

Неоинституционални перспективи за анализ на мотиви и механизми за сертификация съгласно стандарт за управление ISO 14001

Емил Георгиев

Актуалност на темата и цел на анализа

Текстът представя социологически анализ на мотивите и механизмите на приемане (постигане на сертификация) на Системи за управление на околната среда (СУОС) съгласно международен стандарт за управление ISO 14001 в български стопански организации. Придържайки се към дуалистичния модел „вътрешни – външни“ стимули за сертификация съгласно ISO 14001, текстът експлицира социално-икономическите аспекти, които правят възможна мотивацията за приемане на стандарта. В рамките на новия институционализъм в организационния анализ и икономиката се извеждат релевантни за разбирането на процесите мотивиращи внедряването и сертификацията на СУОС теоретични перспективи.

Актуалността и значението на темата се мотивира на две нива. Първото ниво е популярността, която международните стандарти за управление от т.нар. „серия ISO“ (ISO 9001, ISO 14001, ISO 27001 и др.) придобиват в България, а и в света през последната декада. Информативно към 2017 г. 1820 организации в България притежават валиден сертификат за внедрена система за управление на околната среда, отговаряща на изискванията на стандарт ISO 14001. В световен мащаб те са 362 610. Валидните сертификати (отново към 2017 г.) по най-комерсиалния стандарт за бизнес управление – ISO 9001 регламентиращ изисквания към Системи за управление на качеството са 5397 в България от общо 1 058 504 за целия свят¹.

Втори значим мотив са дефицитите на социологически фокусирани изследвания не само в България, а и в световен мащаб. Академичната литература и емпиричните изследвания, посветени на сертификацията съгласно стандарти за управление от серията ISO през последните 10-15 г. са концентрирани в основна степен в научното поле на икономическите дисциплини и мениджмънта. В допълнение преобладава литература фокусирана върху стандарт ISO 9001, докато изследванията за ISO 14001 са крайно лимитирани в световен аспект. Преобладаващият научен интерес е фокусиран върху идентификацията на мотивите за сертификация, експлицирани в дуализма на „външни“ и „вътрешни“. Първите се свързват предимно със стремеж за повишаване на фирмения имидж и конкурентоспособност и кореспондират по спектъра, вариращ от неформални очаквания от страна на клиенти и/или партньори до формални изисквания за участие в публични търгове. Вътрешните мотиви най-общо се отнасят към търсенето на повишена ефективност на бизнес представянето и подобряването на ефикасността на вътрешноорганизационните процеси. (Buttle, 1997, с. 936; Brown et al., 1998, с. 273) Въпреки значителния обем литература, която анализира мотивите и резултатите от прилагането на стандарти от серията ISO, все още има много дебати относно въздействието върху представянето на фирмите, конкурентоспособността им и ефективността на управлението на процесите им вследствие на сертификацията (Boiral and Roy, 2007, с. 226). Въпросът дали ефективността на организациите измеримо и реално може да се подобри чрез сертификация съгласно стандарти за бизнес управление от серията ISO остава важен и отворен за дебати. Важно е да се отбележи, че главната част от научните публикации третират единствено идентификацията на мотивацията в спектъра външна или вътрешна, без да анализират и проблематизират социално-икономическите предпоставки за нея.

В България единственото до момента значимо изследване за мотиви за сертификация съгласно ISO 9001 на българските стопански организации е реализирано и публикувано през 2015 г. от автора на настоящия текст. Резултатите показват, че най-голямата група от анкетиранияте (50 фирми или 39.4% от извадката) посочват повишаването на фирмения имидж на компанията и увеличаването на конкурентоспособността като основен мотивационен фактор, който принадлежи към така наречените външни фактори. Вторият най-силен мотив за сертификация по ISO 9001 в България е подобряване на управлението и организацията на процесите - вътрешен фактор дефиниран от 37 фирми или 29,1% от цялата извадка. Главният извод, до който се достига е, че водещата мотивация за сертификация съгласно ISO 9001 в българския случай е преобладаващо външна. (Georgiev and Georgiev, 2015)

На фона все повече нарастващия натиск на обществото за търсене отговор на въпросите свързани с опазване на околната среда (Атанасова и кол., 2015, стр. 394) проучвания, които да анализират мотивите на българските бизнес организации да се сертифицират съгласно международен стандарт ISO14001 и да се опитат да дефинират социално-икономическия аспект водещ до внедряването на СУОС съгласно стандарта не са реализирани. Единствената публикация, която заслужава да се спомене е на Харизанова (2015), като статията проследява динамиката на сертификация съгласно ISO 14001 в България и икономическите сектори, в които има най-много фирми внедрили СУОС. Анализът не се занимава с мотиви и/или ефекти от внедряването и сертификацията на ISO 14001.

Същност на международен стандарт за управление ISO 14001 и СУОС базирана на него

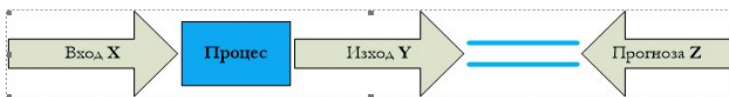
За управление на околната среда (като функция на организационното поведение) започва да се говори с приемането на Закона за националната екологична политика (NEPA) на САЩ на 01.01.1970г. Първият регламент за управление на околната среда на Стария континент се публикува от Британския институт по стандартизация (BSI) през 1992г. като BS 7750. През 1996 г. се появява и първата версия на ISO 14001.

Международния стандарт за управление ISO 14001 се емитира от Международната организация по стандартизация – ISO². Стандарт ISO 14001 задава регламент за създаване на системи за управление на околната среда в организацията внедрител. Стандарт ISO 14001 очертава производствено-технологичните рамки за организиране, контрол и регулиране на факторите, влияещи върху околната среда като се фокусира върху управлението на вредните аспекти от дейността на дадена организация върху околната среда с цел постепенно намаляване на това влияние. Имплементирайки нормативните изисквания в областта на околната среда, стандарт ISO 14001 ги надгражда с изисквания съобразени със сферата на дейност и резултатите от оценката на аспектите на околната среда. Той се прилага за аспекти на околната среда, които организацията определя, че може да контролира, и за аспекти на околната среда, върху които тя може да влияе. Стандартът не определя конкретни критерии за резултатност спрямо околната среда. Стандарт ISO 14001 съдържа много от основните мениджърски принципи залегнали в логиката на стандарт ISO 9001 (който е „базов“ стандарт за бизнес управление). В този смисъл системата за управление на околната среда е част от общата система за управление, която включва организационната структура, дейностите по планирането, отговорностите, практиките, процедурите, процесите и ресурсите за разработване, внедряване, постигане, преглед и поддръжане на политиката на околната среда. Системата за управление на околната среда съдържа основни принципи и изисквания, насочени към идентификация, изследване, контролиране и преразглеждане на факторите, оказващи влияние върху околната среда, позволяващи на фирмите и организациите да формулират адекватна политика и цели, насочени към нейното опазване. Актуалната към момента версия на стандарта е ISO14001:2015 г.

- Основните принципи на системата за управление на околната среда съгласно стандарт 14 001 са:
- Ангажимент и целенасочена политика по околната среда;
 - Планиране – по отношение на общите аспекти на околната среда, правните и други изисквания, общите и конкретните цели;
 - Внедряване - внедряване и функциониране на системата, включително структура и отговорност; обучение, осъзнаване и компетентност; обмен на информация;
 - Документиране и управление на документите;
 - Оперативно управление;
 - Готовност за извънредни ситуации и способност за реагиране. Измерване и оценка на съответствието - проверка и коригиращи действия, мониторинг и измерване;
 - Превантивни действия;
 - Записи и одит на системата;
 - Преглед от ръководството и подобряване.

Стандарт ISO14001, както всички емитирани от ISO стандарти за бизнес управление се базира на т.нар. **процесен подход**. В същността на процесния подход е заложена идеята, че всяка дейност или съвкупност от дейности, която използва ресурси, за да превърне входните елементи в изходни, може да бъде определена като процес. Следователно за да функционират ефективно, организациите трябва да идентифицират и да управляват многобройни, взаимосвързани и взаимодействащи си процеси. Изходните елементи на даден процес формират непосредствено входните елементи за следващия. Същността на процесния подход се илюстрира чрез модела във Фигура №1.

Фигура №1 Логика на процесен подход в управлението³



Процесният подход предполага, чрез изменение на вход X, изход Y да се изравни с прогнозата Z. Между резултата на изхода Y и управляемите характеристики на входа X трябва да съществува обратна връзка. Отговорният за процеса трябва да има възможност:

- Да оцени доколко резултатът от процеса Y съответства на поставената цел Z (целта на процеса и резултата трябва да се поддават на измерване);
- Да измени резултата от процеса Y в направление към приближаване до целта Z, изменяйки по своя преценка характеристиките на входа X.

Въведеният в организацията процесен подход позволява изходните данни или резултати на даден процес да са входни данни за следващ. Такава композиция може да бъде дефинирана като стандартизирана система за управление. Обикновено в системата за управление, изградена в една организация, са включени следните три типа процеси:

- Управленски процеси;
- Основни процеси;
- Поддържащи процеси.

Важно разграничение, което следва да се прави е между (доброволни) стандарти за бизнес управление, каквито единствено ни интересуват тук, и техническите норми и/или спецификации, задаващи императивни изисквания към определени продукти и/или технологични процеси. Казано с други думи – съществува фундаментална разлика между технически стандарт за продукт и стандарт за управление на социален процес. Стандартите за продукт или технологичен процес се характеризират с измерими физични и функционални дадености, които могат да бъдат съпоставени, класифицирани и степенувани като „по-добри“ или „по-качествени“, съгласно обективни факти. Като пример могат да се посочат работните ръкавици, който са „лично предпазно средство“⁴, и които се използват при осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд в организациите (за дейности, за които това се налага). Такива продукти се проектират, произвеждат и тестват за качество в строго съответствие с конкретни технически стандарти⁵, съгласно които се гарантира, че съответните ръкавици притежават конкретни физически качества за защита.

Ако вземем същия пример, стандартите за управление задават изисквания към социалните процеси, протичащи в организацията, произвеждаща защитни ръкавици. Това води до въвеждане на универсални правила за механизмите за взимане на решения, стандартизирана се формалната структура на организацията, унифицират се процедурите за подбор и обучение на служителите, за логиката на офертирането и комуникирането с потенциални клиенти, контрагенти и др. страни в икономическия процес по пазарно реализиране на продуктите. Т.е. говорим за **стандартизация на социалния процес на бизнес управление**.

Прилагането на Система за управление на околната среда в съответствие с ISO 14001 се очаква (съгласно имплицитната претенция на стандарта) да дефинира и стандартизира всички процеси в организацията. Стандартизираното управление на процесите се очаква да контролира и намали вредното въздействие на дейността на организацията към околната среда. Т.е. **постигането на екологичен ефект се разглежда като функция и следствие на определен тип стандартизирано управление на бизнес процесите**.

По дефиниция СУОС е приложима във всяка организация без значение от размера и сферата на дейност. В зависимост от характера и вида на продуктите и/или услугите СУОС се различават, но за всички е характерно, че се материализират чрез набор от документи като фирмена екополитика, цели по околната среда, процедури и оперативни документи. Основните елементи към които ISO 14001 задава изисквания обхващат политика по околна среда, програма по околна среда, обучение, интегрирани операции, одит на СУОС, коригиращи и/или превантивни действия, както и преглед на управлението. Посредством тези инструменти документираната системата за управление на околната среда се превръща в един своеобразен правилник за работа на организацията, задаващ задължителни норми за извършване на всички дейности на организацията. (Георгиев, 2015, стр. 129) Следователно, СУОС може да се дефинира и като конгломерат от норми или формални правила, част от формалната структура на организацията. Всички стандарти за управление, в т.ч. и ISO 14001 се характеризират с изисквания за налагане на определен тип рационална управленска структура на ефикасно и ефективно разпределение на ресурсите, на централизирано безпристрастно, прозрачно, проследимо и формално обективизирано управление, базирано на събиране, анализирание и структуриране на факти преди взимане на важни управленски решения. Т.е. **стандартите за управление представляват един рационален управленски модел, базиран на формални императивни процедури**. (пак там)

Мотивация за сертификация съгласно международни стандарти за управление

Научният дискурс фокусиран върху мотивите на фирмите за сертификация по международни стандарти за управление разглежда стимулите в дуализма **външни** - проистичащи от императивни изисквания на клиенти, партньори, нормативна регулация, стремеж към подобряване на корпоративния имидж и др., и **вътрешни** - обосновани от стремеж към оперативно подобрене на вътрешноорганизационната ефективност⁶. Конкретно за ISO 14001 **външните мотиви** обикновено са свързани с изискванията на клиентите⁷ или тези на ключови доставчици и/или партньори⁸, както и стремежът към подобряването на корпоративни имидж в сферата на екологията и управлението на аспектите на околната среда⁹. Не на последно място по значение се нарежда формалния натиск, упражняван от публичната администрация¹⁰. Алтернативната теория се фокусира върху разясняване на източниците на вътрешна мотивация за прилагане на ISO 14001. Това включва фактори като оптимизиране на бизнес стратегията на компанията с нови възможности посредством механизмите на СУОС¹¹, което се очаква да представлява източник на устойчиво конкурентно предимство¹², ограничаване на негативните аспекти от дейността към околната среда¹³, подобрене в ефективността на процесите в организацията и увеличаване на мотивация на служителите¹⁴, както и намаляване на транзакционните разходи¹⁵.

Неоинституционални перспективи за приемане на стандарт ISO 14001

Херас-Саизарбортория, Герман Арана и Едуардо Мигел (2010) обобщават основните теоретични перспективи за анализ на мотивите за приемането на международните управленски стандарти. Авторите откриват два основни теоретични подхода към анализа на мотивацията за внедряване и сертифициране на международни стандарти за управление. Първият подход е **мотивиран от новия институционализъм в организационния анализ и се заключава в предположението, че международните стандарти се приемат от фирмите поради натиск от външен характер**.

Повлиян от холизма на Емил Дюркем, новият институционализъм в организационния анализ се свързва с влиянието, което институционалната среда оказва върху организационните актьори. Неоинституционалните подходи изграждат концептуални модели, които подчертават когнитивните над нормативните рамки и се фокусират предимно върху ефектите на културните системи от вървания, съществуващи в средата на организациите, а не върху междурегистрационните процеси (Scott, 2001, с. 42-45) В опитите си да концептуализират институциите неоинституционалистите (пак там, с. 48) включват следните няколко определения:

- Институциите са социални структури, които са придобили висока степен на издръжливост.
- Институциите са съставени от културно-когнитивни, нормативни и регулативни елементи, които заедно със свързаните дейности и ресурси водят до стабилност и значение на социалния живот.
- Институциите се предават посредством различни типове посредници, включващи символните системи, системите на отношения, рутинните действия и артефактите.
- Институциите действат на множество нива на юрисдикция: от световната система до местните междуличностни взаимодействия.
- Институциите по определение се свързват със стабилност, но са предмет на процеси на промяна.

В рамките на неоинституционализма се отграничават подхода, интерпретиращ средата като институция, който е релевантна рамка за анализ на мотивите за сертификация на СУОС (Zucker, 1987, с. 444). Следвайки Зукър (1987, с. 444) подходът, анализиращ средата като институция предполага, че основният процес е възпроизводство или копиране на социалните факти на нивото на организацията.

Фокусирайки своя анализ към институционалното въздействие на средата Джон Майър и Брайн Роуън (1977) издигат влиятелната теза, че **формалните организационни структури възникват като отражения на рационализирани институционални правила**. Те функционират като митове, които организациите възприемат и изграждат в себе си, като по този начин получават легитимност, стабилност и увеличават своите шансове за оцеляване. Според тази гледна точка социалното поле се мисли като митично, докато техническото поле се мисли като реално и рационално (Meyer and Rowan, 1977, с. 356-357). За Майър и Роуън в модерните общества елементите на рационализираната формална структура отразяват разбиранията за социалната реалност (пак там). Тези елементи на формалната структура представляват прояви на мощни институционални правила, които функционират като рационализирани митове, и които обвързват отделните организации. Така организационната структура се превръща в изоморфен мит на институционалната среда.

Майър и Роуън свързват институционалната среда изключително с действащите на макроравнище правила, формирани от държавата и дори от глобалната система. (Чавдарова, 2016, с. 151).

Организационното съответствие с институционалната среда едновременно увеличават положителната оценка и ресурсните потоци на организацията, подобрява ефикасността на изпълнението на поставените цели и следователно увеличават шансовете за оцеляването ѝ.

Майър и Роуън посочват две свойства на митовете, които пораждат формалната организационна структура. На първо място, те са рационализирани и безлични предписания, които превръщат различните социални цели в технически задачи на организацията, определяйки правилата за избор на средства, които са подходящи за ефективно изпълнение на тези задачи. Второ, те в голяма степен са силно институционализирани и по този начин са частично независими от физическите лица и организацията. Ето защо те трябва да бъдат приети на доверие като легитимни независимо от оценката за тяхното влияние върху резултатите на организациите (пак там, с. 344). Майър и Роуън защитават твърдението, че организациите са структурирани от феномени в техните среди и те се стремят да станат изоморфни с тях (Meyer and Rowan, 1977, с. 346; DiMaggio and Powell, 1983, с. 147-160). Едно от обясненията на този изоморфизъм е, че организациите се „нагаждат“ към тяхното обкръжение посредством техническата и обменна зависимост с тях (Aiken and Hage, 1968). Друга гледна точка обяснява сходството между организациите и техните среди със стремежа на последните структурно да рефлектират социалноконструираната реалност (Бъргър и Лукман, 1996; Meyer and Rowan, 1977, с. 346).

Майър и Роуън дефинират следните последици за организациите вследствие на изоморфните процеси:

- организациите по-скоро инкорпорират елементи, които са външно легитимни, вместо елементи, които биха осигурили по-голяма ефективност.
- организациите използват външни или формални критерии за оценка на стойността на структурните елементи.
- зависимостта от външно определени институции установява стабилност.

В резултат на това Майър и Роуън аргументират, че институционалният изоморфизъм допринася за успеха и оцеляването на организациите (Meyer and Rowan, 1977, с. 349). Поради факта, че формалните правила се пренасят посредством митове, които могат да бъдат „издигнати“ от различни части на средата, правилата могат да бъдат в конфликт един с друг (пак там, с. 355). Тези несъответствия правят проблематични ефективността, координацията и контрола в организациите тъй като опитите за контрол и координация на дейностите в институционализираните организации водят до конфликти и загуба на легитимност, елементи от структурата се откъсват от дейностите, както и елементите се откъсват един от друг (пак там, с. 357). Откъсването на елементи един от друг и на елементи на структурата от дейностите позволява на организациите да поддържат стандартизираните легитимни формални структури, докато техните дейности варират в резултат на практически фактори.

Зукър (1987) разглежда институционализацията като процеса, чрез който социалните агенти „пренасят“ това, което е социално дефинирано като реално, като в същото време във всяко време на този процес значението на действието може да бъде определено като повече или по-малко приета на доверие част от социалната реалност. Ето защо институционализираните действия се приемат както като обективни, така и като външни. Действията са обективни, когато те са потенциално повторими от други агенти без промяна на общото разбиране на действието. Действията са външни, когато субективното разбиране на действията е реконструирано като интересубективно разбиране, така че действията са мислени като част от външния свят (пак там, с. 728).

Според Зукър (1987) организациите имат склонността да възпроизвеждат и поддържат даден институционален модел, посредством институционализираните елементи (структури, действия, роли), които се предават лесно за новодошлите, самоподдържат се в продължение на дълги периоди от време, без допълнителна обосновка и са силно устойчиви на промени. В резултат организацията постига стабилност чрез създаване на рутини, които намаляват търсенето и разходите на оценка на всевъзможни алтернативи в организационния живот. Така формализираната организационна структура и процеси са склонни да бъдат силно институционализиран източник на нова институционализация от една страна и от друга институционализацията увеличават организационната стабилност, създавайки процедури, които подобряват ефективността на организациите с изключение на случаите, в които се игнорират по-ефективни алтернативи. (Zucker, 1987, с. 446-447)

Пол Димаджио и Уолтър Пауъл (1983) въвеждат в неоинституционалната теория идеята за организационните полета и тяхното влияние, ограничаващо действието на агентите в условия на несигурност.

Изхождайки от понятието на организационно поле на Пиер Бурдийо, Пол Димаджио и Уолтър Пауъл го дефинират като онези организации, които в съвкупността си конструират призната област на институционалния живот: ключови доставчици, потребители на ресурси и продукти, регулативни агентства и други организации, които произвеждат сходни продукти или услуги. (цит. по Чавдарова, 2016, с. 149) Следователно, организационното поле обхваща организации със сходен предмет на дейност, ключови клиенти, доставчици и контролиращи организации. Те могат да се намират както в състояние на пазарна конкуренция, така и в партньорски отношения. Важно е да се подчертае, че според Пол Димаджио и Уолтър Пауъл организационното поле съществува само тогава, когато е институционално дефинирано. Движещите сили за структурацията на полетата, т.е. за институционалното им дефиниране са държавата, професионалните дейности и конкуренцията. (пак там, с. 150)

Приемайки, че организационното поле силно въздейства върху организациите, Димаджио и Пауъл формулират твърдението, че това въздействие води до **институционален изоморфизъм, характеризиращ се с уеднаквяване на формалните организационни структури**. В рамките на институционално дефинираните организационни полета, авторите отграничават три механизма, чрез които се осъществява институционалната изоморфна промяна, като всички се дължат на различни причини. (DiMaggio and Powell, 1983)

Принудителният или насилственият изоморфизъм е резултат от формален или неформален натиск, оказван от мощни външни институции, които могат да повлияят на поведението на организациите от страна на местната публична администрация, клиентите, доставчиците, или може да бъде предизвикан от културни очаквания на обществото (пак там, с. 150). Съществуването на обща правна среда влияе върху множество от аспектите на организационното поведение и структура.

Не всеки институционален изоморфизъм се дължи на насилствена власт (пак там, с. 151). Несигурността също е мощна сила, която предизвиква имитация. Подражателният или миметичен изоморфизъм се дължи на стремежа на организацията да се справи с несигурността, което поражда подражание. Когато средата генерира несигурност, организациите могат да проявяват склонност да се променят (напасват, видоизменят) по модела на подобни организации в същата област, които възприемат като по-легитимни или по-успешни. Моделирането по подобие на други организации е удобен източник на „практики“, които се припознават като релевантни. Моделите могат да се разпространяват както по невнимание, косвено, чрез промяната на работното място на даден служител, така и целенасочено, например от консултантски фирми или браншови бизнес асоциации. Копираните организации са считани от останалите организации за по-легитимни и по-успешни (пак там, с. 152).

Третият източник на изоморфна организационна промяна, дефиниран от авторите, представлява нормативната промяна, която произхожда от професионализацията. Нормативният натиск към изоморфна трансформация се свързва с процесите на професионализация, които протичат в организационните полета. Професионалните организации, които се стремят да регламентират условията и начините за извършване на дейностите в рамките на дадено поле и/или образователната система, която възпроизвежда когнитивните категории, чрез които се черпи легитимност, са главните аспекти на професионализацията, които водят до изоморфни промени в рамките на организационните полета.

Ключова теза в теорията за институционалния изоморфизъм е, че всички институционални изоморфни процеси се очаква да продължават да протичат, дори и при липса на каквито и да е доказателства за увеличение на вътрешноорганизационната ефективност или казано с други думи – институционалната изоморфна промяна не води непременно до подобряване на организационната ефективност (пак там, с. 153).

Теорията за институционалния изоморфизъм има голямо влияние при анализите на мотивите и причините, водещи до внедряване и сертификация на международни стандарти за управление. Възможно е сертификацията да предизвика изоморфна организационна хомогенизация в рамките на определени сектори, но е трудно да се допусне, че всички организационни актьори ще реагират по еднакъв начин на външен натиск (формален или неформален) към сертификация, ако приемем, че такъв е налице. В социологическия институционализъм за разлика от икономическите перспективи актьорите са значително оправомощени и контролирани от институционални контексти, които контексти далеч надхвърлят няколко норми или мрежови структури (както е при Грановетер). Освен това, тези контексти не означават просто съвременни конструкции, изградени от самите актьори, а по-скоро е вероятно да имат предварително и екзогенно исторически обоснован произход. Така ключовият повратен момент във възхода на новия институционализъм е развитието на гледна точка, в която актьорите на съвременното общество се разглеждат не просто като повлияни от околната среда като цяло, а като изграждат я и изградени от нея. Именно диалектичката взаимозависимост между организации и организационно поле предполага задълбочен анализ на мотивите и последствията (ефектите, резултатите) от трансфера на СУОС (и други стандарти за управление) в конкретни социални контексти, отиващ отвъд разбирането, че актьорите действат егоистично рационално или са безгласни букви в азбуката на институционалната среда, в чиито рамки съществуват.

В рамките на тази академична перспектива към външната мотивация за сертификация миметичното изоморфно разпространение на стандартите за управление се обяснява като реакция на организациите срещу несигурността и убеждеността, че в рамките на конкретни професионални сектори някои управленски модели са по-ефикасни от други.

Принудителният натиск се поражда от акредитираните сертификационни организации, които имат нормативната и легитимна роля да осъществяват проверка и да дават крайно становище за наличие или отсъствие на съответствие с даден стандарт за управление.

Регулаторния (нормативен) натиск към управлението, посредством стандартите на ISO, става реален благодарение на тяхното възприемане като „най-добра практика“ (Heras-Saizarboritoria et al., 2010, с. 564-566).

Разбирането, че за всяка професионална сфера съществува „най-добра практика“ е изходна точка, от която последователите на тази теоретична линия, дефинират друг изоморфен процес, наречен от Изабела и Флавио Васконселос (2003) **нормализация**. Според тази интерпретация на новата институционална теория, **съществува една обща тенденция към стандартизация, защото организациите търсят подкрепа и легитимност в своите институционални области чрез приемане на структурни модели, които обикновено са възприемани като най-добрите налични, и които олицетворяват разбирането за съществуването на една „най-добра практика“**. Социалните актьори и организациите приемат институционалните модели, не само защото ги възприемат като най-добрите алтернативи, но и заради очакванията за увеличаване на тяхната легитимност в областта, което позволява достъп до определени ресурси, и в крайна сметка увеличаване на шансовете за оцеляване на

организацията. По този начин организации като ISO се превръщат в ключови играчи в определянето на изоморфни свойства на много институционални полета. (Vasconcelos and Vasconcelos, 2003)

В този смисъл (интерпретация на Васконселос и Васконселос) **нормализацията се тълкува като процес на външен натиск към стандартизация породен както от легализираната чрез авторитета на международната сертификация митологизирана представа за СУОС като „най-добрата практика за управление“** в сферата на околната среда, така и от стремежа за увеличаване на легитимността на компанията в рамките на даден пазарен сектор.

Теоретичното допускане е, че **външната мотивация за сертификация се експлицира (през призмата на новия институционализъм в организационния анализ) от конкурентен или институционален изоморфизъм**. Следвайки неинституционалната рамка, СУОС съгласно ISO 14001 се дефинират като институционален елемент, който се трансферира (посредством формалния акт на внедряване и сертификация) в организациите по различен начин и задвижен от различни мотиви.

От една страна е **конкурентния изоморфизъм, разбран като системна легитимна рационалност** (Чавдарова, 2016, с. 145), която се институционализира във формалните структури на организацията. Следователно допускането е, че конкурентния изоморфен натиск на средата трансферира СУОС като рационализиран елемент от формалната структура на организацията. Ръководителите на организацията желаят да въведат СУОС съгласно ISO 14001, мотивирани (имплицитно) от стремеж към пазарно оцеляване и увеличение на финансовите резултати. Сертификацията се разглежда като а priori необходимост, чиято функционална релевантност не е необходимо да бъде анализирана или доказвана, доколкото СУОС е институционално приет на доверие елемент към формалната структура на организацията – церемониален акт за постигане на легитимност.

Следвайки Майър и Роуън можем да проблематизираме ефективността на формалните структури като релевантни механизми за справяне с организационно-специфичните задачи и постигане на бизнес целите и целите свързани с околната среда. От тук следва, че **институционализираното приемане на СУОС като рационален мит може да доведе до ситуация на „хлабаво сцепление“ (loose coupling) между формални структури и фактически организационни действия или до разединяването им (decoupling)**. (Чавдарова, 2016, с. 143). **По този начин печеленето на легитимност (е възможно да) се случва за сметка на икономическата ефективност.** (пак там, с. 144).

От втора страна е налице институционален изоморфизъм, разбран като борба за социално съответствие (Чавдарова, 2016, с. 145). Той се коренни в институционалната динамика, отразявайки силно институционализирания контекст на съвременните общества (пак там). Предложените от Димаджио и Пауъл механизми за институционална изоморфна промяна могат логически да бъдат свързани с външната мотивация на организациите за сертификация породена от „натискът“ от организационните полета, разбран като формални и/или неформални (но и в двата случая императивни) изисквания от страна на клиенти, доставчици, конкурентни фирми и др. Такава „необходимост“ от сертификация не трябва да бъде свързвана непременно с вътрешноорганизационни цели за оперативно подобрене или дори постигане на по-висока ефективност на бизнес представянето. Тя се явява като една своеобразна императивна необходимост.

В случай, че **мотивацията за сертификация е с ясно изразен външен характер, може да се очаква, че приемането на стандарта ще стане посредством опитомяване**¹⁶. Най-често и най-общо опитомяваща практика се изразява чрез амбивалентното прилагане на формалните правила, въведени от сертификацията. Опитомяването може да се характеризира чрез създаване и поддържане на формална „куха“ документация, която отговаря нормативно на изискванията на стандарт ISO 14001 без тя да бъде спазвана и следвана от никого в организацията. Съществуват множество възможни нюанси на разминаването между формални правила и реални практики, характеризиращо опитомяващото приемане на стандарт ISO 14001 (и други стандарти от серията ISO), но значимото общо кратко между тях е целенасочеността на действието и осъзнатото заобикаляне, видоизменяне или дори грубо неспазване на правилата. В случай, че допуснем, че внедряването на СУОС доведе до напрежение (следвайки логиката на Майър и Роуън), то **опитомяването, разбрано като система от неформални структури и практики може да се разглежда като „решението“ или „помиряването“ на напрежението породено от „хлабаво сцепление“ между формалните структури на СУОС и практиките породени от стремежа към икономическа рационалност в организацията**.

Следва да се отбележи, че аналитичните гледни точки за мотивацията за приемането на международните стандарти за управление, базирани на институционални очаквания, могат да имат ограничителната характеристика да приемат организационните актьори като пасивни и неспособни на хетерогенно организационно поведение при изоморфен натиск.

Алтернативният подход, преодоляващ това ограничение, **визира организациите като динамични и активни актьори, които са в състояние да реагират по различни начини в съответствие с техните ресурси и капацитети. Този теоретичен подход за обяснение на мотивацията за приемане на стандарти за управление се фокусира върху вътрешната организация на фирмите и се стреми да покаже, че бизнес стратегията и решенията, като например дали да се внедри или не стандарт за управление, зависят от конкретните организационни ресурси на компанията** (Heras-Saizarbitoria et al., 2010, с. 566-567).

Анализ на Харизанова (2015) показва, че сертифицираните системи за управление на околната среда по ISO 14001 минимизират риска от екологични инциденти. Това създава условия за по-ниски застрахователни премии, осигурявайки по-голямо доверие на инвеститорите, стабилно присъствие на европейския и световния пазар. Най-важната причина за прилагането на ISO 14001 на българските фирми е свързана с възможността за намаляване на разходите и спестяване на пари чрез целенасочен подход към ресурсите. Процедурата е синхронизирана със законодателството в страната.

Следователно теоретично възможен е и друг сценарий на доброволно (разбрано като породено без институционална принуда) приемане на СУОС, обикновено дефинирано като (един своеобразен идеален тип) вътрешно мотивирано.

Вътрешните мотиви могат да бъдат теоретично експлицирани през стремежът да се икономизират транзакционните разходи. Сертификацията в тази светлина може да бъде мислена като стратегически калкулирана и очаквана изгода, при липса на външен натиск. В случай, че очакваните ползи от сертификацията превишават планираните разходи, е вероятно да стигне до доброволно приемане на СУОС.

Теоретичната база на икономиката на транзакционните разходи позволява релевантен анализ на този сценарий. Икономиката на транзакционните разходи е част от изследователската традиция на новата институционална икономика.

В Природата на фирмата (1937) Роналд Коуз (цитирано от Nee, 2005, с. 50-51) излага аргумента за транзакционните разходи, за да обясни ендегенното съществуване на фирмата в конкурентна пазарна икономика. Коуз издига тезата, че ако пазарните сделки бяха безплатни, тогава би липсвала достатъчна мотивация за предприемачите да основават фирмите. Казано с други думи – причината за съществуването на фирмата е, че функционирането на пазара струва нещо и фирмата спестява този разход. (пак там, с. 51) В литературата присъстват множество определения за транзакционни разходи.

Уилям Макийчърн (2011) дефинира транзакционните разходи като цена на времето и информацията, необходими за осъществяването на търговския обмен.

Ангъни Огъс (2004) ги разглежда като разходите, свързани с преговарянето, формулирането на договорите и (ако е необходимо) прилагането на задълженията по тях.

В изследване на нормативната уредба и транзакционните разходи в България, Ганчева (2000) ги определя като разходите на време и финансови средства при навлизане, опериране и излизане от бизнеса, породени от законовата рамка и работата на фирмите с държавните институции.

Американският икономист и нобелов лауреат Оливър Уилямсън има главен принос за развитието на концепцията за икономиката на транзакционните разходи. Уилямсън определя транзакционните разходи като цена на времето и информацията, необходими за осъществяването на търговския обмен между заинтересовани страни. Цената включва и разходите за ресурси, свързани с необходимостта от сключаване на сделки между стопански субекти. Сделките са инструмента на размяната, средство за прехвърляне на права и задължения от един титуляр на друг. (Уилямсън, 1999)

Посредством фокус върху вертикалната интеграция, корпоративното управление и дългосрочните договори, Уилямсън твърди, че анализа, базиран върху стремежа за намаляването на транзакционните разходи, е в състояние да генерира прогнози за организационните граници и управленските структури на фирмите, конкуриращи се за оцеляване и печалба в конкурентна среда. (Nee, 2005, с. 51)

Главна теза на Уилямсън, е че икономическите институции на капитализма имат за резултат икономисването на транзакционните разходи. (Уилямсън, 1999, с. 144) Акцентът е върху договарянето – фундаменталното допускане на Уилямсън гласи, че всеки въпрос, който може да се формулира като проблем на договаряне, може ползотворно да се изследва в термините на икономисването на разходите по сделката. (пак там)

Уилямсън разглежда поведението на актьорите като мотивирано от ограничена рационалност (bounded rationality) и податливо на опортюнизъм (opportunism - разбран като лукаво преследване на личния интерес със средства, вариращи от легални до неморални и незаконни), следователно корпоративното управление de facto се занимава с решаването на проблема на опортюнизма и намаляването на риска от злоупотреби в дейността. (Уилямсън, 1999)

Уилямсън извежда транзакциите (сделките) като основна единица на анализ, твърдейки, че формата на организацията има ключово значение. (Уилямсън, 1999, с. 145) Централно предположение в подхода на Уилямсън е, че най-ефективните институционални форми (тези, които намаляват разходите за сделките) ще се появяват и развиват. Уилямсън го нарича хипотеза на дискриминативното изравняване (discriminating alignment). (Kingston and Caballero, 2008)

В икономическите анализи опортюнизмът често се свързва с непълно и/или погрешно предадена информация и по-специално с умислени действия, целящи подвеждане, изопачаване, прикриване и т.н. Това води до реално или изкуствено създадени условия на информационна асиметрия, които усложняват значително функционирането на икономическите организации. (Радев, 2006)

Информационните проблеми на размяната са един от основните и значими транзакционни разходи. Актьорите, влизащи в стопански взаимодействия посредством пазара, са ограничени от количеството и интерпретационните си възможности по отношение на информацията, с която разполагат. Всеки от контрагентите иска да минимизира несигурността до приемливи размери, така че сделката да бъде осъществена. Необходима е информация за надеждността на партньора и неговото поведение при изпълнението на договорните задължения. При пазарните взаимоотношения на размяна никога даден участник не може да разполага с цялата съществуваща информация, и всяко едно решение е продукувано от анализа на потенциалните алтернативи, породени на база на наличните знания. Именно тази несиметричност на информацията поражда проблеми при сключаването на сделки, много често поради възможността от злоупотреби и възползване от незнанието на другия. Респективно, преодоляването на тези проблеми генерира разходи.

В икономиката на транзакционните разходи е прието (например Уилямсън, 1999, с. 147) разграничаването на транзакционните разходи на „ex ante“ и „ex post“ категории, или предварителни и фактически транзакционни разходи.

„Ex ante“ или предварителните транзакционни разходи се свързват с отделените ресурси за подготовката, преговарянето и защитата (например юридическата) на споразумението или договора. Практически невъзможността да се обхванат всички потенциални и теоретично възможни варианти затруднява значително протичането на този етап. Т.е. труднопредвидимите събития, които биха повлияли целите на страните не могат да бъдат изчерпателно регламентирани в договорните отношения между страните.

„Ex post“ или фактическите разходи се свързват с проблеми, възникнали вследствие на погрешно адаптиране или промяна спрямо дадени събития, разходи за преговаряне или задействане на определени клаузи, разходи за конструиране и функциониране на управленските структури, които да решават конфликтите и др.

От презумпцията, че транзакционните разходи се икономизират, като за всяка транзакция се избира най-подходящата управленска структура, в зависимост от адаптивните качества и разходите на различните алтернативи (Радев, 2006), допускам, че внедряването и сертифицирането на СУ може да има положителен ефект при тяхното оптимизиране и намаляване за организациите.

Имплицитно приемайки, че икономическите актьори действат ограничено рационално, анализът, подчинен на транзакционните разходи, може да бъде полезен в обяснението на мотивите за приемане на стандарти за управление в случаите, когато има рационално и емпирично валидируеми последиствия за фирмата внедрител по посока на намаляване на разходите за дейността, и следователно се наблюдава повишаване на ефективността ѝ в бизнес отношение. Въвеждането на формални управленски инструменти (каквото е ISO 14001) с цел повишаване на прозрачността и подобряване на проследимостта на операциите и ограничаване на вредните аспекти от дейността за околната среда може да доведе до намаляване на риска от злоупотреби и да способства за повишаването на цялостната организационна ефективност. Следователно **анализът на мотивацията за икономизиране на транзакционните разходи може да бъде ползотворен при обяснението на причините за доброволно приемане на СУОС в организациите**.

Теоретично приемам, че ако трансферът на СУОС е мотивиран от стремеж за измерими, обективни екологични ползи, организационни подобрения и респективно максимизиране на ефективността, чрез намаляване на транзакционните разходи тогава вероятно ще станем свидетели на асимилиране на регламентите на стандарта във ежедневните практики на организацията. Изискванията на СУОС ще бъдат приети и спазвани в рамките на техния оригинален замисъл.

Заключение

В настоящия текст е направена теоретична експликация на социално-икономическите причини за сертификация и типовете мотивация за приемане и на стандарти за бизнес управление и частност на ISO 14001 за околна среда. Външно задвижените стимули за приемане на стандарта могат да бъдат анализирани посредством стремежа за увеличаване на външната легитимност и отговорът на институционални очаквания и формален или неформален „натиск“. Външната мотивация може да доведе до опитомяващо приемане на стандарт ISO 14001, т.е. символично постигане на сертификация базирано на неформални практики, характеризиращи се с разнообразен спектър от заобикалящи, видоизменящи или подчертано подменящи правилата (на стандарта) от оригиналния им замисъл и цели.

Вътрешните мотиви релевантно могат да бъдат разбрани през имплицитния стремеж на мениджърите към повишаване на ефективността и ефикасността на организациите. В този смисъл СУОС е в състояние да намали транзакционните разходи като оптимизира протичането на някои процеси и намали влиянието на дейността на фирмата към околната среда. Вътрешните мотиви логически се обвързват с приемане на СУОС по-същество, т.е. асимилиране на регламентите на стандарт ISO 14001 в дейността на организацията.

- ¹ <https://www.iso.org/the-iso-survey.html> [rope]
- ² Международната организация по стандартизация (International Organization for Standardization) е най-големият международен орган за разработване и публикуване на стандарти. Основана е в Лондон на 23.02.1947 г. от делегати на 26 страни, а понастоящем е обединение от 164 национални органи за стандартизация, всеки от които представлява своята собствена страна. В своето портфолио организацията има емитирани повече от 22 000 международни стандарта и други нормативни документи. (<https://www.iso.org>). [rope]
- ³ Източник: Филева и Тужаров, 2007, с. 163 [rope]
- ⁴ Съгласно регламентите на НАРЕДБА № 3 от 19.04.2001 г. за минималните изисквания за безопасност и опазване на здравето на работещите при използване на лични предпазни средства на работното място. [rope]
- ⁵ Например приложими за дадения пример са EN 388 и ISO 20345. [rope]
- ⁶ Вж. Sampaio et al., 2009; Buttle, 1997; Jones et al., 1997; Mo and Chan, 1997; Brown et al., 1998; Bryde and Slococ, 1998; Lee and Palmer, 1999; Lipovatz et al. 1999; Escanciano et al. 2001; Gustafsson et al., 2001; Torre et al. 2001; Gotzamani and Tsiotras, 2001; Poksinska et al., 2002; Corbett et al. 2003; Douglas et al. 2003; Llopis and Tari, 2003; Magd and Curry, 2003 и др. [rope]
- ⁷ Chan and Wong, 2006; Murrura and Bravi, 2016; Murrura et al., 2016; Muller et al., 2009; Neugebauer, 2012; Singh et al., 2015; Tuppara, A., Toppinen, A. and Puumalainen, K., 2016 [rope]
- ⁸ Corbett and Kirsch, 2001; Muller et al., 2009; Neugebauer, 2012 [rope]
- ⁹ Hamschmidt and Dyllick, 2001; Neugebauer, 2012). Poksinska et al., 2003; Schylander and Martinuzzi, 2007; Singh et al., 2015 [rope]
- ¹⁰ King et al., 2005; Shin, 2005; Uchida and Ferraro, 2007, Darnall, N., 2003 [rope]
- ¹¹ Ervin et al., 2012; Neugebauer, 2012; Ruddell and Stevens, 1998; Singh et al., 2015 [rope]
- ¹² Gonza'lez-Benito and Gonza'lez-Benito, 2005; Neugebauer, 2012; Singh et al., 2015 [rope]
- ¹³ Fryxell and Szeto, 2002 [rope]
- ¹⁴ Florida and Davidson, 2001), Ruddell and Stevens, 1998 [rope]
- ¹⁵ Fryxell and Szeto, 2002; Quazi et al., 2001 [rope]
- ¹⁶ Терминът „опитомяване“ е взиман от Джералд Крийд (2005) и обозначава социалните процеси по трансформация на формалните правила, въведени от системите за управление по повод сертификацията съгласно стандартите от серията ISO в неформални практики, протичащи в организацията. [rope]

Библиография

1. Атанасова, Т., Желязов, Г., Костадинова, Н., Отузбинов, Р., Костов, Г., 2005. Системата за управление на околната среда в предприятието – област за реализация принципите на устойчиво развитие. Управление и устойчиво развитие (12).
2. Бъргер, П., Лукман, Т. 1996. Социалното конструиране на реалността. София: Критика и хуманизъм.
3. Ганчева, И., 2000. Нормативна уредба и транзакционни разходи в България. Институт за пазарна икономика.
4. Георгиев, Е., 2015. Управление на качеството в организационно-икономически контекст: техно-икономически vs. социален подход, Годишник на Софийския университет „Св. Климент Охридски“, Философски факултет, Книга Социология, Том 105
5. Крийд, Д., 2005. Опитомяване на революцията: От социалистическите реформи към противоречивия преход в едно българско село. Апострофи.
6. Радев, Ю., 2006. Транзакционен подход в икономиката на минералните и енергийните ресурси. Икономически алтернативи, брой 1.
7. Уилямсън, О. 1985. Икономика на транзакционните разходи. Антология по икономика и социология: американската икономическа социология след 1970г. Чавдаова, Т. (съст.), 1999, София: ЛИК, с. 142-166.
8. Филева, П., Тужаров, Х. 2007. Тотално управление на качеството или новата философия на бизнеса. София: Асеновци.
9. Чавдарова, Т., 2016. Нова икономическа социология. Мрежови анализ и неонституционализъм. София: Изток - Запад.
10. Aiken, M. and Hage, J., 1968. Organizational interdependence and intra-organizational structure. American sociological review, pp.912-930.
11. Boiral, O. and Roy, M.J., 2007. ISO 9000: integration rationales and organizational impacts. International Journal of Operations & Production Management, 27(2), pp.226-247.
12. Brown, A., Van Der Wiele, T and Loughton, K., 1998. Smaller enterprises? experiences with ISO 9000. International Journal of Quality and Reliability Management, 15(03).
13. Bryde, D.J. and Slococ, B., 1998. Quality management systems certification: a survey. International Journal of Quality & Reliability Management, 15(5), pp.467-480.
14. Buttle, F., 1997. ISO 9000: marketing motivations and benefits. International Journal of Quality and Reliability Management, 14(09).
15. Chan, E.S. and Wong, S.C., 2006. Motivations for ISO 14001 in the hotel industry. Tourism Management, 27(3), pp.481-492.
16. Corbett, C.J., Luca, A. and Pan, J., 2003. Global perspectives on global standards. ISO Management Systems, 1, pp.31-40.
17. Darnall, N., 2003, August. WHY FIRMS CERTIFY TO ISO 14001: AN INSTITUTIONAL AND RESOURCE-BASED VIEW. In Academy of Management Proceedings (Vol. 2003, No. 1, pp. B1-B6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
18. DiMaggio, P.J. and Powell, W.W., 1983. The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. American sociological review, pp.147-160.
19. Douglas, A., Coleman, S. and Oddy, R., 2003. The case for ISO 9000. The TQM magazine, 15(5), pp.316-324.
20. Ervin, D., Wu, J., Khanna, M., Jones, C. and Wirkkala, T., 2013. Motivations and barriers to corporate environmental management. Business Strategy and the Environment, 22(6), pp.390-409.
21. Florida, R. and Davison, D., 2001. Gaining from green management: environmental management systems inside and outside the factory. California management review, 43(3), pp.64-84.
22. Fryxell, G.E. and Szeto, A., 2002. The influence of motivations for seeking ISO 14001 certification: an empirical study of ISO 14001 certified facilities in Hong Kong. Journal of Environmental Management, 65(3), pp.223-238.
23. Georgiev, S. and Georgiev, E., 2015. Motivational factors for the adoption of ISO 9001 standards in Eastern Europe: the case of Bulgaria. Journal of Industrial Engineering and Management, 8(3), pp.1020-1050.
24. Gonzalez Torre, P., Adenso-Diaz, B. and Gonzalez, B.A., 2001. Empirical evidence about managerial issues of ISO certification. The TQM Magazine, 13(5), pp.355-360.
25. Gonzalez?Benito, J. and Gonzalez?Benito, O., 2005. An analysis of the relationship between environmental motivations and ISO14001 certification. British Journal of Management, 16(2), pp.133-148.
26. Gotzamani, K.D. and Tsiotras, G.D., 2001. An empirical study of the ISO 9000 standards' contribution towards total quality management. International Journal of Operations & Production Management, 21(10), pp.1326-1342.
27. Gustafsson, R., Klefsjo, B., Berggren, E. and Granfors-Wellemets, U., 2001. Experiences from implementing ISO 9000 in small enterprises—a study of Swedish organisations. The TQM Magazine, 13(4), pp.232-246.
28. Hamschmidt, J. and Dyllick, T., 2001. ISO 14001: profitable? Yes! But is it eco-effective?. Greener Management International, pp.43-55.
29. Harizanova, H., 2015. Implementation of ISO 14001 in Bulgaria. Scientific Papers: Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development, 15(1).
30. Harizanova, H., 2015. Implementation of ISO 14001 in Bulgaria. Scientific Papers: Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development, 15(1).
31. Heras-Saizboritoria, I., Arana, G. and San Miguel, E., 2010. An analysis of the main drivers for ISO 9001 and other isomorphic metastandards. Review of International Comparative Management, 11(4), pp.562-574.
32. International Organization for Standardization. 2019. <https://www.iso.org/the-iso-survey.html> Последно посетена на 02.05.2019.
33. Jones, R., Arndt, G. and Kustin, R., 1997. ISO 9000 among Australian companies: impact of time and reasons for seeking certification on perceptions of benefits received. International Journal of Quality & Reliability Management, 14(7), pp.650-660.
34. King, A.A., Lenox, M.J. and Terlaak, A., 2005. The strategic use of decentralized institutions: Exploring certification with the ISO 14001 management standard. Academy of management journal, 48(6), pp.1091-1106.
35. Kingston, C. and Caballero, G., 2009. Comparing theories of institutional change. Journal of Institutional Economics, 5(2), pp.151-180.
36. Lee, K.S. and Palmer, E., 1999. An empirical examination of ISO 9000-registered companies in New Zealand. Total quality management, 10(6), pp.887-899.
37. Lipovatz, D., Stenos, F. and Vaka, A., 1999. Implementation of ISO 9000 quality systems in Greek enterprises. International Journal of Quality & Reliability Management, 16(6), pp.534-551.
38. Llopis, J. and Jose Tari, J., 2003. The importance of internal aspects in quality improvement. International Journal of Quality & Reliability Management, 20(3), pp.304-324.
39. Magd, H. and Curry, A., 2003. Benchmarking: achieving best value in public-sector organisations. Benchmarking: An International Journal, 10(3), pp.261-286.
40. McEachern, W.A., 2011. Economics: A contemporary introduction. Cengage Learning.
41. Meyer, J.W. and Rowan, B., 1977. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. American journal of sociology, 83(2), pp.340-363.
42. Mo, J.P. and Chan, A.M., 1997. Strategy for the successful implementation of ISO 9000 in small and medium manufacturers. The TQM magazine, 9(2), pp.135-145.
43. Mueller, M., Dos Santos, V.G. and Seuring, S., 2009. The contribution of environmental and social standards towards ensuring legitimacy in supply chain governance. Journal of Business Ethics, 89(4), pp.509-523.
44. Murrura, F. and Bravi, L., 2018. Exploring customers' perceptions about Quality Management Systems: An empirical study in Italy. Total Quality Management & Business Excellence, 29(11-12), pp.1466-1481.
45. Murrura, F., Casolani, N., Liberatore, L. and Vicentini, A., 2018. An empirical analysis of ISO 9001: 2008 application in Italian services and manufacturing companies. Total Quality Management & Business Excellence, 29(7-8), pp.786-797.
46. Nee, V., 2003. New institutionalism, economic and sociological. Handbook for Economic Sociology, pp.1-7.
47. Neugebauer, F., 2012. EMAS and ISO 14001 in the German industry—complements or substitutes?. Journal of Cleaner Production, 37, pp.249-256.
48. Ogun, A.I., 2004. Regulation: Legal form and economic theory. Bloomsbury Publishing.
49. Poksinska, B., Jorm Dahlgaard, J. and Antoni, M., 2002. The state of ISO 9000 certification: a study of Swedish organizations. The TQM magazine, 14(5), pp.297-306.
50. Poksinska, B., Jorm Dahlgaard, J. and Eklund, J.A., 2003. Implementing ISO 14000 in Sweden: motives, benefits and comparisons with ISO 9000. International Journal of Quality & Reliability Management, 20(5), pp.585-606.
51. Quazi, H.A., Khoo, Y.K., Tan, C.M. and Wong, P.S., 2001. Motivation for ISO 14000 certification: development of a predictive model. Omega, 29(6), pp.525-542.
52. Ruddell, S. and Stevens, J.A., 1998. The adoption of ISO 9000, ISO 14001, and the demand for certified wood products in the business and institutional furniture industry. Forest Products Journal, 48(3), p.19.
53. Sampaio, P., Saraiva, P. and Guimaraes Rodrigues, A., 2009. ISO 9001 certification research: questions, answers and approaches. International Journal of Quality & Reliability Management, 26(1), pp.38-58.
54. Santos, L. and Escanciano, C., 2002. Benefits of the ISO 9000: 1994 system: some considerations to reinforce competitive advantage. International Journal of Quality & Reliability Management, 19(3), pp.321-344.
55. Schylander, E. and Martinuzzi, A., 2007. ISO 14001—experiences, effects and future challenges: a national study in Austria. Business Strategy and the Environment, 16(2), pp.133-147.
56. Scott, W. 2001. Institutions and Organizations. 2nd Edition. Thousand Oaks: SAGE Publications.
57. Shin, S., 2005. The role of the government in voluntary environmental protection schemes: The case of ISO 14001 in China. Issues & Studies, 41(4), pp.141-173.
58. Singh, N., Jain, S. and Sharma, P., 2015. Motivations for implementing environmental management practices in Indian industries. Ecological Economics, 109, pp.1-8.
59. Tuppara, A., Toppinen, A. and Puumalainen, K., 2016. Forest certification and ISO 14001: Current state and motivation in forest companies. Business Strategy and the Environment, 25(5), pp.355-368.
60. Uchida, T. and Ferraro, P.J., 2007. Voluntary development of environmental management systems: motivations and regulatory implications. Journal of Regulatory Economics, 32(1), pp.37-65.
61. Vasconcelos, I.F.G.D. and Vasconcelos, F.C.D., 2003. ISO9000, consultants and paradoxes: a sociological analysis of quality assurance and human resource techniques. Revista de Administracao Contemporanea, 7(1), pp.173-194.
62. Zucker, L.G., 1987. Institutional theories of organization. Annual review of sociology, 13(1), pp.443-464.