

ISOMORFI OG SENSEMAKING

Strategiarbejdet er næsten det samme hos forretningsudviklingschefen, marketingchefen og kommunikationschefen. Men hvorfor kommer vi til at ligne hinanden?

Vi prøver at finde et svar i teorien



Af Kristian Eiberg

Når vi oplever branchemæssig konvergens, bevæger to eller flere brancher sig mod hinanden eller mod samme punkt – i dette tilfælde mod arbejdet med strategien i virksomheden eller organisationen. Kommunikationsrådgiverne taler med HR-direktøren om virksomhedens employer brand, og management-konsulenterne hjælper med at værdisætte virksomhedens varemærker. Her møder de andre aktører og nye rammer for deres arbejde.

Isomorfi er en proces, der bevirker, at en enhed kommer til at ligne andre enheder, der påvirkes af samme miljømæssige betingelser. Når aktører med forskellig faglighed begynder at arbejde med de samme strategiske problemstillinger, bevæger de sig ind på samme organisatoriske felt.

Inden for det institutionelle perspektiv er organisationens legitimitet tæt knyttet til institutionen, og legitimitet kan derfor forstås som det at blive forstået. Isomorfi er en proces, der opstår i organisationens søgen efter legitimitet (Meyer & Rowan, 1977). Organisationerne bliver påvirket af isomorfiske processer, selvom de i udgangspunktet ikke minder om hinanden. I denne sammenhæng er de normative isomorfe processer interessante. De opstår, når et organisatorisk felt oplever en stigende professionalisering, der stammer fra professionelle netværk og ensartede uddannelsesbaggrunde (DiMaggio & Powell, 1991).



Organisationen accepteres derfor ikke som legitim, med mindre den underlægger sig feltets strukturer, kopierer andre legitime organisationer, eller ansætter individer med en bestemt uddannelsesbaggrund.

Et andet teoretisk perspektiv, der kan belyse konvergens, er sensemaking. Sensemaking foregår som en strategizing proces. Det er en proces, hvor organisationen agerer/reagerer, samtidig med at den forsøger at skabe mening i omverdenen og organisationens egen ageren. Dermed er organisationens reaktion mindre bevidst, idet den foregår simultant med organisationens meningsdannelse (Weick, 1995).

Samlet set viser de to teoretiske perspektiver, at organisationen selv har en aktiv rolle i sin identitetska-

belse, idet organisationen har mulighed for at træffe valg, der påvirker den selv og omverdenen. Hermed også interessenternes opfattelse af organisationen. ■



Meyer, J. & Rowan, B. (1977), Institutional organizations: Formal structure as myth and ceremony, *The American Journal of Sociology*

DiMaggio, P. & Powell, W. (1991) (eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, University of Chicago Press

Weick, K. E. (1995), *Sensemaking in Organizations*, Sage