادها داوطلبانه و خودجوش صورت می‌پذیرد ولی داده‌های تجربی نشان‌گر اهمیت زیاد قدرت کنش‌گر در نهادسازی و نهادزدایی است. در تبیین عامل اول یعنی قدرت کنش‌گر، پدیده اجتماعی استبداد شرقی به درک موضوع کمک می‌کند. قدرت در جامعه، قدرت تولید واقعیت نیز هست. برخی مواقع تعاریف واقعیت در جامعه با زور تحمیل می‌گردد و ممکن است به‌اندازه‌ی تعاریفی که داوطلبانه پذیرفته می‌شوند، متقاعدکننده باشند. قدرت مورد استفاده در سازمان‌های ایران معمولاً عینی است و سازوکارهای ذهنی، نظام‌مند، و تدریجی (نفوذ، انضباط) به کار گرفته نمی‌شوند. وقتی از سازوکارهای عینی (زور و خشونت) استفاده می‌شود، شتاب نهادی کردن زیاد است؛ از این رو ثبات کمی خواهد داشت. هر چند که در تحلیل عاملی قدرت کنش‌گر به لحاظ تبیین واریانس، بالاترین واریانس را تبیین می‌کند، ولی اثر این

متغیر مکنون در مدل روی نهادی شدن، ۱۹۱/ - است. این اثر بیان کننده‌ی عدم ماندگاری نهادی شدن حاصل از سازوکارهای عینی قدرت است.

عامل دوم در تبیین نهادی شدن، اساطیر نهادی شده محیط است. این عامل ۱۶ درصد واریانس را تبیین می‌کند. از لحاظ مبانی نظری نقش این عامل در نهادی شدن مورد انتظار بود و با تحقیقات نهادی پیشین سازگاری دارد. سازمان‌هایی که ساختارهای رسمی را به عنوان قیافه نمادین متناسب با سیاست‌های حکومتی و الگوهای پذیرفته شده جامعه می‌سازند، کمتر در معرض مخالفت و بیش تر در معرض حمایت جامعه هستند. اسطوره، بی‌آن که تفکری درباره‌اش صورت گیرد جزو معتقدات معتبر باقی می‌ماند. اساطیر در ایران، مبین کهن‌ترین شکل مشروع سازی هستند. به نظر پیازده اسطوره مرحله‌ای ضروری در سیر تکامل اندیشه انسانی محسوب می‌شود. جامعه ایران در روند تکاملی خود به شدت تحت تأثیر اساطیر ملی و مذهبی بوده است. توجه به این مسأله برای مدیران ارشد سازمان‌ها بسیار حیاتی است.

عامل سوم در تبیین نهادی شدن، ۱۶ درصد واریانس را تبیین می‌کند. این عامل آگاهی نهادی سازمان نامیده شده است. در مدل اثر مستقیم این متغیر مکنون ۰/۷۸۹ و اثر غیرمستقیم آن ۰/۰۷۹ - است. انطباق آگاهی نهادی سازمان با الزامات عینی محیط نهادی بسیار مهم است. آگاهی نهادی سازمان به صورت دیالکتیکی در تعاملات سازمان و محیط شکل می‌گیرد. واقعیت‌های محیطی از طریق سازوکارهای شناسایی سازمان به آگاهی آن درمی‌آیند و یا این که این واقعیت‌ها بر آگاهی نهادی سازمان تحمیل می‌شوند. محیط در قالب عینیت‌های ساده - پیچیده، ایستا - پویا، متخاصم - حامی، فقیر و کم ظرفیت - غنی و با ظرفیت، و مطمئن - غیرمطمئن به آگاهی نهادی سازمان درمی‌آید. سازمان در مورد واقعیت‌های محیطی دو راه پیش رو دارد؛ یا آن‌ها را واقعی پنداشته و پاسخ مناسب می‌دهد یا این که واقعیت‌های محیطی را نادیده می‌گیرد ولی بر اساس تجربیات سازمان‌های موفق و مشروعیت‌دار، ترجیح می‌دهد و یا مجبور است که محیط نهادی را واقعی و بااهمیت تلقی کند. آگاهی نهادی سازمان در طول تاریخ تکاملی سازمان شکل می‌گیرد؛ بنابراین از ویژگی تاریخمندی برخوردار است. آگاهی نهادی سازمان شامل شناخت نقاط قوت و ضعف درونی و محدودیت و فرصت‌های بیرونی نیز می‌شود. سازمان می‌داند که چه جایگاهی در محیط دارد. بنابراین، نمی‌تواند توقع نابه‌جایی از آن داشته باشد. تجربیات سازمانی در آگاهی نهادی سازمان انباشته می‌شوند. این انباشت انتخابی است و حوزه

فکری سازمان تعیین می کند که چه بخشی از تجربیات محفوظ مانده و چه بخشی فراموش شوند. از طریق این انباشت، دانش نهادی سازمان شکل می گیرد و از نسلی به نسل بعد منتقل می گردد و در امور روزمره‌ی سازمان در دسترس مدیران ارشد قرار می گیرد. علاوه بر سازمان، محیط نیز در بخشی از این تجربیات آگاهی، مشارکت دارد. سازمان از طریق این اندوخته دانش نهادی موقعیت و محدودیت‌های خودش را می شناسد. مشارکت محیط در اندوختن دانش نهادی هم موقعیت سازمان را در جامعه تعیین می کند و هم نحوه‌ی راهبردهای تعاملی مناسب با محیط را امکان پذیر می سازد. این امر برای سازمانی که در این آگاهی نهادی مشارکت ندارد امکان پذیر نیست. سازمان برای مقاصد زمان حال و آینده احتمالی، ناگزیر است که آگاهی نهادی خود را غنی سازد. آن چه در سازمان‌ها متداول است، این وضعیت است که بخش عمده‌ای از اندوخته‌ی دانش نهادی شامل رویه‌هایی برای غلبه بر مسائل جاری است و در نظر مدیران ارشد، تجاوز از مرز این شناخت عملاً ضروری تلقی نمی شود. صحت و اعتبار آگاهی نهادی سازمان در حل مسائل روزمره تا زمانی است که مسأله‌ایی محیطی پیش آید که سازمان با این آگاهی قادر به حل آن نباشد و تا این زمان برای سازمان و دیگران مسلم انگاشته می شود. تا زمانی که آگاهی نهادی سازمان نتایج رضایت بخش داشته باشد، اعضای سازمان و ذی نفعان آن درباره آن‌ها تردید نمی کنند. سازمان قادر نیست همه واقعیت‌های نهادی را که باید بشناسد شناسایی کند. بخشی از آگاهی نهادی سازمان، زائیده‌ی علایق آن و بخشی نیز معلول موقعیت سازمان در محیط است. خیلی از مسائل محیط، مداخلیتی با مأموریت و اهداف سازمان ندارند. پس باید به خاطر داشت که اندوخته‌ی دانش نهادی سازمان، ساختار مداخلیت خاص خود را دارا است. به طور مثال، سازمان بازار سهام خود را از طریق مطالعه‌ی افزایش یا کاهش ابرها پیش بینی نمی کند و بارانی شدن هوا در این موقعیت مداخلیتی با وضعیت سازمان ندارد. آگاهی نهادی سازمان دربرگیرنده‌ی گذشته‌ی سازمان بوده و جای - گاه (این جا و اکنون) آن را نیز شامل می شود. آگاهی نهادی سازمان گذشته را به حال پیوند می دهد و امکان تفکر آینده‌نگر و گذر از حال را فراهم می کند. آگاهی نهادی سازمان، آگاهی مشترک افراد سازمان نیست بلکه چیزی بیش از آن است، آن آگاهی سازمان به عنوان نظام است. در این بین آگاهی دلالت بر دانستن فعل و انفعالات محیط خارجی (برون سازمانی) و فرآیندهای داخلی (درون سازمانی) دارد. باید دقت شود که آگاهی نهادی سازمان فقط متوجه مسائلی است که زبان سازمانی قادر به توصیف آن است و کل واقعیت‌های نهادی را

شامل نمی‌شود. به عقیده دکارت «شما نمی‌توانید چیزهایی را که می‌بینید، توصیف کنید بلکه می‌توانید چیزهایی را که توصیف می‌کنید، ببینید». البته باید به‌خاطر داشت که در تبیین آگاهی نهادی سازمان، نباید نقش انسان فراموش شود. سازمان از ویژگی آگاهی برخوردار نیست بلکه انسان چنین قدرتی را دارد. همه فرآیندهای سازمانی، از طریق انسان فعلیت می‌یابد. برای مثال، سازمان قدرت تغییر ندارد و این انسان‌ها هستند که تغییر ایجاد می‌کنند و آگاهی نیز همین وضعیت را دارد.

عامل چهارم در تبیین نهادی‌شدن، هویت نهادی سازمان است. این عامل ۱۶ درصد واریانس را تبیین می‌کند. سازمان از طریق انطباق با ذی‌نفعان محیطی، هویت نهادی خویش را تشخیص می‌دهد و هویتی منسجم و موجه کسب می‌کند. می‌توان بر اساس مفاهیم کولی و مید، رفتار سازمان را یک ذات انعکاس‌یافته دانست که بازتاب‌دهنده‌ی رفتارها و نگرش‌هایی است که ذی‌نفعان بااهمیت در محیط در مقابل سازمان اتخاذ کرده‌اند. سازمان به‌صورت چیزی در می‌آید که ذی‌نفعان بااهمیت با آن سازمان را مخاطب قرار می‌دهند. کسب هویت نهادی یک فرآیند یک‌جانبه و مکانیکی نیست، بلکه یک فرآیند دیالکتیکی است. هویتی که به‌طور عینی به سازمان نسبت داده می‌شود و هویتی که سازمان به‌لحاظ ذهنی صاحب آن می‌گردد؛ هویت نهادی در این فرآیند دیالکتیکی شکل می‌گیرد. تعلق گرفتن هویت عینی برای سازمان، متضمن تخصیص یافتن جایگاهی (فضا - زمان) خاص در حوزه‌ی سازمانی است. سازمان از لحاظ ذهنی این هویت را صاحب می‌شود. تصاحب ذهنی هویت نهادی، درونی‌سازی جهان اجتماعی عینی برون‌ی است. وقتی هویت نهادی عینی، جنبه‌ی ذهنی پیدا می‌کند، رابطه‌ی متقارنی بین واقعیت عینی و ذهنی برقرار می‌گردد. آنچه در بیرون سازمان واقعی است متناظر است با آنچه در درون سازمان واقعیت دارد، و برعکس. البته این تقارن کامل نخواهد بود. هیچ سازمانی قادر نیست تمام چیزهای عینیت‌یافته در محیط نهادی را درونی سازد، حتی اگر محیط‌های نهادی‌اش ساده باشد. از طرف دیگر، همواره عناصری در هویت ذهنی وجود دارد که از هویت نهادی عینی ناشی نمی‌شوند. تقارن میان هویت نهادی عینی و ذهنی یک فرآیند مستمر و همیشه در حال شدن و ایجاد شدن است. در دوران اولیه چرخه‌ی زندگی، مسأله تعیین هویت نهادی برای سازمان مطرح نیست. ذی‌نفعان کلیدی هنوز به‌طور منسجم شکل نگرفته‌اند. ولی برای هر سازمانی مجموعه ازپیش‌تعیین‌شده‌ای از مقررات نهادی وجود دارد که سازمان‌ها باید این مقررات را همان‌گونه که هستند، بپذیرند و انتخاب دیگری ندارند؛

یعنی فرآیند درون‌سازی مقررات عینی، اجتناب‌ناپذیر است. علاوه بر کسب هویت نهادی، حفظ این واقعیت ذهنی نیز برای سازمان مهم است. سازمان به‌طور روزمره نیازمند تأیید صریح ذی‌نفعان محیطی است. سازمان به نوعی هویت نهادی علاقه‌مند است که هم تأیید و هم تقویت شود. در این میان تأیید ذی‌نفعان در حوزه‌ی سازمانی برای سازمان بسیار مهم‌تر از عوامل ذی‌نفوذ دیگر است. این ذی‌نفعان در حوزه‌ی سازمانی، عوامل اصلی حفظ واقعیت ذهنی به‌شمار می‌روند.

عامل پنجم در تبیین نهادی‌شدن، هم‌شکلی است. این عامل ۱۶ درصد واریانس را تبیین می‌کند. همچون اساطیر نهادی، تعیین‌کنندگی این عامل به‌کرات در تحقیقات نهادی اثبات شده است و داده‌های تجربی انتظار نظری را در مورد این دو عامل بر آورده ساخته است. مدیران ارشد سازمان‌ها در فرآیند مدیریت راهبردی باید توجه خاصی به پنج عامل مذکور داشته باشند تا ضمن تضمین حمایت محیطی و کسب مشروعیت و منابع کمیاب، احتمال بقای خود را افزایش دهند.

## منابع

- دواس دی. ای. (۱۳۸۱). *پیمایش در تحقیقات اجتماعی*. ترجمه هوشنگ نایبی. نشر نی.
- سرمد زهره، عباس بازرگان و الهه حجازی. (۱۳۸۲). *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*. انتشارات آگاه.
- طباطبائی سیدمحمدحسین. (۱۳۶۸). *اصول فلسفه و روش رئالیسم*. جلد چهارم. انتشارات صدرا.
- قلی پور آرین. (۱۳۸۰). *جامعه‌شناسی سازمان‌ها: رویکرد جامعه‌شناختی به سازمان و مدیریت*. سمت.
- کلاین پاول. (۱۳۸۰). *راهنمای آسان تحلیل عاملی*. ترجمه سید جلال صدرالسادات و اصغر مینایی. سمت.
- کیم جا. آن، چارلز و. مولر. (۱۳۷۸). *کاربرد تحلیل عاملی در پژوهش اجتماعی*. ترجمه مسعود کوثری. انتشارات سلمان.
- مارکس کارل. (۱۳۸۲). *دست‌نوشته‌های اقتصادی و فلسفی ۱۸۴۴*. ترجمه حسن مرتضوی. انتشارات آگاه.

- Aldrich, H. and Fiol, M.C. (1994). "Fools rush in? The institutional context of industry creation". *Academy of Management Review* 19:645-670.
- Benson, K. (1977). "Organization: A dialectic view". *Administrative Science Quarterly*. 22: 1-21.
- Berger P. and Kellner, H.(1981). *Sociology Reinterpreted: An Essay on Method and Vocation*. New York: Doubleday.
- Berger, P.L. and Luckmann, T. (1966). *Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*. Garden City. New York: Anchor Books.
- Brint, S. and Karabel, J. (1991). "Institutional origins and transformations: The case of american community colleges". In W. W. Powell and P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 337-360. Chicago: University of Chicago Press.
- Casile, M. and Blake, A. D. (2002). "When accreditation standards change: factors affecting differential responsiveness of public and private organizations". *Academy of Management Journal*. 45:180-195.
- Dacin, M.T. (1997). "Isomorphism in context: The power and prescription of institutional norms". *Academy of Management Journal*, 40:46-81.



- Davis, G. F., Diemann, K.A. and Tinsley, C. H. (1994). "The decline and fall of the conglomerate firm in the 1980s: The deinstitutionalization of an organizational form". *American Sociological Review* 59: 547-570.
- DiMaggio, P. and Powell, W. (1998). "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields." *American Sociological Review* 48: 147-60.
- DiMaggio, P.J. (1988). "Interest and agency in institutional theory". In L. G. Zucker (Ed.), *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*. 3-21 Cambridge, MA: Ballinger.
- DiMaggio, P.J. and Powell, W.W. (1991). "Introduction." In W. W. Powell and P. J. DiMaggio (eds.) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 1-38. Chicago: University of Chicago.
- Dobbin, F. and Sutton, J.R. (1998). "The strength of a weak state: The rights revolution and the rise of human resources management divisions". *American Journal of Sociology*. 104:441-474.
- Durkheim, E. (1950). *The Rules of Sociological Method*. Glencoe, IL: Free Press.
- Edelman, L. B. (1990). "Legal environments and organizational governance: the expansion of due process in the American workplace". *American Journal of Sociology*. 95:1401-1440.
- Edelman, L.B. (1992). "Legal ambiguity and symbolic structures: organizational mediation of civil rights law". *American Journal of Sociology* 97: 153 1- 1576.
- Eisenstadt, S.N. (1964). "Institutionalization and change". *American Sociological Review*.29: 235-247.
- Finkelstein, S. and Hambrick, D.C. (1996). *Strategic Leadership: Top Executives and Their Effects on Organizations*. Minneapolis: West.
- Fligstein, N. (1990). *The Transformation of Corporate Control*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Fligstein, N. (1991). "The structural transformation of American industry: An institutional account of the causes of diversification of the largest firms, 1919-1979". In W. W. Powell and P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 311-336. Chicago: University of Chicago Press.
- Glynn, M.A. and Abzug, R. (2002). "Institutional identity: Symbolic isomorphism and organizational names". *Academy of Management Journal*.45: 267-280.
- Goodstein, J.D. (1994). "Institutional pressures and strategic responsiveness: Employer involvement in work-family issues". *Academy of Management Journal*.37:350-382.
- Goodstein, J.D. and Boeker. W. (1991). "Turbulence at the top: A new perspective on governance structures and strategic change". *Academy of Management Journal*, 34: 306-330.

- Greenwood, R. and Hinings, C.R. (1996). "Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism". *Academy of Management Review*, 21: 102-54.
- Hirsch, P.M. and Lounsbury, M. (1997). "Ending the family quarrel: Toward reconciliations of "Old" and "New" institutionalisms". *American Behavioral Scientist*, 40:406-418.
- Holm, P. (1995). "The dynamics of institutionalization: Transformation processes in norwegian fisheries". *Administrative Science Quarterly*.40:398-422.
- Jepperson, R. L. (1991). "Institutions, institutional effects, institutionalism". In W. W. Powell and P. J. DiMaggio.(Eds.). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*:143-163. Chicago: University of Chicago Press.
- Kraatz, M.S., and Zajac, E.J. (1996). "Exploring the limits of the new institutionalism: The causes and consequence of illegitimate organizational change". *American Sociological Review*, 61:812-836.
- Lawrence, T.B., Winn, M.I. and Jennings, P.D. (2001). "The temporal dynamics of institutionalization". *Academy of Management Review*. 26: 624-644.
- Leblebici, H., Salancik, G.R. Copay., A. and King, T. (1991). "Institutional change and the transformation of inter-organizational fields: An organizational history of U.S. Radio broadcasting industry". *Administrative Science Quarterly* 36:333-363.
- Merton, R.K. (1936). "The unanticipated consequences of purposive social action". *American Sociological Review*. 1:894-904.
- Meyer, J.W., Boli, J. and Thomas, G.M. (1987). "Ontology and rationalization in the western cultural account". In G.M. Thomas, J. W. Meyer, F. O. Ramirez and J. Boli (Eds.) *Institutional Structure: Constituting State, Society and the Individual*: 12-37. Sage Publications.
- Meyer, J. and Rowan, B. (1977). "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony". *American Journal of Sociology*, 83: 340-363.
- Mezias, S.J. (1990). "An institutional model of organizational practice: Financial reporting at the fortune 200". *Administrative Science Quarterly*.35:431-457.
- Oliver, C. (1991). "Strategic responses to institutional pressures". *Academy of Management Review*. 16:145-179.
- Oliver, C. (1992). "The antecedents of deinstitutionalization". *Organization Studies*. 13: 563-588.
- Pfeffer, J. and Salancik, G. (1978). *External Control of Organizations*. New York: Harper and Row.
- Powell, W. and DiMaggio, P. (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: University of Chicago.

- Powell, W.W. (1991). "Expanding the scope of institutional analysis". In W. W. Powell and P. J. DiMaggio.(Eds). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*: 183-203. Chicago: University of Chicago Press.
- Selznick, P. (1949). *TVA and the Grassroots*. Berkeley CA: University of California Press.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in Administration*. New York: Harper and Row.
- Selznick, P. (1996). "Institutionalism old and new" *Administrative Science Quarterly*, 41:270-277.
- Seo, M. and Creed, W.E.D. (2002). "Institutional contradiction, praxis, and institutional change: A dialectical perspective". *Academy of Management Review*. 27:222-247.
- Simons, T. and Ingram, P. (1997). "Organization and ideology: Kibbutzim and hired labor". *Administrative Science Quarterly*, 42:784-813.
- Singh, J.V., Tucker, D.J. and House, R.J. (1986). "Organizational legitimacy and the liability of newness". *Administrative Science Quarterly* 31: 171-93.
- Stinchcombe, A.L. (1968). *Constructing Social Theories*. Chicago: University of Chicago Press.
- Tolbert, P.S. (1988). "Institutional sources of culture in major law firms". 101-113 in L. Zucker (ed.), *Institutional Patterns in Organizations: Culture and Environment*. Cambridge MA: Ballinger.
- Tolbert, P.S. and Zucker, L. G. (1983). "Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880- 1935". *Administrative Science Quarterly* 28:22-39.
- Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. A.H. Henderson and T. Parsons (Eds.). New York: Oxford University Press. [1924 in German]
- Zilber, T.B. (2002). "Institutionalization as an interplay between actions, meanings, and actors: The case of a rape crisis center in israel". *Academy of Management Journal* .45:234-254.
- Zucker, L.G. (1977). "The role of institutionalization in cultural persistence". *American Sociological Review* 42: 726-43.