

ISOMORFISMO: PESQUISA SOBRE A CONTRIBUIÇÃO DA ACADEMIA BRASILEIRA

LUIZ GONZAGA LEAL
UNIVERSIDADE FUMEC (FUMEC)
leal.associado@fdc.org.br

VERA L. CANÇADO
FUNDAÇÃO PEDRO LEOPOLDO (FPL/MG)
vcancado@gmail.com

Introdução

Há visões diferentes sobre a teoria institucional. Alguns autores enxergam o institucionalismo como um conjunto de estruturas que ditam as ações das organizações, tornando-as refém dessas estruturas, chegando até à incapacidade de definir as próprias estratégias de forma independente. Outros estudos apontam que há alguma independência das organizações, em relação às instituições, nas suas tomadas de decisão. Há, também, uma visão crítica da própria consistência da teoria (Peci, 2005).

Problema de Pesquisa e Objetivo

Como os pesquisadores brasileiros da área de administração tratam o tema do isomorfismo?

O objetivo geral do artigo foi analisar a contribuição acadêmica sobre isomorfismo a partir dos artigos do EnANPAD, no período de 2005 a 2014.

Fundamentação Teórica

Alguns autores defendem que a presença do isomorfismo nas organizações não retira sua capacidade de fazer as próprias escolhas estratégicas. Scott (2014, p. 93), em nova edição de sua obra “Institutions e Organizations”, revendo sua própria visão sobre o tema, observa que institucionaliza enfatizaram formas em que os mecanismos institucionais restringiam as atividades e estruturas organizacionais. Entretanto, mais recentemente, a partir de estudos subsequentes, ele concluiu que ambos, indivíduos e organizações inovam, agem estrategicamente, e contribuem para mudanças institucionais.

Metodologia

Trata-se de pesquisa de natureza descritiva, realizada a partir da coleta e análise de dados secundários. Foram analisados todos os 8775 artigos com o tema isomorfismo, publicados no EnANPAD, entre 2005 e 2014. Identificou-se 403 artigos que continham o termo isomorfismo. O passo seguinte foi identificar artigos que tinham de fato o isomorfismo como foco. Foram encontrados 28 artigos que serviram de objeto de análise no presente estudo.

Análise dos Resultados

O isomorfismo é estudado nas diferentes divisões acadêmicas, com ênfase maior em Estudos Organizacionais e em Estratégia nas Organizações. A predominância nessas divisões pode caracterizar uma maior abordagem do isomorfismo na organização de uma maneira mais geral, e não em questões mais específicas, como, por exemplo, inovação, gestão de pessoas e outras. A leitura dos 20 artigos nos quais o isomorfismo foi constatado proporcionou a identificação de oito fatores que levam as empresas ao isomorfismo.

Conclusão

Os artigos indicam oito fatores que desencadeiam isomorfismo nas organizações: mimético: legitimidade, incerteza e instabilidade, insegurança; normativo: imposição do poder público, estrutura de comando e controle, pressões de atores externos; e normativo: regulamentação das profissões e participação em feiras, palestras e consultorias.

Os artigos pesquisados não permitem uma avaliação, de forma empírica evidente, das consequências do isomorfismo na estratégia das empresas, ou seja, quais são as respostas estratégicas que as empresas dão quando são submetidas a pressões do ambiente?

Referências Bibliográficas

DiMaggio, P. J.; Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.

Machado Da Silva, C. L.; Fonseca, V. S. (1993) Estruturação da estrutura organizacional: o caso de uma empresa familiar. *Organizações & Sociedade*, 1(1), 42-71.

Meyer, J. W.; Rowan, B. (1977) Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.

Scott, W. R (2014). *Institutions and organizations: ideas and interests*. (4. ed.). Thousand Oaks: Sage

ISOMORFISMO: PESQUISA SOBRE A CONTRIBUIÇÃO DA ACADEMIA BRASILEIRA

RESUMO

O isomorfismo, em estudos de administração, é entendido como um processo restritivo que força uma organização a se assemelhar a outras que enfrentam condições ambientais similares. O objetivo deste artigo foi identificar e analisar a produção acadêmica sobre isomorfismo, no período de 2005 a 2014, a partir dos artigos publicados no EnANPAD, o maior evento na área da administração realizado no Brasil. A partir dos 8.775 artigos publicados entre os anos 2005 e 2014, foram identificados 28 artigos com foco no isomorfismo. A análise do conteúdo dos artigos indicou oito fatores que desencadeiam isomorfismo nas organizações, agrupados em: mimético: legitimidade, incerteza e instabilidade, insegurança; normativo: imposição do poder público, estrutura de comando e controle, pressões de atores externos; e normativo: regulamentação das profissões e participação em congressos, feiras, palestras e consultorias. Esse resultado aponta um gap para novas pesquisas: identificar os fatores que desencadeiam o isomorfismo e sua influência no processo de escolhas estratégicas das empresas.

Palavras-chave: Isomorfismo. Institucionalismo. Teoria Institucional. Vantagem Competitiva.

1 INTRODUÇÃO

Estudos sobre instituições remontam ao século XIX, desde Karl Max e Durkeim (Scott, 2014). A ênfase dos estudos recaía sobre as macroestruturas institucionais e constitucionais, sistemas políticos, linguagem e sistema legal, deixando as organizações à margem das formas institucionais (Carvalho, Vieira, & Goulart, 2005). Esse chamado velho institucionalismo atribuía pouca atenção às organizações. Segundo Scott (1995), são os teóricos dos anos 1950 e 1960 que começam a reconhecer a importância das organizações como unidades relevantes no universo social que, ao mesmo tempo, influenciam e são influenciadas pelas ações humanas. Essa influência externa nas organizacionais passa a exigir novas abordagens que não aquelas voltadas exclusivamente para seus aspectos internos. De acordo com Tolbert e Zucker (1999), Meyer e Rowan, em 1977, romperam com o modelo tradicional de pensar as estruturas organizacionais e destacaram a importância das instituições na construção dessas estruturas, sendo essa abordagem caracterizada como novo institucionalismo ou neoinstitucionalismo.

Essa abordagem da teoria institucional surge como um contraponto à visão da economia neoclássica, segundo a qual é possível prever o comportamento dos agentes econômicos racionais que visam maximizar seu bem-estar. No modelo neoclássico não estão contempladas as contradições da natureza humana e suas instituições, a existência de custos de transação, temas que colocam em cheque a racionalidade pura e, ainda, o conjunto de informações disponíveis para a tomada de decisão (North, 1990).

Os institucionalistas Meyer e Rowan (1977) dão um tom radical em relação à visão racional das ações nas organizações. Para eles, a força das instituições leva as empresas a alterarem suas estruturas, mesmo que sacrificando a sua efetividade, para se adequarem aos requisitos institucionais. Essa adequação busca a legitimação e a perspectiva de sobrevivência, mesmo em detrimento da eficácia adquirida em suas práticas e procedimentos. As regras institucionais são como um mito do ambiente social, a ponto de reduzirem sua

capacidade de coordenação e controle internos, com o objetivo de manter sua legitimidade. Muitas organizações da sociedade pós-industrial refletem seu ambiente institucional, ao invés das demandas de suas atividades de trabalho (Meyer & Rowan, 1977).

As conclusões dos estudos da teoria institucional apontam, portanto, para um distanciamento entre a estrutura formal e a realidade do dia a dia das organizações, em busca de legitimação (DiMaggio & Powell, 1983), o que dá origem ao conceito de isomorfismo (DiMaggio & Powell, 1983). Em contraponto à visão de que o isomorfismo inibe a iniciativa das organizações em busca da efetividade, alguns autores sustentam uma outra visão, na qual o isomorfismo desencadeia reações diferentes, em diferentes organizações, ou até funciona como complementação às suas estratégias competitivas. As organizações respondem de formas diferentes às pressões ambientais e desencadeiam estratégias próprias a partir de suas realidades internas, a saber: aquiescência, compromisso, desvio, desafio e manipulação (Oliver, 1991).

Analisando as perspectivas da visão baseada em recursos (RBV – Resource Based View) e da teoria neoinstitucional a partir de seus autores seminais, Rivera (2008) propõe um modelo conceitual de interações entre ambas na formulação e implantação de ações estratégicas para a criação e manutenção de vantagem competitiva sustentada. Embora pareçam vertentes teóricas antagônicas, elas se mostram complementares na associação entre a aplicação de recursos e os benefícios que estes potencialmente promovem no processo de isomorfismo institucional e criação de vantagem competitiva sustentada.

Em uma avaliação crítica da própria teoria institucional Peci (2005) argumenta que o novo institucionalismo não pode ser considerado uma "escola" ou corrente consolidada de estudos organizacionais, uma vez que nele há pontos cruciais de divergência teórica, com implicações empíricas. Dentre outras fragilidades do institucionalismo, ele aponta:

- a) A ausência de um micro fundamento coerente de ação dificulta a compreensão dos pressupostos paradigmáticos dessa abordagem;
- b) O problema da falácia ecológica, uma vez que perspectivas teóricas e empíricas que se autodenominam neoinstitucionais privilegiam diferentes focos de análise, sem, no entanto, oferecer um quadro conceitual que possa estabelecer as inter-relações necessárias entre esses níveis de análise;
- c) Enfoca, principalmente, determinado tipo de mudança, em geral, relacionada aos processos isomórficos. A perspectiva não responde a questões como o porquê e de que maneira a emergência e a transformação ocorrem.

Assim, conforme Peci (2005), há visões diferentes sobre a teoria institucional. Alguns autores enxergam o institucionalismo como um conjunto de estruturas que ditam as ações das organizações, tornando-as refém dessas estruturas, chegando até à incapacidade de definir as próprias estratégias de forma independente. Outros estudos apontam que há alguma independência das organizações, em relação às instituições, nas suas tomadas de decisão. Há, também, uma visão crítica da própria consistência da teoria.

Tais aparentes contradições estimulam estudos para aprofundar a discussão e retratar como o tema tem sido abordado em recentes pesquisas acadêmicas. Embora o crescimento da produção acadêmica no campo da administração tenha incentivado a realização de balanços de sua produção, como é o caso da pesquisa internacional realizada por Pereira (2012) sobre a teoria institucional, não se encontrou, nos artigos do Encontro Nacional da Associação de Programas de Pós-graduação em Administração (EnANPAD), publicados entre 2005 e 2014, uma pesquisa que investigasse a produção e a evolução do tema do isomorfismo. Para suprir essa lacuna, o presente estudo visou identificar e analisar a produção acadêmica sobre isomorfismo, no período de 2005 a 2014, a partir dos artigos publicados no EnANPAD.

Para tal, além desta primeira seção, na qual o contexto, justificativa, problema e objetivos foram tratados, o texto apresenta mais quatro seções: a segunda expõe o referencial teórico sobre a teoria institucional e isomorfismo; a terceira apresenta a metodologia empregada para o estudo; a quarta discute e analisa os resultados; e na última seção, apresenta-se as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teoria Institucional

A década de 1970 é identificada como a da retomada da teoria institucional nas ciências sociais (Carvalho et al., 2005). Desde então, pesquisas em diferentes áreas, como na Ciência Política, na Economia e na Sociologia, reavivaram o interesse pelas instituições como elementos determinantes para o entendimento da realidade social. No Brasil, a teoria institucional vem sendo crescentemente adotada como base para estudos empíricos por pesquisadores espalhados pelas diversas regiões do país, especialmente, desde os anos 1990 (Machado Da Silva & Fonseca, 1993; Caldas & Vasconcelos, 2002; Carvalho & Goulart, 2003).

A palavra instituição é, às vezes, utilizada no cotidiano para se referir a algumas organizações, como, por exemplo, casas legislativas e agências governamentais reguladoras. É muito comum a referência ao Congresso Nacional, por exemplo, como uma instituição. Jepperson (1991) aponta uma variedade de termos que são comumente chamados de instituições, como, por exemplo, o casamento, uma formatura, o salário, as férias e outros. De maneira análoga Selznick (1996) admite que, quando um evento adquire uma identidade própria, distinta, ele se confunde com uma instituição. Para Jepperson (1991), o que há de comum nesses casos é se que trata de estruturas desenhadas por atividades cronicamente repetidas. Na tentativa de clarear o conceito, ele define as instituições sociais como padrões que, quando repetidamente reproduzidos e aceitos, tornam-se crônicos em decorrência dos processos sociais que os criaram.

Na perspectiva dominante entre os chamados institucionalistas há uma diferenciação entre instituição e organização. Para alguns autores (North, 1990; Dimaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977, Tolbert & Zuckert, 1999), as instituições são as regras formais e informais que atuam sobre as organizações, enquanto as organizações são responsáveis pela construção e pela prática das regras. Conforme afirma North (1990, p.13) “se as instituições são a regra do jogo, as organizações são os jogadores”. As organizações compõem-se de grupos de profissionais dedicados a alguma atividade executada com um determinado fim. Na mesma linha, Schotter (1981) dá mais precisão e refinamento ao conceito argumentando que instituições não são, exatamente, as regras do jogo, mas sim, os comportamentos desenvolvidos a partir delas. O autor está preocupado não só com as regras, mas com o que os jogadores fazem a partir delas (Schotter, 1981). Esse rigor, embora dê mais acuracidade ao conceito, não invalida a visão de que instituições estão ligadas às regras do jogo.

A teoria institucional se transformou em um instrumento muito utilizado para explicação das ações individuais e organizacionais. As sociedades modernas são estruturadas por regras e padrões que orientam e limitam as ações dos indivíduos, das entidades e das empresas em que as pessoas se organizam. Ao fazerem uso dessas regras e padrões, formais ou informais, as instituições reduzem o risco de incerteza. Dessa forma, elas têm mais chances de garantir uma boa convivência e atingir o melhor bem-estar social possível (Dacin, Goodstein & Scott, 2002).

Para North (1990), as instituições reduzem as incertezas ao determinar as estruturas de incentivos e restrições necessárias à condução cotidiana das entidades participantes do contexto institucional. Por outro lado, influenciam a interação humana e sua atuação promove mudanças institucionais. Esse processo interativo e dinâmico provoca alteração nas regras ou nas restrições formais e informais. A mudança no processo institucional envolve, dentre outras coisas, aspectos culturais arraigados, o que a torna, em geral, lento e incremental.

Assim, a teoria institucional busca explicar as relações entre organizações e sociedade e, em especial, os fatores que levam as organizações a adotarem determinadas práticas forjadas no ambiente externo, às vezes originadas por demandas da própria sociedade ou por ação de outras empresas. As sociedades modernas são guiadas por regras e padrões, formais e informais, que orientam e limitam as ações dos indivíduos, das entidades e das empresas nas quais as pessoas se organizam. Tais regras e padrões facilitam o funcionamento das organizações, servindo como uma bússola para as ações e, ao mesmo tempo, reduzindo o risco e a incerteza; com esse “guia das ações humanas”, elas têm mais chances de garantir uma boa convivência e atingir o melhor bem-estar social possível.

Scott (2014) propõe uma tipologia para instituições classificando-as em três perspectivas: regulativas, normativas e cognitivas. A perspectiva regulativa estabelece valores, normas e objetivos que assumem a forma de imposições orientadoras e limitadoras do comportamento social. Elas conferem direitos, deveres, privilégios, licenças, responsabilidades e mandatos. A base da legitimação do sistema regulativo é a conformidade às exigências legais. A perspectiva normativa consiste na base moral para a configuração da legitimidade. Enfatiza as obrigações morais que podem conter ações que se distanciam das exigências legais (Scott, 2014). Nessa concepção, os valores e as normas são incorporados ao cotidiano, tornando-se uma obrigação ou comportamentos moralmente governados, devido ao seu uso cotidiano repetitivo. A perspectiva cognitiva é caracterizada pelo compartilhamento da realidade, no qual se utilizam aspectos simbólicos das ações, resultantes das interpretações e consequentes representações que os indivíduos fazem do ambiente, conforme apresentado na figura 1.

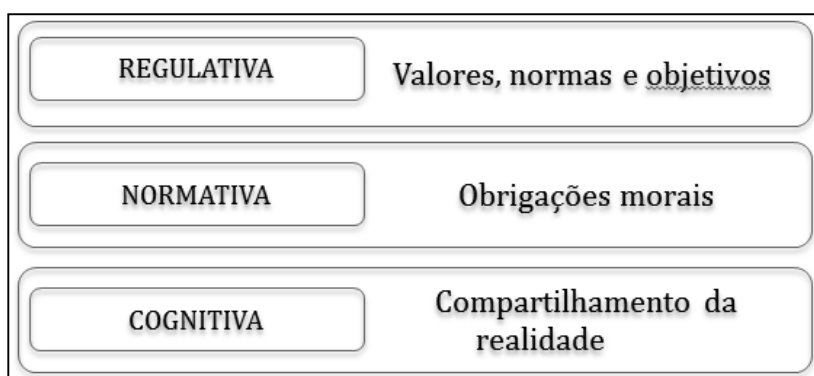


Figura 1– Perspectivas institucionais

Fonte: Scott, W. R. *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage, 2014.

O processo de institucionalização é classificado por Tolbert e Zucker (1999) em três etapas: inicialização (do inglês *habitualization*), incorporação (do inglês *objectification*) e sedimentação (do inglês *sedimentation*). O processo de inicialização ocorre nas organizações em resposta a problemas operacionais específicos, gerando políticas e procedimentos por uma dada organização ou por um conjunto de organizações. Esse estágio pode ser classificado

como preinstitucionalização. O segundo passo em direção à institucionalização é a incorporação. Ele ocorre quando começa a surgir certo consenso nos decisores das empresas quanto ao valor de determinada estrutura. Esse processo pode acontecer por dois mecanismos diferentes: o primeiro vem da observação e monitoramento de outras organizações, avaliando os efeitos decorrentes da implantação de determinada estrutura. A adoção de estruturas pretestadas e vencedoras nas organizações é mais barata e encontra menos resistências à implantação. No terceiro passo, observa-se uma tendência à sedimentação, caracterizada pela proliferação de estruturas totalmente institucionalizadas e que pressupõem a adoção, por um longo período de tempo, das práticas promulgadas, em determinado ramo, e sua disseminação completa pelo grupo de atores teorizados. Os autores apontam três fatores que atuam conjuntamente para a institucionalização de práticas: baixa resistência de grupos opositores, promoção e apoio continuado de grupos defensores e correlação positiva com resultados desejados.

As conclusões dos estudos da teoria institucional apontam para um distanciamento entre a estrutura formal e a realidade do dia a dia das organizações, em busca de legitimação (DiMaggio & Powell, 1983). Daí surge o conceito do isomorfismo que será apresentado na próxima seção.

2.2 Isomorfismo

As mudanças estruturais nas organizações na segunda metade do século XX, segundo DiMaggio e Powell (1983), corroborando a visão de Scott e Meyer (1983), pareciam cada vez menos dirigidas pelo mercado ou por necessidade de eficiência. A burocracia e outras formas de mudanças organizacionais ocorreram como resultado de um processo que tornou as organizações mais semelhantes, sem necessariamente torná-las mais eficientes.

Enquanto autores da economia neoclássica tentam analisar a diferenciação e a diversidade entre as empresas, os institucionalistas enxergam nelas uma homogeneização. DiMaggio e Powell (1983) admitem que as empresas iniciam seu ciclo de vida com formas e abordagens consideravelmente diferenciadas, mas que, com o passar do tempo, a atração para a homogeneização é inevitável. Uma vez que uma determinada indústria começa a se formar, incluindo as empresas da cadeia produtiva, as agências reguladoras e outras organizações, surgem forças poderosas que agem no sentido de tornar as organizações mais semelhantes. As organizações inovadoras até buscam iniciativas para melhorar o desempenho, mas tais inovações são cerceadas pela necessidade de legitimação institucional e não são adotadas em larga escala.

O conceito que melhor capta essa homogeneização é o isomorfismo entendido como um processo restritivo que força uma unidade em uma população a se assemelhar a outras que enfrentam o mesmo conjunto de condições ambientais (DiMaggio & Powell, 1983). Ao nível da população, as características organizacionais são modificadas para aumentar a compatibilidade às características ambientais. O isomorfismo pode resultar da busca de legitimidade no ambiente, ou do fato dos tomadores de decisão aprenderem respostas apropriadas no ambiente e ajustarem seus comportamentos na mesma direção. De forma semelhante, Caldas e Wood (1999, p. 295) conceituam isomorfismo como:

O processo que leva organizações em determinado setor a parecer-se com outras, com as quais partilha as mesmas condições ambientais. Nos estágios iniciais do ciclo de vida, campos organizacionais apresentam grande diversidade quanto à forma. Uma vez que passam pelo processo de institucionalização, porém, ocorre uma tendência para homogeneização.

Há duas formas de isomorfismo: competitivo e institucional (DiMaggio & Powell, 1983). O primeiro ocorre nos ambientes de competição mais aberta e enfatiza a concorrência pelo mercado, mais próximo à visão detectada por Weber (1947). Mas, no mundo atual, essa visão precisa ser complementada pela visão institucional. Segundo Aldrich (1979), os fatores mais importantes que as organizações devem levar em conta são as outras organizações que, por sua vez, não competem só por recursos e clientes, mas também por poder político e legitimidade. DiMaggio e Powell (1983) definem três mecanismos pelos quais o isomorfismo institucional ocorre, cada um com os seus antecedentes: coercitivo, mimético e normativo.

O isomorfismo coercitivo resulta de pressões formais e informais, exercidas por organizações que têm ascendência sobre outras e por expectativas culturais formadas na sociedade. Essas pressões e expectativas podem ser sentidas como força, persuasão ou convite. Muitas vezes o isomorfismo vem como respostas diretas ou indiretas a leis e regulamentos. Uma lei ambiental, por exemplo, para ser cumprida, exige ações diretas e várias outras indiretas, como, por exemplo, processos educativos e preventivos (DiMaggio & Powell, 1983).

Já os processos miméticos remetem às incertezas, que são a principal causa do mimetismo. Quando novas tecnologias não estão bem compreendidas, as metas são ambíguas, ou, quando o ambiente cria incertezas, as organizações tendem a copiar outras. A cópia pode levar a boas soluções de problemas ambíguos ou não claros, com custos muito baixos. A limitação de modelagens de outras organizações pode ocorrer de forma involuntária, ou por meio de empregados que migraram de outras organizações ou de empresas de consultoria, associações de classe e federações. As organizações tendem a se estruturar seguindo a imitação dos modelos mais bem-sucedidos, utilizando o chamado *benchmarking* (DiMaggio & Powell, 1983).

Por fim, as pressões normativas resultam, primariamente, da profissionalização. A definição de métodos e processos de trabalho pelas associações profissionais gera a “produção dos produtores”, levando, obviamente, a uma padronização do trabalho em si. Os profissionais têm compromissos com outros clientes não ligados ao negócio, chefes ou reguladores. Outro aspecto importante é o processo de seleção de profissionais do topo das organizações, que é realizado, em geral, por um pequeno grupo de empresas especializadas. Essas empresas, de certa forma, moldam os padrões de avaliação e promoção dos altos executivos. Também o *turnover* de profissionais acaba transferindo o aprendizado e facilitando o próprio intercâmbio de profissionais entre organizações. As relações entre os três mecanismos do isomorfismo propostos por DiMaggio e Powell (1983) podem ser observadas na Figura 2.

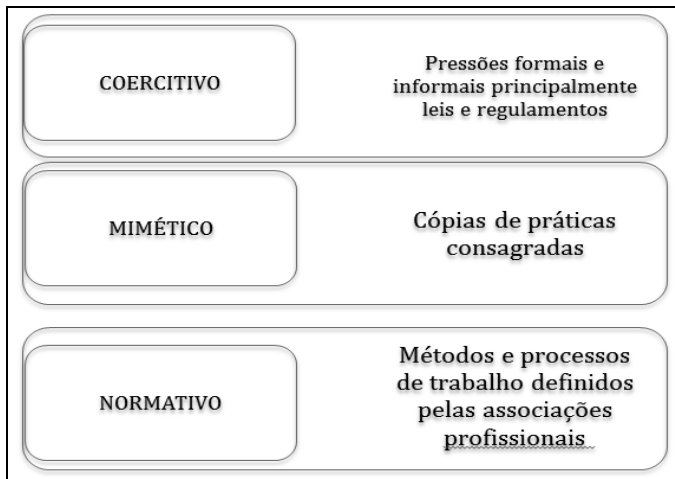


Figura 2 - Mecanismos do isomorfismo segundo a teoria institucional.

Fonte: DiMaggio, P. J.; Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.

Os três fatores ocorrem simultaneamente e interagem entre si com um grau de intensidade que varia com o momento e o ambiente. Por exemplo, a coerção será mais presente em ambientes muito regulados, ou em momentos de maior pressão social. Nesse caso, a coerção forçará um maior mimetismo, com as empresas buscando adotar práticas legitimadas por outras, para se defenderem das consequências e punições decorrentes do processo coercitivo.

DiMaggio e Powell (1983) observam que os processos que conduzem ao isomorfismo institucional ocorrem sem que eles melhorem a eficiência interna. A razão é que as organizações tendem a ser premiadas pelo isomorfismo, pois será mais fácil transacionar com outras organizações, atrair talentos, ganhar legitimidade e entrar no rol de empresas elegíveis a incentivos e premiações. Não obstante, tais preceitos não são garantia de que a eficiência da organização está sendo incrementada.

Mas afinal, as empresas se curvam às pressões do ambiente em direção ao isomorfismo ou elas buscam explorar seus próprios recursos para construir vantagem competitiva? Esta discussão é apresentada na seção seguinte.

2.3 A Convivência de Isomorfismo e Escolhas Estratégicas

Alguns autores defendem que a presença do isomorfismo nas organizações não retira sua capacidade de fazer as próprias escolhas estratégicas, ao contrário do que afirmam pesquisadores já citados (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Rowan, 1977, Meyer & Scott, 1983). Scott (2014, p. 93), em nova edição de sua obra “*Institutions e Organizations*”, revendo sua própria visão sobre o tema, observa:

os primeiros institucionalistas tais como Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), e Meyer e Scott (1983) enfatizaram formas em que os mecanismos institucionais restringiam as atividades e estruturas organizacionais. Entretanto, mais recentemente, a partir de estudos subsequentes, eu concluí que ambos, indivíduos e organizações inovam, agem estrategicamente, e contribuem para mudanças institucionais.

A mente do estrategista atua como mediadora entre a organização e o meio ambiente. A influência dos esquemas interpretativos formados por suas crenças, valores e estratégia, na formulação das estratégias (Brundani e Sasaki, 2007). Muzzio (2006) argumenta que o isomorfismo não elimina totalmente as escolhas estratégicas de dirigentes, que acabam por influenciar as condições ambientais. As interpretações distintas dos dirigentes levam a reações e comportamentos diferenciados. Mesmo com o isomorfismo, as organizações possuem certa autonomia e efetuam decisões para atingir seus objetivos.

A própria internalização das práticas consagradas em outras empresas pode gerar caminhos diferentes. Teece, Pesano e Shuen (1997) propõem duas alternativas: a replicação e imitação. Replicação envolve transferência de competências de um cenário econômico concreto para outro. Nesse caso, eles defendem que o conhecimento não se instala a partir da simples transmissão de informações. O conhecimento precisa ser codificado e entendido. Quanto à imitação, trata-se da transferência pura e simples das práticas das outras empresas. Se a replicação já é difícil, a imitação é ainda mais complicada

As escolhas estratégicas são determinadas pela forma como os dirigentes visualizam o ambiente e o setor de atividades em que atuam. Em um estudo sobre as organizações dos setores de vestuário e alimentício Carvalho, Goulart e Vieira (2004) ponderam que as organizações inseridas no mesmo contexto ambiental competitivo definiram o seu foco de atuação, analisaram a concorrência e adotaram posicionamentos estratégicos distintos.

Alguns estudos apontam que o isomorfismo pode ser um fator gerador de vantagem competitiva. Redaelli (2011), ao pesquisar uma rede de distribuidores, concluiu que a vantagem competitiva aparece em organizações que atuam em redes colaborativas utilizando estratégias de alinhamento de marca e de serviços aos clientes. Tan, Shao e LI (2012) realizaram uma pesquisa em empresas chinesas de um cluster produtor de móveis e concluíram que empresas empreendedoras podem desfrutar tanto de legitimidade institucional quanto de diferenciação competitiva. Conformidade institucional não impede a possibilidade de heterogeneidade competitiva.

O próximo capítulo aborda a metodologia aplicada neste artigo, com as etapas percorridas para possibilitar uma análise e conclusões das pesquisas sobre isomorfismo no Brasil.

3 METODOLOGIA

Trata-se de pesquisa de natureza descritiva, realizada a partir da coleta e análise de dados secundários. Foram analisados artigos com o tema isomorfismo, publicados no maior evento na área da administração no Brasil, EnANPAD, entre 2005 e 2014. Este evento ocorre anualmente e apresenta os estudos e pesquisas em andamento da academia brasileira e internacional.

A partir da base de dados com um total de 8775 artigos publicados neste período, buscou-se identificar aqueles que continham o termo isomorfismo, sendo encontrados 403 artigos. Para tanto, foi utilizado o software *Text Filterer*. O segundo passo foi identificar artigos que tinham de fato o isomorfismo como tema principal. Foram considerados os artigos que continham o termo isomorfismo em seus respectivos títulos ou resumos, o que caracterizaria o foco no tema. Foram encontrados 28 artigos que serviram de objeto de análise no presente estudo.

Para análise dos artigos encontrados, foram considerados os seguintes critérios:

- a) Identificação das divisões acadêmicas: o critério para essa classificação seguiu a mesma classificação adotada pela ANPAD para estabelecer suas 11 divisões acadêmicas. Os 28 artigos foram publicados em oito das 11 divisões da ANPAD,

quais sejam: Administração Pública – APB, Administração da informação – ADI, Contabilidade – CON, Estudos Organizacionais – EOR, Estratégia em organizações – ESO, Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação – GCT, Gestão de Operações e Logística – GOL, Gestão de Pessoas e Relações no Trabalho – GPR.

- b) Identificação de antecedentes do isomorfismo, isto é, os fatores que desencadeiam o isomorfismo, agrupados segundo proposição de DiMaggio e Powell (1983): coercitivo, mimético e normativo.

A seguir, apresenta-se a descrição e análise dos resultados da pesquisa.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentados os resultados encontrados nos 28 artigos. A Tabela 1 apresenta a evolução das pesquisas por ano.

Tabela 1- Distribuição dos artigos publicados por ano

ANO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Frequência	5	1	4	1	5	5	3	2	1	2

Fonte: Dados da pesquisa

Pelos números apresentados, não se pode estabelecer uma tendência, seja de aumento ou redução na quantidade de publicações anuais, apontando para uma estabilização no número de publicações com foco no tema isomorfismo, perfazendo uma média anual de 2,9 publicações. Considerando que a ANPAD publica cerca de 800 artigos por ano, tem-se uma média aproximada de 0,3% publicações sobre o isomorfismo, em relação ao total publicado.

A Tabela 2 apresenta a classificação dos artigos por divisão acadêmica.

Tabela 2

Classificação dos artigos por divisão acadêmica (temas) do EnANPAD

DIVISÕES ACADÊMICAS	QUANTIDADE	%
Administração Pública - APB	5	17
Administração da informação - ADI	1	3
Contabilidade - CON	2	7
Estudos Organizacionais - EOR	8	28
Estratégia em organizações - ESO	7	24
Gestão de Ciência, Tecnologia e Inovação - GCT	2	7
Gestão de Operações e Logística – GOL	2	7
Gestão de Pessoas e Relações no Trabalho - GPR	2	7
Total	28	100

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 2 mostra que o isomorfismo é estudado nas diferentes divisões acadêmicas, com ênfase maior em Estudos Organizacionais (28% das publicações) e em Estratégia nas Organizações (24%). A predominância nessas divisões pode caracterizar uma maior abordagem do isomorfismo na organização de uma maneira mais geral, e não em questões mais específicas, como, por exemplo, inovação, gestão de pessoas e outras.

A tabela 3 mostra os autores mais citados nos 28 artigos considerados na pesquisa.

Tabela 3

Autores citados em maior número de artigos

AUTOR	QUANTIDADE DE ARTIGOS EM QUE É CITADO	% DE ARTIGOS EM QUE É CITADO
DiMaggio P. J. & Powell, W. W.	27	96
Jepperson R. L.	21	75
Meyer J.W& Rowan B.	21	75
Scott W. R.	18	64
Carvalho C.A. & Vieira M.F	15	54
Caldas M. P.	12	43
Tolbert P. S. & Zucker L. G.	12	43
Berger P. L. & Luckmann T.	9	32
Selznick P.	9	32
Weber M.	9	32

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se na tabela 3 que três autores são citados em pelo menos 75% dos artigos. Resultados semelhantes foram identificados em uma pesquisa em artigos internacionais sobre a teoria institucional por Pereira (2012). O autor identificou que os quatro autores mais citados são: DiMaggio P. J., Scott W. R., Powell W. W. e Meyer J. W. Esses autores também aparecem nos artigos brasileiros do EnANANPAD entre os cinco mais citados. Em ambas as pesquisas, DiMaggio é o autor mais citado.

A tabela 4 apresenta a quantidade de artigos cujas pesquisas constatarem a ocorrência de isomorfismo, ou não, e artigos nos quais essa ocorrência não foi testada

Tabela 4- Classificação quanto à ocorrência do isomorfismo nas pesquisas

RESULTADO	QUANTIDADE	FREQUÊNCIA (%)
Verificou isomorfismo	20	72
Não verificou isomorfismo	4	14
Não testou isomorfismo	4	14

Fonte: dados da pesquisa

A Tabela 4 mostra uma predominância de casos em que o isomorfismo está presente, confirmando a visão de vários institucionalistas (Machado Da Silva & Fonseca, 1993; Caldas & Vasconcelos, 2002; Carvalho & Goulart, 2003). Apenas em 14% dos artigos não se constatou a presença do isomorfismo.

A leitura dos 20 artigos nos quais o isomorfismo foi constatado proporcionou a identificação de fatores que levam as empresas ao isomorfismo, conforme mostrado na Figura 3. A identificação desses fatores nos artigos está explícita em alguns casos e, quando não está, foi feita a partir da interpretação do texto. A tabela 3 apresenta um cruzamento das categorias de DiMaggio e Powell, os fatores ligados ao isomorfismo e os artigos nos quais os fatores foram encontrados. A apresentação dos artigos seguiu a codificação utilizada pela ANPAD.

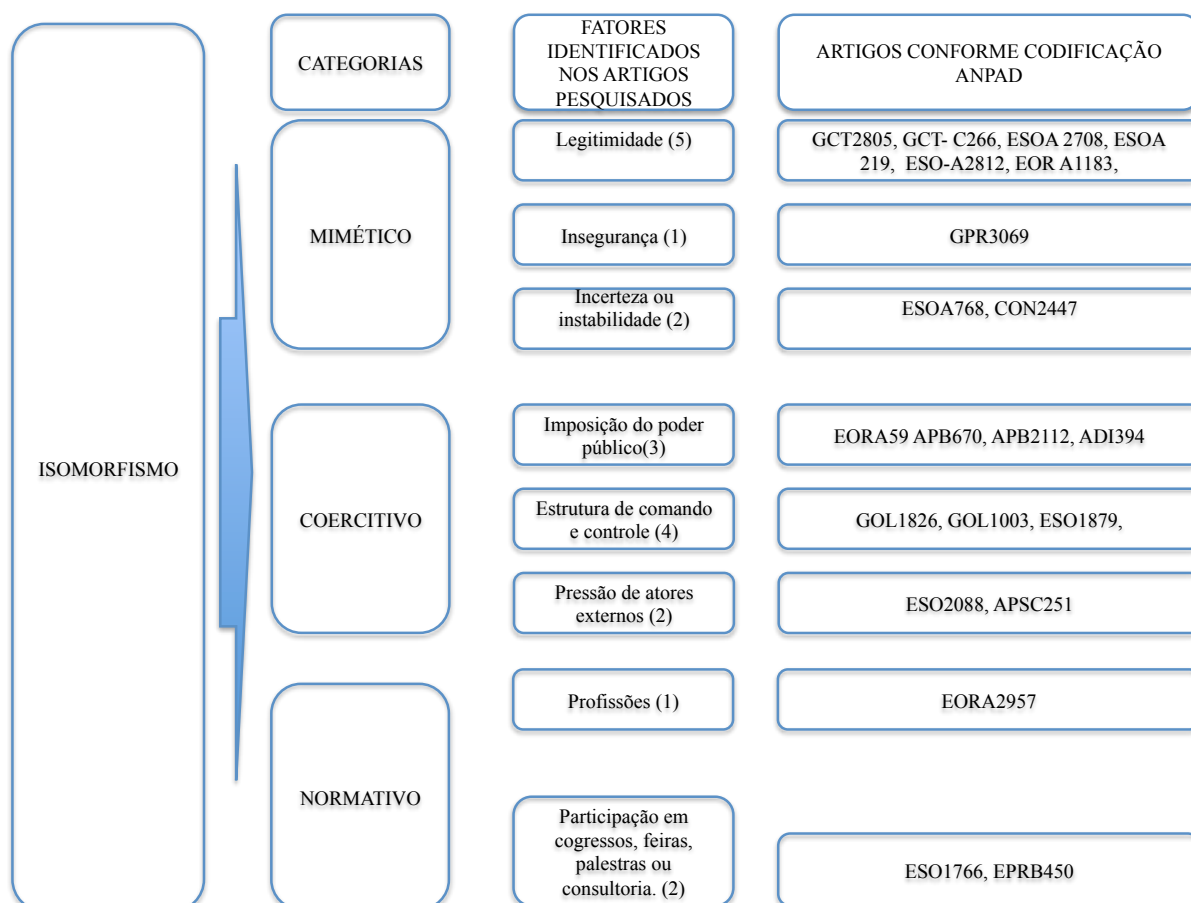


Figura 3 – Tipologia do isomorfismo e fatores identificados nos artigos da pesquisa
 Fonte: DiMaggio e Pwell (1983) e dados da pesquisa.

O que se observa é uma coerência entre os fatores identificados nas pesquisas e os três fatores apontados na literatura, por DiMaggio e Powell (1983). De acordo com os autores, a busca de legitimidade, a insegurança, instabilidade e redução de incertezas levam ao isomorfismo mimético. A ocorrência do isomorfismo decorrente da busca de legitimidade também é apontada por Meyer e Rowan (1977). Para eles, as organizações adotam configurações e assumem práticas e procedimentos que aumentam sua legitimidade e suas perspectivas de sobrevivência no campo em que estão inseridas. A busca da estabilidade é corroborada por Hannan e Freeman (2005) quando afirmam que, para garantir sua estabilidade, as organizações de um mesmo campo tendem a se assemelhar umas com as outras.

As imposições do poder público, ou outras fontes de poder, como é o caso da cadeia de comando e controle, as estruturas de poder e as pressões do ambiente externo caracterizam o isomorfismo coercitivo (DiMaggio & Powell, 1983). Já os aspectos ligados à regulamentação das profissões e a participação em feiras, congressos, palestras ou a contratação de consultorias dão origem ao isomorfismo normativo.

Ainda quanto às profissões, Meyer e Rowan (1977) destacam que muitos elementos da estrutura formal das organizações, tais como as profissões, as funções da organização, as linguagens e as tecnologias gerenciais, acarretam o comportamento isomórfico. DiMaggio e Powell (1983) interpretam a profissionalização como um esforço coletivo de membros de uma determinada ocupação em definir condições e métodos de seu trabalho, para controlar a

produção. Eles apontam também, que, quanto maior a participação dos executivos em associações de classe, mais provavelmente a organização será, ou se tornará como as outras organizações da sua indústria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa de identificar e analisar os estudos sobre o isomorfismo a partir dos artigos publicados no EnANPAD no período de 2005 a 2014 foi atingido. A pesquisa descritiva a partir de dados secundários possibilitou identificar que foram publicados 8.775 artigos, sendo que 28 (0,3%) focaram o isomorfismo como tema central.

Desses 28 artigos analisados, foi possível destacar 20 artigos que identificaram fatores que desencadeiam o isomorfismo. A partir da análise utilizando as três categorias propostas por DiMaggio e Powell (1983), foi possível classificá-los segundo os três mecanismos: mimético, o coercitivo e o normativo. Analisando-se o conteúdo das pesquisas apresentadas, ainda pode-se categorizar esses três mecanismos a partir das variáveis:

- a) mimético: legitimidade, incerteza e instabilidade, insegurança;
- b) coercitivo: imposição do poder público, estrutura de comando e controle, pressões de atores externos; e
- c) normativo: profissões e participação em congressos, feiras, palestras e consultorias.

Esse resultado é coerente com a literatura e reforça capacidade da teoria institucional, especialmente no que se refere ao isomorfismo, de explicar fenômenos organizacionais, quando se trata da relação das organizações com o meio ambiente.

No entanto, os artigos pesquisados não permitem uma avaliação, de forma empírica evidente, das consequências do isomorfismo na estratégia das empresas, ou seja, quais são as respostas estratégicas que as empresas dão quando são submetidas a pressões externas? Pode-se levantar duas hipóteses diferentes:

- H1: as empresas reagem às pressões ambientais de forma passiva, curvando-se ao isomorfismo.
- H2: as empresas reagem às pressões ambientais, buscando desenvolver suas próprias estratégias competitivas.

Sugere-se, portanto, a realização de pesquisas que busquem identificar os fatores que desencadeiam o isomorfismo e sua influência no processo de escolhas estratégicas das empresas.

REFERÊNCIAS

- Aldrich, H. E. (1979). *Organizations and Environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Brundani, A.; Sasaki, A. (2007) Formação de estratégia na visão da teoria institucional: críticas ao modelo. *ETIC - Encontro de Iniciação Científica*, v. 3, n. 3 – Recuperado de <http://intertemas.unitoledo.br/revista/index.php/ETIC/article/viewArticle/1414>.
- Caldas, M. P.; Vasconcelos, F. C. (2002). Ceremonial behavior in organizational intervention: The case of ISO 9000 diffusion in Brazil. In: *Anais XXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração*, 2002, Salvador (BA).

- Caldas, M. P.; Wood, T. J. (1999) *Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva brasileira*. São Paulo: Atlas.
- Carvalho, C. A.; Goulart S. (2003) Formalismo no processo de institucionalização das bibliotecas universitárias. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 37, n. 4, p. 921-938, jul./ago..
- Carvalho, C. A.; Goulart, S.; Vieira, M. (2004) A inflexão conservadora na trajetória histórica da teoria institucional. *Anais XXVIII Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração*, 2002, Curitiba, Brasil.
- Carvalho, C. A.; Vieira, M. M. F.; Goulart, S. A (2005) Trajetória conservadora da teoria institucional. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, 39(4), 849-874.
- Dacin, T., Goodstein, J.; Scott, W. R. (2002) Institutional theory and institutional change: introduction to the special research forum. *Academy of Management Journal*, 45(1).
- DiMaggio, P. J.; Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147-160.
- Hannan, M. T.; Freeman, J. (2005) Ecologia populacional das organizações. *RAE*, 45(3), 70-91.
- Jepperson, R. L. (1991) Institutions, institutional effects, and institutionalization. In Walter W. Powell and Paul J. DiMaggio (eds). *The New Institutionalism In Organizational Analysis* (pp. 143-63), Chicago: University of Chicago Press.
- Machado Da Silva, C. L.; Fonseca, V. S. (1993) Estruturação da estrutura organizacional: o caso de uma empresa familiar. *Organizações & Sociedade*, 1(1), 42-71.
- Meyer, J. W.; Rowan, B. (1977) Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.
- Muzzio, H. (2006). Teoria institucional, cultura regional e comportamento organizacional: agenda de investigação para subsidiárias brasileiras. *Anais III SEGET – simpósio de excelência em gestão e tecnologia*. Recuperado de: <<http://www.aedb.br/seget/artigos06/>>. Acesso em: 14 mai. 2014.
- North, D. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Boston: Cambridge University Press.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional process. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Peci, A. (2005). A nova teoria institucional em estudos organizacionais: uma abordagem crítica. *Anais XXIX ENANPAD - Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, Brasília, Brasil.

- Pereira, F. A. M. (2012). A evolução da teoria institucional nos estudos organizacionais: um campo de pesquisa a ser explorado. *Organizações em Contexto*, 8(16).
- Redaelli, E. J. (2011) Isomorfismo como vantagem competitiva: um estudo de caso numa rede de distribuidores. *Anais XIV Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais*, v. 1.
- Rivera, E. B. B. R. (2008) Resource based view e o neo-institucionalismo na análise organizacional para a promoção da Vantagem Competitiva Sustentável. *Anais 25º. Simpósio de Gestão e Inovação Tecnológica*, Brasília, Brasil.
- Schotter, A. (1981) *The economic theory of social institutions*, Cambridge and New York: Cambridge University Press.
- Scott, W. R. (1995) *Institutions and organizations*. Thousand Oaks: Sage.
- Scott, W. R (2014). *Institutions and organizations: ideas and interests*. (4. ed.). Thousand Oaks: Sage
- Scott, W. R.; Meyer, J. (1983). The organization of societal sectors. *In*: Meyer, J.; Scott, W. R. (eds). *Organizational environments*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Tan, J.; Shao, Y.; LI, W. (2012) To be different, or to be the same? An exploratory study of isomorphism in the cluster. *Journal of Business Venturing*, vol. 28, no. 1, pp. 83-97.
- Teece, D. J.; Pisano, G.; Shuen, (1997) A. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Tolbert, P.; Zucker, L. (1999). *A institucionalização da teoria institucional. Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas.
- Weber, M. (1947). *The theory of social and economic organization*. New York: The Free Press.