

## **Izomorfizm: imitacja jako źródło zmiany instytucjonalnej**

Isomorphism: imitation as a source for the institutional changes

**Dr Kateryna Novikova**

Wyższa Szkoła Gospodarki Euroregionalnej im. Alcide De Gasperi w Józefowie

[kate\\_novi@hotmail.com](mailto:kate_novi@hotmail.com)

### **Abstrakt**

Główną cechą wyróżniającą socjologicznych teorii neoinstytucjonalizmu jest akcent na konieczności uwzględnienia społecznych i historycznych uwarunkowań wszelkich zmian zachodzących w organizacjach i instytucjach. Obecnie uwarunkowania technologiczne sprzyjają zmianom instytucjonalnym w zakresie komunikacyjnym i informacyjnym. Zmiany przy tym zyskują charakter izomorficzny, w warunkach niepewności oraz szybkiego rozwoju technologii informacyjnych, szczególnie sieci społecznościowych organizacje w dużym stopniu naśladują sposoby komunikacji, metody kontaktu z otoczeniem i strategie wizerunkowe innych podobnych organizacji w Internecie, co można zaobserwować w różnych postaciach na stronach domowych oraz profilach w popularnych serwisach sieciowych. Zatem zasada mimetycznego izomorfizmu po prawie trzydziestoletnim okresie krytycznego zderzenia z praktyką i nowych uwarunkowaniami pozostaje aktualna.

**Słowa kluczowe:** *naśladowanie, efektywność, sieci społecznościowe, Internet, neoinstytucjonalizm.*

### **Abstract**

Neoinstitutionalism as sociological theory is characterized by its accounting on social and historical contextualization of organizational and institutional change. Actual technological trends encourage specific institutional change in the communication and information dimension. Changes are therefore isomorphic, since in uneven circumstances intensified by the rapid technological change organizations prefer to imitate communication ways, contacting methods as well as image strategies of the other similar organizations on the Internet that is observable in various ways on the home pages and social networking profiles. Mimetic isophormism principle after several decades of practical application and critique seems to be nothing but relevant and up-to-date.

**Key words:** *emulation, productivity, social networking, Internet, neoinstitutionalism.*

Imitacja jest zjawiskiem uniwersalnym, obserwowalnym praktycznie we wszystkich dziedzinach życia codziennego, w gospodarce i polityce, w nauce i kulturze itd. Imitacja traktowana jako proces lub jako fenomen jest rozpatrywana często tylko w ramach jednej dziedziny, w oderwaniu od innych jej przejawów. Warto zatem spróbować porównać różne strony tego zjawiska, szczególnie w wymiarze społecznym, a nie tylko indywidualnym. Podmiotem naśladowanym oraz naśladowującym może być nie tylko konkretna jednostka społeczna jako indywiduum czy przedstawiciel swojej grupy społecznej, ale również organizacja czy instytucja. Największym wyzwaniem wydaje się jednak zmiana akcentów, które zwyczajnie sugerują negatywny charakter imitacji, kopiowania, naśladowania. Istnieje dużo ciekawych przykładów zjawisk, procesów, mechanizmów, w których przejawia się nie tylko odtwórczy, ale też twórczy lub pod pewnymi względami pozytywny charakter kopiowania.

W tym zakresie warto zwrócić uwagę na pojęcie izomorfizmu, które jest częścią teorii organizacyjnej oraz neoinstytucjonalnego nurtu w ekonomii i socjologii (Nasierowski, 2009). Izomorfizm dotyczy zatem organizacji i ich funkcjonowania w polu organizacyjnym w zakresie między innymi innowacji i ich rozpowszechniania oraz przystosowania się lub adaptacji nowo powstałych czy zmieniających się organizacji na określonym polu organizacyjnym (np. Kestutis, 2013). W ostatnich latach najpotężniejszą siłą, która powodowała niepewność wśród organizacji i w ten sposób napędzała wzajemne kopiowanie czy upodobnianie się w zakresie praktyk organizacyjnych niewątpliwie jest rozwój nowoczesnych technologii komunikacyjnych i informacyjnych. Internet oraz sieci społecznościowe w dużym stopniu nadal aktywnie oddziałują na zmianę instytucjonalną lub organizacyjną, w tym też w zakresie kultury organizacyjnej. Przedstawiany tutaj wycinek przemysłu nad zjawiskiem imitacji lub izomorfizmu w ujęciu neoinstytucjonalizmu jest częścią pracy rozleglejszej w sensie zakresu oraz interdyscyplinarności, a dotyczącej ogólnie zjawiska naśladowania czy imitacji. Wcześniejsze badania nad pojęciem sieci czy też usieciowienia sprzyjają obserwacjom zmian instytucjonalnych w zakresie nowoczesnych technologii. Na współczesnym etapie wszystkie organizacje rządowe, samorządowe, pozarządowe, a szczególnie komercyjne nie mają innej strategii marketingowej poza pojawieniem się w Internecie czy też zaistnieniem w Internecie oraz w sieciach społecznościowych. Te zmiany są wywołane zarówno naciskiem na potrzebę oraz nowoczesne możliwości sprzężenia zwrotnego, jak i koniecznością dostosowania się do pewnych tendencji światowych w marketingu oraz sprzedaży.

Zwrócenie szczególnej uwagi na socjologiczne teorie neoinstytucjonalne uwarunkowane jest akcentem, jaki te teorie kładą na społeczne, kulturowe czy historyczne uwarunkowania

zmian w dociekaniu przyczyn tych zmian. Zatem można przedstawić analogię ze zmianami osobowości, która przekształca się pod wpływem procesów socjalizacyjnych pierwotnych lub wtórnych w próbach dostosowania się do środowiska, przyjmowania ról, podejmowania oczekiwanych zachowań czy też naśladowania oraz internalizacji pewnych wzorców uniwersalnych w konkretnej sytuacji czy kontekście. Nie wszystkie teorie społeczne opowiadają się za zdaniem, że człowiek jest skłonny do naśladowania lub upodabniania się pod względem reakcji na identyczne bodźce środowiska do innych ludzi, ale czy zatem można stwierdzić, że na poziomie makro organizacje też mogą być skłonne do upodabniania się lub naśladowania innych?

Neoinstytucjonalisci stwierdzili, że procesy czy struktury w organizacjach mogą być podobne pod różnymi względami, czyli *izomorficzne*. Przy tym niekoniecznie podobieństwo zakłada świadome naśladowanie czy imitację, może powstać ze względu na podobne lub prawie identyczne uwarunkowania kulturowe, ekonomiczne czy polityczne. Ta koncepcja rozwijana była głównie przez Paula J. DiMaggio i Waltera W. Powella oraz z akcentem na zachowania konformistyczne przez Johna W. Meyera i Briana Rowana w latach 70. i 80. ubiegłego wieku (1977; 1983). I choć przez ponad trzydzieści lat istnienia została skrytykowana pod wieloma względami, wydaje się nadal aktualna i owocna, szczególnie dla rozumienia procesów dyfuzji innowacji w różnych sferach i na różnych etapach funkcjonowania organizacji szczególnie pod wpływem zaawansowanych technologii cyfrowych we współczesnym społeczeństwie sieci.

Warto podkreślić, że pojęcie izomorfizmu (równoważności, odwzorowania) częściej pojawia się w ramach takich dyscyplin jak chemia, matematyka, logika, filozofia czy nawet językoznawstwo. Na terenie socjologii oraz ekonomii to pojęcie nawiązuje jednak do zjawisk wskazanych i analizowanych jeszcze przez Maxa Webera, czyli biurokratyzacji, racjonalizacji oraz – w ujęciu instytucjonalistów – homogenizacji. Dążenia w kierunku homogenizacji pojawiają się, stwierdzili DiMaggio i Powell, nawet na najbardziej innowacyjnym polu organizacyjnym, odkąd owe pole jako ogół istotnych aktorów traktowanych jako całość zostaje ugruntowane i ustrukturyzowane (2006, s. 601; Tittenbrun, 2013). Jak to wygląda w praktyce? Taką strukturyzację wielu użytkowników nowoczesnych technologii mogło obserwować i doświadczać we własnej pracy lub rozrywce podczas pierwszych dziesięciu lat komercyjnego istnienia sieci elektronicznej Internet. Wzrost zakresu interakcji między organizacjami, jako jeden z przejawów homogenizacji, odbijał się np. w powolnym, ale pewnym zdominowaniem kontaktów wewnątrz i międzyorganizacyjnych przez pocztę elektroniczną, obecnie udoskonalonej oraz uzupełnionej różnymi zabezpieczeniami,

np. podpisem elektronicznym, oraz różnego rodzaju komunikatorami z bogactwem funkcji i zadań.

Strukturacja pola organizacyjnego wyrażona jest w kształtowaniu tak zwanych standardów tworzenia koalicji czy struktur dominacji. W świecie cyfrowym przejawia się to np. w monopolizacji niektórych usług, zaczynając od systemu operacyjnego, kończąc na usługach pocztowych czy kontaktów rzeczywistych (*Windows, Gmail, Skype*). Z drugiej strony rozwój złożoności procesów komunikacyjnych w cyberprzestrzeni wywołał potrzebę regulacji prawnych różnych aspektów tych procesów, w tym kwestii prywatności, ochrony danych osobowych czy informacji wrażliwych. Tutaj ważne są zarówno pisane, jak i niepisane zasady komunikowania się. Informacyjne obciążenie i tak zwana wzajemna wiedza zespołów organizacji, które są również oznakami strukturacji pola organizacyjnego oraz postępującej homogenizacji, przejawiają się natomiast w ogólnym natężeniu przepływów informacji między organizacjami oraz między ich częściami składowymi (patrz Barbachowska, 2013). Sprawna organizacja i odbiór tych przepływów zaważa z jednej strony na efektywności działań organizacji, a z drugiej na odpowiednim odbiorze i ocenie jej funkcjonowania zarówno od wewnątrz, jak i na zewnątrz.

Najczęściej podkreśla się, że innowacje są wprowadzane w celu poprawienia efektywności, wydajności, sprawności działania. Podobne motywacje z pewnością były dominujące również w sferze nowoczesnych technologii. Jeszcze ponad dziesięć lat temu Manuel Castells w swojej analizie przedsiębiorstwa sieciowego i e-biznesu podkreślał, że interaktywna łączność między producentami, konsumentami i usługodawcami daje „możliwość globalnego oddziaływania, bezpośredniego dostępu i dystrybucji z uwzględnieniem wymagań indywidualnego klienta”, a to z kolei redukuje koszty, poprawia jakość, zwiększa wydajność i lepiej zaspokaja potrzeby nabywcy (2003, s. 90). Kilka najważniejszych cech przedsiębiorstwa sieciowego, jak interaktywność, elastyczność i indywidualizacja jako przeciwieństwo standaryzacji i produkcji masowej, znalazło najpełniejsze zastosowanie w narzędziach obecnych w sieciach społecznościowych (Balasiewicz, 2013, s. 80). Osobiste i wielokrotne kontakty lub sama ich możliwość, odpowiednio szybka reakcja na potrzeby czy problemy, tak zwane sprzężenie zwrotne i partycypacja podmiotów wewnątrz lub z zewnątrz są potężnymi czynnikami efektywnego funkcjonowania organizacji, w szczególności organizacji silnie zintegrowanej z nowoczesnym światem technologicznym, funkcjonującej według reguł społeczeństwa sieciowego.

Obecnie jednak motywacje dotyczące innowacyjnej wydajności zostały uzupełnione przez szereg motywacji innego charakteru. Uzyskanie miejsca w świecie wirtualnym, zarządzanie elektronicznym wizerunkiem, marketing elektroniczny, kontrolowanie pozycji

danej organizacji wśród innych czy też konieczność podjęcia wszystkich tych działań, szczególnie na tle wzmożonej walki konkurencyjnej o klienta, pacjenta, studenta, darczyńcę czy wyborcę dla przedsiębiorstwa, przychodni, uczelni, fundacji czy jednostki publicznej, było częścią zmiany instytucjonalnej opartej między innymi na innowacyjności. Jednak jeżeli przyjrzymy się zasadom homogenizacji czy też konformizmu w ujęciu DiMaggio, Powella, Meyera i Rowana, okazuje się, że po okresie innowacyjności wyłaniają się pewne siły upodabniające organizacje do siebie oraz stawiające bezwzględne wymogi adaptacyjne dla organizacji nowopowstałych (1977; 1983). Jak stwierdzili Meyer i Rowan, w pewnym momencie zastosowanie jakiejś konkretnej innowacji nie tyle daje instrumenty do podnoszenia efektywności czy racjonalizacji działania, ile okazuje się sposobem na legitymizację opartą na specyficznych instytucjonalnych mitach i ceremoniach.

Jaką rolę odgrywają nowoczesne technologie informacyjne i komunikacyjne, szczególnie w tak strategicznych obszarach polityki przedsiębiorstwa jak reklama, marketing czy systemy informatyczne? Warto bliżej przyjrzeć się komunikacyjnemu wizerunkowi organizacji, który dzięki tym technologiom prawie w całości jest uzależniony od stanu jej wizytówki internetowej, czyli strony w Internecie czy w którymś z licznych serwisów społecznościowych. Bardzo często pewna firma może wydawać się podejrzana, fundacja nieuczciwa, a urząd czy samorząd nieudolny, jeżeli nie ma aktualnej strony internetowej z całym bogactwem informacji i funkcjonalności, często wykonującym funkcje prasy lokalnej, sklepu internetowego czy księgi pozdrowień lub podziękowań za darowizny. Zatem obecność nowoczesnej strony internetowej, aktywnego profilu w sieci społecznościowej do skupienia zwolenników i wielbicieli, tak zwanych „fanów”, oraz „bezpośredniej” interakcji z nimi np. poprzez ustosunkowanie się do opinii i komentarzy, okazuje się już nie innowacją, a wymogiem, potęgowanym efektem skali. Trzeba już bowiem robić dużo więcej, dla tego żeby się wyróżnić na tle tysięcy lub nawet milionów oraz nie wolno zignorować tego mitu instytucjonalnego, bowiem taki non-konformizm może mieć negatywny wydzźwięk i nałożyć piętno zarówno na wizerunek, jak i funkcjonowanie organizacji.

DiMaggio i Powell w pewnym momencie stwierdzają, że innowacyjność jako racjonalna strategia dla organizacji pojedynczych może stać się nieracjonalna, gdy zostanie przyjęta przez ich dużą liczbę (2006, s. 602). Można zaryzykować przypuszczenie, że to twierdzenie nie dotyczy takiego zjawiska jak poczta elektroniczna, bowiem im więcej jest użytkowników, tym łatwiej niektóre usługi i sposoby komunikowania stają się masowe. W momencie, kiedy większość korzysta z poczty elektronicznej, dokumentów w formie elektronicznej zeskanowanej lub z podpisem elektronicznym, wymagane obecnie często już tylko przez rządowe oraz samorządowe jednostki administracyjne przesyłanie dokumentów np. faksem

czy zwykłą pocztą lub też składanie osobiste wydaje się anachroniczne, antyinnovacyjne, wręcz przestarzałe.

Niestety oddziały odpowiedzialne za bezpieczeństwo danych wrażliwych czy też działy personalne w organizacjach mogą odnotować poważne zagrożenia dla organizacji, co mogłoby świadczyć o wspomnianej wyżej nieracjonalności innowacji. Bowiem coraz szersze wykorzystanie poczty elektronicznej przez pracowników danej organizacji zwiększa niestety prawdopodobieństwo utraty informacji oraz zagrożenie kradzieży danych różnego rodzaju. Zapewnienie lepszej ochrony i bezpieczeństwa danych odbywa się poprzez ograniczenie pewnych funkcjonalności i możliwości wykorzystania nowoczesnych technologii. Jednak wewnątrz organizacji wszelkie ograniczenia dostępu będą odbierane najczęściej negatywnie, z efektem demotywującym dla pracowników, natomiast ewentualni klienci mogą nabrać podejrzeń odnośnie bezpieczeństwa ich danych osobowych. Na tym etapie w obawie przed ewentualnymi skutkami niepożądanymi wejścia do cyberprzestrzeni instytucje będą naśladować lepsze praktyki ochrony prywatności i danych wrażliwych czy też rozwiązania innego rodzaju zwalczające wszelkie inne negatywne skutki.

Homogenizacja czy też ograniczenie zróżnicowania w danym polu będzie postępowała również zgodnie z praktykami większych, starszych czy też bardziej wpływowych organizacji o zapędach monopolistycznych. W podobny sposób przejawiało się to w przypadku takich korporacji jak Facebook czy Google. Te korporacje w znaczącym stopniu ukształtowały podejście do danych osobowych i prywatności lub też pewne rozpowszechnione wyobrażenia na temat ich dostępności lub ochrony. Do takich rozwiązań należą m.in.: nieodpłatne korzystanie z usług w zamian za udostępnienie pewnych danych, reklamy w zamian za wyniki wyszukiwania lub korzystanie z ulubionych funkcji i możliwości. Jak stwierdzili neoinstytucjonaliści, „starsze i większe organizacje osiągnęły punkt, w którym to one zaczynają raczej dominować nad własnym środowiskiem, niż się do niego dostosowywać” (DiMaggio, Powell, 2006, s. 603). Jeżeli mniejsi aktorzy na tym polu organizacyjnym zechcą działać inaczej, np. w kierunku lepszej efektywności czy opłacalności, mogą natknąć się na opór zdominowanego środowiska. Może ich spotkać kryzys legitymizacji oraz bardzo duże ryzyko klęski w otoczeniu kontrolowanym instytucjonalnie.

Zinstytucjonalizowane reguły i struktury funkcjonujące jako mity wymuszają na aktorach tak zwany „rytualny konformizm” wobec rozleglejszych instytucji. Przypadek technologii informacyjnych i komunikacyjnych jest przy tym niezwykle ciekawy. Choć Internet i technologie zaczęły się od inwestycji rządowych w naukę i wojsko, eksplozja użytkowników nastąpiła w momencie prywatyzacji Internetu. Obecnie jednak państwo i jego instytucje, szczególnie w regionach mniej zaawansowanych technologicznie, muszą dostosowywać się

do wymogów współczesnej przestrzeni komunikacyjnej i wizerunkowej. Przy tym nie tylko prominentni politycy czy poszczególni działacze zmuszeni są zakładać profile w różnorodnych serwisach społecznościowych. Urzędy różnego szczebla, instytucje kulturalne i oświatowe, jak i organizacje non-profit również poprawiają wizerunek oraz możliwości kontaktu z osobami zainteresowanymi nie tylko w deklaracjach o e-urzędach czy realizacji ustawy o informatyzacji podmiotów realizujących zadania publiczne (2005 rok). Konsekwencją tej ustawy było m.in. powstanie ogromnej ilości stron internetowych, niestety najczęściej pełniących rolę zwykłej tablicy ogłoszeniowej z notkami o dawno nieaktualnych wydarzeniach (Szepski et al. 2010; Miś, Szepski 2010).

Zmiana instytucjonalna zgodnie z teorią neoinstytucjonalizmu może mieć trzy podstawowe mechanizmy izomorficzne, oparte na odmiennych źródłach zmiany. Izomorfizm przymusu wynika z problemu legitymizacji oraz pewnej presji, odczuwanej w różnym stopniu przez organizacje w danym polu organizacyjnym, jak było przedstawione wcześniej. Poza mechanizmem izomorfizmu normatywnego, opartego na profesjonalizacji oraz odpowiedniej rekrutacji personelu, uprzednio socjalizowanego w ramach odpowiednich instytucji edukacyjnych, wyszczególniany jest tak zwany *izomorfizm mimetyczny*. Izomorfizm mimetyczny pojawia się w sytuacji niepewności co do otoczenia, kiedy kształtowane są pewne standardowe reakcje na ową niepewność. „Niepewność jest także potężną siłą, która zachęca do naśladownictwa” (DiMaggio, Powell, 2006, s. 605). Gdy otoczenie szybko się zmienia, cele i środki są niejednoznaczne, a pole innowacji jest mało przejrzyste, organizacje wybierają wzorowanie się (*modeling*) na organizacji, która osiągnęła sukces i legitymizację, jako jedną z najbardziej bezpiecznych strategii bez względu na efektywność działań czy inwestycji.

Dlaczego naśladowanie pewnych wzorów, które przynoszą sukces, imitacja jest korzystna w sytuacji niepewności? Pozwala bowiem uniknąć ponoszenia dużych kosztów w trakcie samodzielnych poszukiwań strategii i podejmowania decyzji, skutki których są niepewne. Podążanie wytyczoną drogą może i nie da wyjątkowych możliwości, które daje innowacyjność i aktywna inwencja, ale zapewni stabilizację i legitymizację w często już dojrzałym otoczeniu instytucjonalnym.

DiMaggio i Powell wspomnieli również o tym, że wzorcowa organizacja może nie tylko być „nieświadoma kopiowania, może również nie życzyć sobie być kopiowaną” (DiMaggio, Powell, 2006, s. 605). Jest to aktualna sytuacja we współczesnej gospodarce opartej na wiedzy, gdzie wizerunek, informacja, wiedza mają wysoką wartość rynkową o specyficznym charakterze. Są produktem drogim i unikalnym, a kopiowanie czy naśladowanie kojarzy się z piractwem i łamaniem prawa, które działa inaczej niż w przypadku zwykłej kradzieży.

Wyciek informacji ze względu na topologię sieci i szybkość komunikacji ma najczęściej skutki nieodwracalne w porównaniu z kradzieżą rzeczy materialnej w postaci samochodów, obrazów, klejnotów czy nawet pieniędzy.

Inną kwestią bardzo ważną i powodującą zagorzałe dyskusje i nawet ruchy społeczne jest to, że w organizacyjnym naśladownictwie często mają źródło próby wprowadzania innowacji poprzez bezpośrednią imitację czy też transfer wiedzy i informacji. Taki transfer może odbywać się wraz z transferem pracowników różnego szczebla, konsultantami branżowymi lub nawet klientami, którzy wymagają doskonalenia usług, porównując różne organizacje czy przedsiębiorstwa (DiMaggio, Powell, 2006, s. 605-606).

Przykładem w tym zakresie mogą być serwisy aukcji internetowych, opartych na systemie C2C, czyli *consumer-to-consumer*, gdzie gwarancją sukcesu jest zaufanie do współużytkowników, oparte na systemie wzajemnych ocen i komentarzy transakcji. Nawet jeżeli duże przedsiębiorstwo staje się aktorem w tym systemie, nie ma możliwości wpływu na opinie konsumentów, jeżeli są nieprzychylnie ze względu na obiektywne przyczyny. Na podobnej zasadzie działają również serwisy dzielenia się samochodami (*carpooling*) czy miejscem w samochodzie w dużych aglomeracjach miejskich, serwisy *couchsurfingu* czy zamiany domów jako sposoby na ekonomiczne podróżowanie itd. W takich serwisach każdy uczestnik może zarówno świadczyć usługi, jak i z nich korzystać, zatem nie tylko musi dostosować się do wymogów otoczenia, jego presji oraz pewnych przyjętych norm, może również z powodzeniem naśladować pewne dobre praktyki oraz korzystać z jakościowych usług firm cieszących się dobrymi ocenami i zaufaniem klientów (np. komentarze w takim serwisie jak *Allegro*).

Naśladowanie dobrych praktyk i sukcesu niekoniecznie wiąże się z bezpośrednią imitacją konkretnych działań. Większe znaczenie mają symboliczna niepewność oraz wyobrażenia o wzorcach niż właściwe zagrożenia czy dokładne sposoby postępowania. Strategie wizerunkowe i komunikacyjne w Internecie wydają się bardzo dobrym przykładem izomorficznego powielania wzorów. Badania pilotażowe wskazują na znikomą ilość stron internetowych, przy kreowaniu których web-designerzy opieraliby się nie tyle nawet o znane teorie komunikacji, ile o pewne praktyczne wymogi i zalecenia np. dotyczące funkcjonalności strony, jej zawartości czy interfejsu użytkownika (Szepski 2009). Ważniejsze są pewne wyobrażenia czy podzielane poglądy co do tego, jak ma wyglądać organizacja, a ściślej ten strategiczny wymiar jej kultury organizacyjnej, który dotyczy komunikacji sieciowej, wizerunku, marketingu elektronicznego czy też reklamy. Naśladując inne organizacje na tym samym polu organizacyjnym, jak twierdzą DiMaggio i Powell, organizacje dostrzegają w tym „możliwość wzmocnienia legitymizacji lub odniesienia sukcesu” (2006, s. 606).



W potocznym przeświadczeniu funkcjonuje już od dłuższego czasu zasada – podziwiana i zaprzeczana jednocześnie – „jeżeli nie ma Ciebie na Facebooku – tak naprawdę nie istniejesz”, gdzie wyraża się zarówno monopolistyczny charakter tego sposobu komunikacji, jak i wewnętrzna niepewność wobec siły tego „mitu instytucjonalnego”, jeżeli posłużymy się terminologią Meyera i Rowana.

Aktualnym pytaniem pozostaje, czy taka imitacja i w konsekwencji izomorficzne zmiany instytucjonalne w zakresie technologii informacyjnych i komunikacyjnych prowadzą do wzrostu efektywności działalności organizacji adoptujących te zmiany od innych innowatorów. Bowiem jednocześnie homogenizacja pola organizacyjnego, konformizm jego aktorów w pragnieniu uprawomocnienia i legitymizacji prowadzi do erozji orientacji na efektywność organizacyjną czy wydajność produkcji.

Czy strona internetowa o podobnych funkcjonalnościach, jak u konkurentów, oraz aktywny, pełen admiratorów profil w sieciach społecznościowych organizacji są gwarancją dobrego wykonywania zadań przez organizację i tym samym sukcesu w branży? Jeżeli posłużyć się wywodem neoinstytucjonalistów, w tym wzorowaniu się, ogromne znaczenie ma sam fakt upodabniania się do innych, bo za to organizacje są nagradzane lub przynajmniej niekarane za brak np. aktualnych informacji czy szybkiego kontaktu elektronicznego. Zachowują konformistycznie zgodnie z mitami instytucjonalnymi, rytuałami i ceremoniami. Tylko czy wpływa to na wydajność? (patrz więcej Meyer, Rowan, 2006).

Wydaje się zatem, że adaptacja takich innowacji, jak błyskawiczna poczta elektroniczna, sprawnie działająca strona internetowa czy komunikacja poprzez inne podobne serwisy dawała wyższy status, prestiż, lepsze możliwości rywalizacji z konkurentami (co przecież i powodowało naśladowanie i upodabnianie się innych) tylko w okresie, kiedy te strategie rzeczywiście były innowacyjne i efektywne, a nie tylko legitymizujące.

Instytucjonalizacja, przekształcenie innowacji w rytuał czy ceremonie ogranicza możliwości wprowadzania zmian, szczególnie równie efektywnych i innowacyjnych, jak te na początku, czyli do momentu osiągnięcia pewnej wartości progowej czy punktu krytycznego (ilość organizacji jako aktywnych użytkowników na całym świecie jest tu wskaźnikiem). Zatem mechanizmy izomorfizmu mimetycznego pozwalają potwierdzić uznanie, zachować się rytualnie i konformistycznie, ale pozostawiają organizację w ramach otoczenia instytucjonalnego, które może ograniczać jej efektywność i tym samym konkurencyjność.

Ciekawa jest ostatnia tendencja wzrostu popularności wizualnych sposobów przekazu informacji, od infografik do serwisów opartych tylko na zdjęciach. Serwis wymiany krótkich wiadomości (np. *Twitter*) uzyskał konkurenta w postaci serwisu wymiany komunikatów wizualnych o krótkiej żywotności (*Snapshot*), gdzie odpadł problem praw autorskich,

związanych ze zdjęciami czy wizerunkiem osób na nich przedstawionych. Czy organizacje skorzystają z tych nowych sposobów komunikowania się czy zarządzania wizerunkiem? Będzie to zależało od presji konkurencyjnej efektywności czy też wyobrażeń na temat potrzeb adaptacji tej lub innej strategii. W międzyczasie muszą się zmierzać z zaostrzonymi wymogami użytkowników co do prywatności oraz instytucjonalnym uregulowaniem takich problemów jak ochrona danych osobowych czy piractwo.

Na koniec warto przywołać dwa ciekawe spostrzeżenia dotyczące imitacji czy też naśladowania. Iosif Brodski w swojej słynnej „Mowie na Stadionie” przed absolwentami Uniwersytetu w Michigan w 1988 roku, która przez siedem lat nie była dopuszczana do publikacji w USA, powiedział paradoksalnie, że „mimikra to obrona indywidualności, a nie jej pogwałcenie” (1996). Na poziomie jednostki może to mieć podstawy racjonalne, szczególnie w we współczesnym przetechnologizowanym społeczeństwie, gdzie zmiany odbywają się tak szybko i prawie nieodwracalnie, że to już starsi naśladują młodych, a nie odwrotnie. Podobna strategia wśród organizacji też może być pewną strategią przetrwania. Jeżeli jednak organizacja zechce wprowadzić pewne zmiany instytucjonalne, żeby osiągnąć sukces, i będzie ta zmiana izomorficzna wobec pomyślnego otoczenia, naśladując działania rzekomo pożyteczne, może się okazać, że z bardzo dużym prawdopodobieństwem organizacja poniesie klęskę. Bowiem droga do sukcesu to unikanie błędów tych, którzy tego sukcesu nie osiągnęli, błędów, których owe podmioty nie były w stanie przewidzieć (słynny „błąd selekcji danych”) (Taleb 2008, s.146). Kluczem do sukcesu okazuje coś tak nieuchwytnego jak zwykły przypadek.

## **Bibliografia / References**

- Balaszewicz, A. (2013). *Zachowania ludzi w organizacji jako wyznaczniki potrzeb komunikacyjnych*. „Journal of Modern Science”, Tom 2/17/2013.
- Barbachowska, B. (2013). *Rola informacji w zarządzaniu małymi i średnimi przedsiębiorstwami ze szczególnym uwzględnieniem informacji finansowych*. „Journal of Modern Science”, Tom 2/17/2013.
- Brinton M. C., Nee V. (2001). *The New Institutionalism in Sociology*. Stanford University Press.
- Brodski I. (1996). *Mowa na stadionie*, [w:] I. Brodski. *Pochwała nudy*. Kraków: Znak.
- Castells, M. (2003). *Galaktyka Internetu. Refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem*. Poznań: Rebis.
- DiMaggio P. J., Powell W. W. (2006). *Nowe spojrzenie na „żelazną klatkę”: instytucjonalny izomorfizm i racjonalność zbiorowa w polach organizacyjnych*, [w:] *Współczesne teorie socjologiczne*. Wyb. i oprac. Aleksandra Jasińska-Kania, Lech M. Nijakowski, Jerzy Szacki, Marek Ziółkowski. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- DiMaggio P. J., Powell W. W. (1983). *The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields*. „American Sociological Review”, Vol. 48, Issue 2.

- Han, Shin-Kap. (1994). *Mimetic Isomorphism and Its Effect on the Audit Services Market*. „Social Forces”, Vol. 73, Issue 2. P.
- Kestutis, T. (2013). *Adult social development in modern society*. „Journal of Modern Science”. Tom 3/18/2013.
- Mendez, R. C. (2012). *Leadership by Resentment: From ‘Ressentiment’ to Redemption*. Edward Elgar Publishing.
- Meyer, J. W., Rowan B. (2006). *Organizacje zinstytucjonalizowane: struktura formalna jako mit i ceremonia*, [w:] *Współczesne teorie socjologiczne*. Wyb. i oprac. Aleksandra Jasińska-Kania, Lech M. Nijakowski, Jerzy Szacki, Marek Ziółkowski. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Meyer, J. W., Rowan B. (1977). *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*. „American Journal of Sociology”, Vol. 83.
- Miś, Ł., Szepski, M. (2012). *Strony internetowe ośrodków pomocy społecznej jako narzędzie komunikacji między instytucją a klientem*. Pozyskano z: <http://www.szepski.pl/publikacje/Bielsko12.pdf>
- Nasierowski, W. (2009). *Współczesne trendy w teoriach administracji i zarządzania: ich uwarunkowania i konsekwencje*. „Journal of Modern Science”, Tom 1/6/2009.
- Szepski, M., Łachwa, A., Grzyb, M. (2010). *Kliknijmy do gminy – ocena serwisów internetowych urzędów gmin*. Pozyskano z: <http://www.szepski.pl/publikacje/KliknijmyDoGm2.pdf>.
- Szepski, M. (2009). *Analiza stron WWW przez pryzmat wybranych teorii komunikacji*. Pozyskano z: <http://www.szepski.pl/publikacje/KomunikacjaWWW.pdf>.
- Tittenbrun, J. (2013). *Max Weber’s Economic Sociology*. „Journal of Modern Science”. Tom 3/18/2013.
- Taleb, N. N. (2008). *Foiled by Randomness: The Hidden Role of Chance in Life and in the Markets*. Random House LLC.

