

# 11

## Teoria neoinstytucjonalna

(Magdalena Marczevska)

### 11.1. Wprowadzenie

Pojęcie instytucji jest często wykorzystywane na gruncie nauk społecznych. Instytucje postrzega się jako podstawę porządku społecznego i kontekst działania jednostek w społeczeństwie (Turner, 1997, s. 6). Badania nad instytucjami występują w ramach różnych dyscyplin, takich jak socjologia, ekonomia, nauki o zarządzaniu, politologia czy prawo, podejmujących rozważania na temat społecznych podstaw działań gospodarczych. Koncepcje instytucji odnoszą się do szerokiego zakresu pojęć i stanowisk z zakresu działań społecznych, struktury społecznej, funkcji kultury, odniesień norm i wartości, czy środowiska (Nowak, 2009, s. 67). Niekiedy instytucje utożsamiane bywają z organizacjami, takimi jak na przykład instytucje publiczne czy też instytucje rynku finansowego. Takie wąskie ujęcie nie jest jednak stosowane w teorii neoinstytucjonalnej. Instytucje są strukturami społecznymi, są względnie stabilne w czasie, kształtują zachowania jednostek oraz powinny gwarantować poczucie wspólnych wartości i istnienie spójnych punktów odniesienia dla identyfikacji znaczeń poszczególnych działań (Peters, 1999, s. 18–19).

W literaturze przedmiotu zaproponowano co najmniej kilka typologii neoinstytucjonalizmu (Hall i Taylor, 1996; Skąpska, 1999; Federowicz, 2004), przy czym najpopularniejsza wydaje się ta opracowana przez Petera A. Halla i Rosemary C. Taylor (1996), zgodnie z którą można wyróżnić instytucjonalizm historyczny (porównawczy), instytucjonalizm racjonalnego wyboru oraz instytucjonalizm socjologiczny. Autorzy szczególnie podkreślają wykorzystanie instytucjonalizmu socjologicznego w badaniach nad organizacjami.

Historycznych źródeł omawianych teorii doszukiwać się można w pracach Émile’a Durkheima i Maxa Webera, jednak ten pierwszy nie nazwał wprost swoich teorii mianem instytucjonalnych. Przedmiotem jego analizy było społeczeństwo jako całość, nie zaś jednostki będące jego elementami składowymi. Traktował on instytucje jako fakty społeczne, które są zewnętrzne wobec jednostki oraz kształtują świadomość ludzką (Durkheim, 2000). Durkheim definiował instytucje jako „wszelkie wierzenia i wszelkie sposoby postępowania ustanowione przez zbiorowość”, a za naukę o instytucjach, ich genezie oraz funkcjonowaniu uważał socjologię (Durkheim, 2000, s. 22).

Max Weber natomiast doszukiwał się społecznych podstaw działań gospodarczych w decyzjach jednostki. Twierdził, że jednostka kieruje się racjonalnością w podejmowaniu decyzji gospodarczych, a zarówno racjonalność, jak i dokonywane wybory są głęboko osadzone społecznie i uwarunkowane istnieniem instytucji. Innymi słowy, źródeł racjonalności doszukiwał się we wspólnym systemie przekonań, zarówno kulturowych, jak i religijnych, norm i instytucji (Weber, 2002, s. 518–526, 693–726). Weber stosował metaforę „żelaznej klatki” (ang. *iron cage*) dla określenia społeczeństwa żyjącego w biurokratycznych warunkach skrajnej racjonalności, instrumentalności, rutynizacji i efektywności (Sztompka, 2002, s. 568), w których nadmierny formalizm organizacji prowadzi do powstania bezosobowej masy urzędników, którzy postępując zgodnie z regułami, uchylają się od osobistego podejmowania przemyślanej decyzji, a tym samym od odpowiedzialności.

W odniesieniu do teorii organizacji głównym przedstawicielem teorii instytucjonalnej był Philip Selznick (Selznick, 1948). Jego badania koncentrowały się na historycznej analizie działalności konkretnych organizacji, w tym ich struktury, możliwości, zdolności i zobowiązań oraz podejmowanych w nich decyzji (Selznick, 1957, s. 16–18). Jedne z najsłynniejszych przeprowadzonych przez niego badań dotyczyły analiz amerykańskiej organizacji Tennessee Valley Authority (Selznick, 1984). Selznick w swoich badaniach koncentrował się na relacjach zachodzących między normami formalnymi i nieformalnymi w organizacjach w kontekście ich wpływu na realizację założonych celów. Twierdził, że organizacje dostosowują się zarówno do oczekiwań ich wewnętrznych przedstawicieli, jak i wartości prezentowanych przez otaczające je społeczności, czego wyrazem jest instytucjonalizacja wynikająca z zachodzącego procesu adaptacji. Traktuje on konkretny system organizacyjny z jednej strony jako jednostkę gospodarczą, czyli system związków określających dostęp do rzadkich zasobów stanowiących źródło efektywności i wydajności, z drugiej natomiast jako zdolną do adaptacji strukturę społeczną (Selznick, 1948, s. 25–26). Dorobek Selznicka i jego współpracowników (Gusfield, 1955; Perrow, 1961; Stinchcombe, 1968) traktuje się jako bazę dla powstałej później teorii neoinstytucjonalnej, której założenia jednak znacznie różnią się od tych przez niego proponowanych (Powell i DiMaggio, 1991, s. 12).

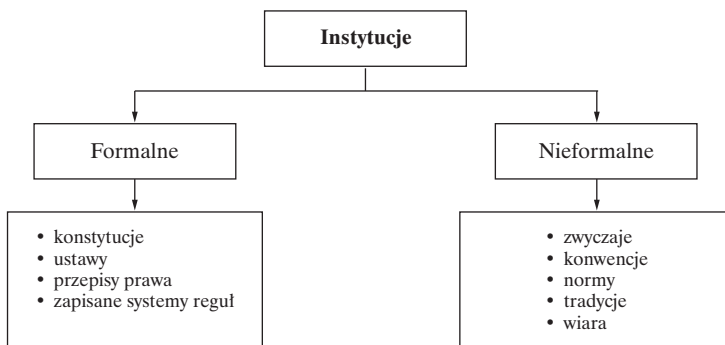
## 11.2. Podstawowe pojęcia w teorii neoinstytucjonalnej

Powszechnie przyjętą definicją instytucji jest ta zaproponowana przez Douglassa C. Northa, który traktuje instytucje jako reguły gry panujące w społeczeństwie, czyli ograniczenia opracowane przez ludzi, które kształtują ich wzajemne relacje (North, 1990, s. 3). Z tej perspektywy mniej istotna jest forma ograniczeń (mogą one być zarówno formalne, jak i nieformalne), ważny jest natomiast fakt, że tworzą one pewien porządek, który do pewnego stopnia niweluje środowisko niepewności. Innymi słowy: instytucje to sieć wzajemnie powiązanych zasad i norm regulujących stosunki społeczne, na którą składają się formalne i nieformalne ograniczenia społeczne kształtujące zbiór wyborów możliwych do dokonania przez jednostkę (Nee, 1998, s. 8). Zgodnie z podejściem Northa instytucje pozwalają na istnienie ładu,

który powstaje dzięki wprowadzeniu określonych struktur oraz schematów do życia codziennego i tym samym ogranicza niepewność. Dzięki temu instytucje stanowią wzór ludzkich interakcji (North, 1990, s. 3–6). Instytucje stanowią swego rodzaju wyjaśnienie zaistniałych sytuacji, wskazują możliwe sposoby zachowania jednostek i organizacji oraz w jakiś sposób je normują, co prowadzi do pewnej przewidywalności podejmowanych przez nie aktywności (Radzka, 2009, s. 63).

North (1990) rozróżnia instytucje formalne i nieformalne. Argumentuje, że te pierwsze kreowane są najczęściej przez system legislacyjny i mogą być w krótkim czasie zmieniane w następstwie decyzji politycznych i sądowych. Instytucje nieformalne są natomiast zakorzenione w tradycjach, zwyczajach i powszechnych wzorcach zachowań, nie są zbyt podatne na politycznie narzucane zmiany, a ich transformacja wymaga dłuższego czasu (North, 1990, s. 6).

**Rysunek 5.** Przykłady instytucji formalnych i nieformalnych



Źródło: opracowanie własne na podstawie: North (1990, s. 6).

Swoistym podsumowaniem dotychczasowego dorobku teorii neoinstytucjonalnej może być koncepcja Richarda Scotta, który, wykorzystując analizę wniosków poprzedników, wyróżnił trzy filary, czy inaczej, trzy charakterystyczne grupy instytucji (Scott, 2014, s. 59–71):

- instytucje regulacyjne (ang. *regulative*),
- instytucje normatywne (ang. *normative*),
- instytucje kulturalno-kognitywne (ang. *cultural-cognitive*).

Instytucje regulacyjne to kształtowane, egzekwowane i sankcjonowane reguły, które mają na celu oddziaływanie na zachowania społeczne. Instytucje normatywne to instytucje oparte na społecznym systemie norm i wartości, które jednocześnie określają cele i zadania oraz wskazują sposób dążenia do ich osiągnięcia. Instytucje kulturalno-kognitywne bazują na istnieniu rzeczywistości społecznej, w której kształtowane są znaczenia podejmowanych działań. Zgodnie z jej założeniami znaczenia powstają w procesie interakcji, mogą być utrzymywane lub przekształcane tak, aby

nadać sens otaczającym wydarzeniom i rzeczywistości. Mechanizmem, dzięki któremu rozpowszechniają się tego typu zachowania, jest naśladownictwo kulturowe. Zdaniem Scotta instytucje stanowią pewnego rodzaju kompromis struktur o charakterze regulacyjnym, normatywnym i kulturalno-kognitywnym, które wraz z zasobami i działaniami zapewniają stabilność i nadają sens życia społecznego (Scott, 2014, s. 56).

### 11.3. Dorobek wybranych przedstawicieli teorii neoinstytucjonalnej

Rozwój teorii neoinstytucjonalnej rozpoczął się na przełomie lat 70. i 80. XX wieku. Najstarszą koncepcją zaliczaną do jej dorobku jest zaproponowana przez Davida Silvermana teoria działania (ang. *action theory of organization*) (Scott, 2014, s. 49–50), którą czasem nazywa się również ramą odniesienia dla analizy organizacji (ang. *action frame of reference*) (Konecki, 2006, s. 13). Bazując na koncepcji Émile’a Durkheima, Silverman twierdził, że otoczenie organizacji powinno być postrzegane jako źródło znaczeń działań, podejmowanych przez członków organizacji (Silverman, 1971, s. 19). Silverman koncentrował się na procesie interpretacji działań, dokonywanym zarówno przez aktorów, którzy je podejmują, jak i obserwatorów, oraz na różnicach pomiędzy konstruowanymi przez nich znaczeniami. Skupiał się na analizie rzeczywistych zachowań i konkretnych studiów przypadków (Hinings i Tolbert, 2008, s. 485).

Jednym z nurtów wyróżnianych w ramach socjologicznej teorii neoinstytucjonalnej jest kulturowa odmiana neoinstytucjonalizmu (Radzka, 2009, s. 66), której przedstawicielami są między innymi John W. Meyer i Brian Rowan, traktujący instytucje jako zespół norm i zasad kulturowych oraz tzw. zracjonalizowane mity (Meyer i Rowan, 1977, s. 345–346). Uważają oni, że organizacje podejmują określone działania nie zawsze względu na ich oczekiwaną skuteczność, lecz również dlatego, że są one powszechnie akceptowane i głęboko osadzone społecznie, czyli są wspomnianymi wcześniej, zracjonalizowanymi mitami. Postępowanie zgodnie z obowiązującymi regułami i przyjętymi zasadami ma na celu uprawomocnienie działań organizacji. Innymi słowy, na podstawie zbioru powszechnych przekonań określa się, jakie funkcje (np. produkcja, księgowość, sprzedaż, marketing, badania i rozwój) powinny być spełniane w organizacji, a także jakie techniki i narzędzia należy stosować, aby uznawano organizację za dobrze zarządzaną i nowoczesną (Hensel, 2008, s. 31). Współczesne społeczeństwa funkcjonują w sieci zasad instytucjonalnych, które stanowią mity przedstawiające różne struktury formalne jako racjonalne środki do osiągnięcia pożądaných celów, natomiast cele znajdują się w otoczeniu instytucjonalnym w formie ogólnych wartości i idei, które organizacja przejmuję z otoczenia. Dodatkowo proces unowocześniania się społeczeństw sprzyja istnieniu tego typu sieci relacji, które z czasem stają się coraz bardziej złożone. Przykładami wspomnianych celów mogą być, między innymi, walka z bezrobociem, czyli cel dla urzędów pracy oraz problem społeczny wskazywany przez instytucje państwowe, a także potrzeba bezpieczeństwa energetycznego kraju.

W kulturową odmianę instytucjonalizmu wpisują się także prace Lynne Zucker, której badania potwierdziły istnienie związku pomiędzy stopniem instytucjonalizacji

i trwałością kulturową. Zucker przedstawiła teorię, zgodnie z którą im większy jest stopień instytucjonalizacji, tym większa międzypokoleniowa spójność postrzegania kultury, większa spójność prezentowanych zachowań niezależnie od wpływu i kontroli społecznej oraz większa wewnętrzna odporność jednostek na zmiany w otoczeniu (Zucker, 1977, s. 742). Zucker twierdziła, że zachowanie jednostki wynika w dużej mierze z jej doświadczeń, a wiedza gromadzona w społeczeństwie, na którą wpływ mają jednostki, po zinstytucjonalizowaniu staje się częścią obiektywnej rzeczywistości i może być bezpośrednio, bez ograniczeń przekazywana (Zucker, 1977, s. 726). Zinstytucjonalizowane organizacje upodabniają się do siebie w wyniku istniejących ograniczeń kulturowych i pochodzących z otoczenia lub ze względu na współzależności występujące między nimi, w następstwie czego trudna jest zmiana elementów jednej instytucji bez ingerencji w odpowiednie elementy innej. Autorka obrazuje te zależności na przykładzie zmiany systemu oceniania uczniów w różnego typu szkołach z punktowego na opisowy, którego wprowadzenie wymusiło dostosowanie systemu rekrutacji szkół wyższego stopnia (Zucker, 1977, s. 449).

Walter Powell i Paul DiMaggio to przedstawiciele neoinstytucjonalizmu, będący kontynuatorami Maxa Webera (Peters, 1999, s. 103). Nawiązują oni do racjonalności działań podejmowanych przez jednostki (aktorów), które funkcjonują w określonym otoczeniu instytucjonalnym, nazywanym polem organizacyjnym i definiowanym jako zbiór organizacji, które łącznie stanowią rozpoznawalny obszar życia instytucjonalnego, obejmujący kluczowych dostawców, odbiorców zasobów i produktów, organy regulacji rynku i inne organizacje, które oferują podobne produkty lub usługi (DiMaggio i Powell, 1983, s. 148–149). Pole organizacyjne to również obszar relacji, wzajemnych zależności, współpracy i konfliktów, które podlegają pewnym regułom instytucjonalnym. W jego ramach istnieją siły, które upodabniają składające się na nie organizacje do siebie oraz z czasem ograniczają ich zdolności oraz wolę wprowadzania zmian. Upraszczając: pole organizacyjne to społeczny zasięg wspólnego dla danej społeczności sposobu postrzegania danej sytuacji oraz stosowania konkretnych reguł postępowania. Proces ten wynika w dużej mierze ze wzmożonej interakcji pomiędzy organizacjami w ramach pola, określonych struktur jego działania, zwiększonego dostępu do wiedzy i informacji w ramach pola. Może również wynikać z naśladownictwa, panujących w polu norm, a także z przymusu. Omawiane zjawisko upodabniania się do siebie organizacji w ramach pola, w tym przyjmowania tych samych form instytucjonalnych, Powell i DiMaggio nazwali izomorfizmem instytucjonalnym (DiMaggio i Powell, 1983, s. 149–150). Autorzy doszli do wniosku, że izomorfizm jest źródłem zmiany instytucjonalnej. Wyróżnili trzy rodzaje izomorfizmu: koercyjny (ang. *coercive isomorphism*), mimetyczny (ang. *mimetic isomorphism*), normatywny (ang. *normative isomorphism*) (DiMaggio i Powell, 1983, s. 150–154).

Izomorfizm koercyjny dotyczy wpływów politycznych oraz problemu legitymizacji, czyli przymusu lub obowiązku podejmowania pewnych działań, wynikającego na przykład z przepisów prawa czy norm branżowych. Powoduje przyjmowanie przez organizacje wzorów zachowań sankcjonowanych przez podmioty sprawujące władzę w danym polu organizacyjnym, aby uzyskać uznanie i prawomocność (DiMaggio i Powell, 1983, s. 150–154). Przykładowo, wymogi przekazywania przez organizacje

danych w formie elektronicznej do urzędów administracji publicznej mogą prowadzić do zakupu komputerów i dostępu do Internetu.

Izomorfizm mimetyczny ujawnia się w zachowaniu jednostek i organizacji, gdy pojawia się sytuacja niepewności. Organizacje naśladują sposoby działania innych, zwłaszcza tych, które postrzegane są jako odnoszące sukcesy. Ten rodzaj izomorfizmu wspierają między innymi technika benchmarkingu i analizy dobrych praktyk organizacyjnych. Przykładem z praktyki gospodarczej obrazującym ten fenomen jest tzw. efekt Kodaka, czyli wzrost popularności outsourcingu spowodowany podpisaniem kontraktu outsourcingowego przez firmy IBM oraz Eastman Kodak (Loh i Venkatraman, 1992).

Ostatni typ izomorfizmu, izomorfizm normatywny, związany jest z podzieleniem określonych przekonań przez profesjonalistów z różnych organizacji. Wynika między innymi z edukacji oraz powielania pewnych wzorców na uczelniach, szkoleniach, w książkach, czasopiśmie i przez firmy doradcze.

Koncepcja izomorfizmu pozwoliła na analizy procesów rozpowszechniania i reprodukcji społecznie skonstruowanych praktyk w ramach pól organizacyjnych. Pola organizacyjne charakteryzują się różnorodnymi zakresami. Zdarza się, że są wzajemnie zagnieżdżone. Przykładami stosunkowo generalnie ujętych pól organizacyjnych mogą być strefa publiczna i prywatna. Zdaniem Patricii Thornton, Candace Jones oraz Kennetha Kury'ego (2005) w społeczeństwach zachodnich można wyróżnić pięć kluczowych pól organizacyjnych, tj. gospodarkę rynkową, przedsiębiorstwo, zawód, rodzinę, religię oraz państwo.

Teorię neoinstytucjonalną z podobnej perspektywy jak Powell i DiMaggio zajmowali się także John W. Meyer i W. Richard Scott. Twierdzili oni, że wszystkie organizacje kształtowane są w pewnym stopniu przez siły techniczne i instytucjonalne, lecz skala tych oddziaływań różni się w zależności od specyfiki organizacji (Scott, 2014, s. 51). Zgodnie z przedstawioną przez autorów koncepcją organizacje są osadzone w złożonych systemach różnorodnych stosunków i zależności, które coraz częściej mają charakter pionowych, scentralizowanych struktur oraz im podobnych systemów podejmowania decyzji (Meyer i Scott, 1991, s. 137–140). Scott rozbudował koncepcję poprzedników. Zauważył, że istniejące w obrębie pola wzory komunikacji to wspólne dla jego uczestników systemy znaczeń, a samo pole jest miejscem zetknięcia się organizacji i społeczeństwa, w którym zachodzą procesy rozpowszechniania i reprodukcji społecznie skonstruowanych praktyk i oczekiwań. Pole organizacyjne traktuje jako układ społeczny poziomu mezo, który ułatwia zrozumienie relacji między jednostką i organizacją, podmiotami poziomu mikro, a społeczeństwem reprezentującym poziom makro (Pawlak, 2013, s. 91–92).

W odniesieniu do nauk o zarządzaniu neoinstytucjonalizm dotyczy podporządkowania strategii organizacji oraz sposobu ich działania wpływom instytucjonalnego otoczenia, czyli interesariuszy organizacji oraz sił społecznych tworzących normy, standardy i oczekiwania. W związku z tym za jeden z istotniejszych mechanizmów obrazujących funkcjonowanie organizacji zgodnie z teorią neoinstytucjonalną można uznać izomorfizm organizacyjny obrazujący powszechne dążenie do przyjęcia panujących w otoczeniu standardów i powielania sposobów postępowania innych organizacji, co w efekcie skutkuje homogenizacją pola organizacyjnego.

Teoria neoinstytucjonalna wpłynęła na zmianę postrzegania organizacji w relacjach z otoczeniem, wskazując, że zachowania jednostek wynikają w dużej mierze z uwarunkowań otoczenia instytucjonalnego, w jakim one funkcjonują. Podejście to znalazło duże zastosowanie w badaniach empirycznych, między innymi na temat procesów zmian organizacyjnych (Greenwood i Hinings, 1996), przewagi konkurencyjnej organizacji (Oliver, 1997) czy działania organizacji w jej otoczeniu (Deephouse, 1996; Barley i Tolbert, 1997; Guler, Guillén i Macpherson, 2002).

#### 11.4. Podsumowanie

W rozdziale opisano teorię neoinstytucjonalną z perspektywy nauk o zarządzaniu. Zaprezentowano przegląd dorobku najważniejszych przedstawicieli omawianego nurtu oraz autorów, których teorie przyczyniły się do jego rozwoju, m.in. Émile'a Durkheima, Maxa Webera, Philipa Selznicka, Waltera Powella, Paula DiMaggio, Davida Silvermana, Johna W. Meyera, Briana Rowana, Lynne Zucker i Williama Richarda Scotta. Szczegółowo scharakteryzowano instytucje, wyróżniono ich typy, wyjaśniono istotę instytucji jako „zracjonalizowanych mitów”, ukazano związek pomiędzy stopniem instytucjonalizacji i trwałością kulturową, przedstawiono koncepcję pola organizacyjnego i opisano różne rodzaje izomorfizmu. Powyższe rozważania zilustrowano przykładami dotyczącymi funkcjonowania przedsiębiorstw.

Podjęta w rozdziale problematyka opisująca zarówno historyczne źródła teorii neoinstytucjonalnej, jak i przykłady odniesień jej założeń do praktyki gospodarczej miała istotne znaczenie dla rozwoju teorii organizacji i jest niejednokrotnie traktowana jako jedno z najważniejszych podejść pozwalających na zrozumienie organizacji oraz podejmowanych przez nie działań (Greenwood i in., 2008, s. 2).

#### Literatura

- Barley, S.R., Tolbert, P.S. (1997). Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. *Organization Studies*, 18(1), 93–117.
- Deephouse, D.L. (1996). Does isomorphism legitimate? *Academy of Management Journal*, 39(4), 1024–1039.
- DiMaggio, P.J., Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Durkheim, É. (2000). *Zasady metody socjologicznej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Federowicz, M. (2004). *Różnorodność kapitalizmu. Instytucjonalizm i doświadczenie zmiany ustrojowej po komunizmie*. Warszawa: Wydawnictwo Instytutu Filozofii i Socjologii Polskiej Akademii Nauk.
- Greenwood, R., Hinings, C.R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022–1054.

- Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K., Suddaby, R. (2008). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. Thousand Oaks–London–New Delhi: Sage Publications.
- Guler, I., Guillén, M.F., Macpherson, J.M. (2002). Global competition, institutions, and the diffusion of organizational practices: The international spread of ISO 9000 quality certificates. *Administrative Science Quarterly*, 47, 207–232.
- Gusfield, J.R. (1955). Social structure and moral reform: A study of the Women's Christian Temperance Union. *American Journal of Sociology*, 61(3), 221–232.
- Hensel, P. (2008). *Transfer wzorców zarządzania. Studium organizacji sektora publicznego*. Warszawa: Dom Wydawniczy Elipsa.
- Hinings, C.R., Tolbert, P.S. (2008). Organizational institutionalism and sociology: A reflection. W: H. Gunz, M. Peiperl (red.), *Handbook of organizational institutionalism* (s. 473–490). London: Sage Publications.
- Konecki, K. (2006). Procesualne ujęcie organizacji. Organizacje, struktury, procesy, tożsamości. W: B. Glinka, K. Konecki (red.), *Współczesne problemy socjologii organizacji i zarządzania* (s. 11–24). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Loh, L., Venkatraman, N. (1992). Diffusion of Information Technology outsourcing: Influence sources and the Kodak effect. *Information Systems Research*, 3(4), 334–358.
- Meyer, J.W., Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Meyer, J.W., Scott, W.R. (1991). The organization of social sectors: Propositions and early evidence. W: W.W. Powel, P.J. DiMaggio (red.), *The new institutionalism in organizational analysis* (s. 108–140), Chicago–London: The University of Chicago Press.
- Nee, V. (1998). Sources of the new institutionalism. W: M.C. Brinton, V. Nee (red.), *The new institutionalism in sociology* (s. 1–16). New York: Russell Sage Foundation.
- North, D.C. (1990). *Institutions, institutional change, and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nowak, M. (2009). *Instytucjonalizmy w socjologii ekonomii. Problem i jego konceptualizacja*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Nauk Społecznych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.
- Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource-based views. *Strategic Management Journal*, 18(9), 697–713.
- Pawlak, M. (2013). *Organizacyjna reakcja na nowe zjawisko. Szkoły i instytucje pomocowe wobec uchodźców w Polsce po 2004 r.* Warszawa: Wydawnictwo Instytutu Profilaktyki Społecznej i Resocjalizacji Uniwersytetu Warszawskiego.
- Perrow, C. (1961). The analysis of goals in complex organizations. *American Sociological Review*, 26(6), 854–866.
- Peters, B.G. (1999). *Institutional theory in political science. The 'new institutionalism'*. London–New York: Pinter.
- Powell, W.W., DiMaggio, P.J. (red.) (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago–London: The University of Chicago Press.
- Radzka, B. (2009). Stary i nowy instytucjonalizm. Spotkanie socjologii i ekonomii. *Master of Business Administration*, 2(97), 62–74.
- Scott, W.R. (2014). *Institutions and organization. Ideas, interests, and identities*. Los Angeles–London–New Delhi–Singapore–Washington DC: Sage Publications.
- Selznick, P. (1948). Foundations of the theory of organization. *American Sociological Review*, 13(1), 25–35.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration*. New York: Harper & Row.
- Selznick, P. (1984). *TVA and the grass roots: A study of politics and organization*. Berkeley: University of California Press.



- Silverman, D. (1971). *The theory of organisations: A sociological framework*. New York: Basic Books.
- Skąpska, G. (1999). Neoinstytucjonalizm. W: *Encyklopedia socjologii, tom 2* (s. 323–327). Warszawa: Oficyna Naukowa.
- Stinchcombe, A.L. (1968). *Constructing social theories*. Chicago: University of Chicago Press.
- Sztompka, P. (2002). *Socjologia: analiza społeczeństwa*. Kraków: Wydawnictwo Znak.
- Thornton, P., Jones, C., Kury, K., (2005). Institutional logics and institutional change in organizations: Transformation in accounting, architecture, and publishing. *Research in Sociology of Organization*, 23, 125–170.
- Turner, J. (1997). *The institutional order*. New York: Longman.
- Weber, M. (2002). *Gospodarka i społeczeństwo. Zarys socjologii rozumiejącej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Zucker, L.G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42, 726–743.
- Zucker, L.G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, 13, 443–464.