



Podstawy teoretyczne badania

Analizy i badania naukowe dotyczące organizacji pacjentów działających w obszarze chorób rzadkich są najbardziej zaawansowane w dyscyplinie nauk o zdrowiu, a jednocześnie stanowią ciekawy przedmiot zainteresowania nauk o zarządzaniu. Wynika to z faktu, że organizacje te funkcjonują jako samodzielne podmioty gospodarki wolnorynkowej, mające prawo do prowadzenia pełnoskalowej działalności gospodarczej. Dlatego jako organizacje mogą być analizowane według wielu koncepcji zarządzania. Nauki o zdrowiu koncentrują się przede wszystkim na potrzebach i problemach zdrowotnych, częściej w aspekcie humanistycznym czy społecznym. Natomiast kwestie związane z organizacją i zarządzaniem, takie jak: struktura organizacyjna i prawna, motywacja oraz model działania, stanowią przede wszystkim domenę nauk o zarządzaniu.

Zastosowanie w tej pracy kilku różnych teorii nauk społecznych umożliwia zintegrowanie odmiennych koncepcji wyjaśniających genezę i funkcjonowanie podmiotów trzeciego sektora. Pozwala ukazać zjawiska zachodzące w OPCHRZ w całej swojej złożoności, a także interpretować relacje zewnętrzne, jakie budują z otoczeniem. Rozgraniczenie stron popytowej i podażowej jest płynne i umowne, ponieważ poszczególne grupy interesariuszy mogą czasami reprezentować jednocześnie obie strony.

1.1. Organizacje pacjentów chorób rzadkich a teorie organizacji i zarządzania

Perspektywa nauk o zarządzaniu koncentruje się na aspektach zarządczym, ekonomicznym i społecznym, bazując na interdyscyplinarnym podejściu do zarządzania, wykorzystującym osiągnięcia socjologii, psychologii i ekonomii. Ze względu na złożoność analizowanego problemu nie ma jednej teorii, która w pełni pokrywałaby zakres funkcjonowania OPCHRZ w warunkach wolnorynkowych. Ich aktywności wpisują się w ramy przynajmniej kilku teorii zarządzania. Dlatego przyjęte podejście badawcze miało interdyscyplinarny charakter. Umożliwiło wyjaśnienie złożoności funkcjonowania, poczynając od genezy, poprzez budowanie tożsamości, po strategię partycypacji społecznej.

Funkcjonowanie OPCHRRZ charakteryzują czynniki uwidaczniające się na różnych etapach ich powstania i rozwoju. Dlatego inne teorie należy zastosować w analizie genezy, a inne do wyjaśnienia kluczowych zagadnień funkcjonowania.

W dalszej części rozdziału zostaną przedstawione wybrane teorie zarządzania obecne w literaturze przedmiotu, które pomogą zrozumieć podstawy porządku społecznego i kontekst funkcjonowania sektora non-profit. Kluczowe zagadnienia podstaw organizowania się OPCHRRZ w sferze ochrony zdrowia wyjaśniają teorie związane z nową ekonomią instytucjonalną (*New Institutional Economics* – NEI) (Rudolf et al., 2002). Na podstawie kwerendy literatury przyjęto, że najlepiej posłużą temu następujące koncepcje teoretyczne nauk o zarządzaniu: teoria kolektywnego działania, neoinstytucjonalizm, teoria zawodności kontraktów.

1.1.1. Teoria kolektywnego działania

Jedną z podstawowych teorii nauk społecznych wyjaśniających genezę ruchów społecznych stanowi teoria kolektywnego działania Mancura Olsona (1965). Zainicjował on w latach 60. XX w. badania ruchów społecznych, opierając swoje rozważania na założeniach teorii racjonalnego wyboru (TRW) i socjologicznej koncepcji relatywnej depriwacji Jamesa C. Daviesa (Davies, 1962; Runciman, 1966). Badając woluntarystyczną działalność cechów rzemieślniczych, stowarzyszeń kobiet, grup gejowskich i związków zawodowych, sformułował teorię pozwalającą wyjaśnić psychospołeczne i ekonomiczne podstawy powstawania i funkcjonowania grupy jako elementu ruchów społecznych (Olson, 1971; Zamora-Bonilla, 2023).

Mancur Olson uważał, że grupa zaczyna funkcjonować wtedy, kiedy, po pierwsze, jednostki dążą do jej stworzenia, po drugie – działania zbiorowe pozwolą skuteczniej osiągać cele niż działania indywidualne. Członkowie grupy mają większą motywację do działania niż osoby z zewnątrz, gdyż uzyskają ważne dla siebie dobro. Ponieważ reszta społeczeństwa mało na tym straci, nie będzie podejmować przeciwdziałań. Osiągnięcie celu przez grupę należy rozpatrywać jako kategorię dobra zbiorowego (*collective goods*), albowiem przynosi korzyści wszystkim członkom, bez względu na indywidualny wkład (Kelly, Breinlinger, 2014). Po pierwsze, oznacza, że działanie jednostki prowadzi do rozproszenia korzyści, gdyż każdy członek grupy otrzyma jedynie część wspólnej korzyści. Po drugie, korzyści z dostarczenia dobra stają się dostępne również dla osób, które nie uczestniczyły w pracach na rzecz jego pozyskania, ponieważ dobro zbiorowe charakteryzuje się brakiem możliwości wyłączenia pojedynczych osób z konsumpcji. Jak określił Olson: „dobra muszą być dostępne dla wszystkich, jeśli mają być w ogóle dostępne” (Olson, 1971; Hussain, Waheed, 2018). Sytuacja taka kreuje zachętę do „jazdy na gapę”, czyli zjawiska, kiedy pojedynczym członkom nie opłaca się uczestniczyć w zbiorowych działaniach, albowiem kalkulują, że bierność zmniejsza nagrodę jedynie o ułamek wspólnej korzyści. Nadal mogą jednak liczyć na udział w podziale dobra zbiorowego wywalczonego

przez pozostałych członków. Słabością takiej postawy jest sytuacja, kiedy większość członków wykazuje bierne zachowanie egoistyczne, gdyż wtedy żadne działania nie zostaną podjęte (Olson, 1971). Idąc tym tropem, Olson scharakteryzował „bodźce selektywne”, czyli mechanizmy, dzięki którym grupa może przełamać powyższy paradoks. Bodźce selektywne przyjmują formy kary lub nagrody. Małym grupom łatwiej stymulować się wewnętrznie poprzez komunikację bezpośrednią, bliskie relacje i wzajemną obserwację (Ostrom, 2010; Nyssens, Petrella, 2015; Zamora-Bonilla, 2023). Wraz ze wzrostem liczebności mobilizacja jednostek staje się coraz trudniejsza, dlatego działania małych grup mogą szybciej prowadzić do osiągnięcia celu niż grup dużych (Olson, 1971; Faulk, 2014; Briscoe, King, Leitzinger, 2018).

Wielu późniejszych badaczy krytycznie oceniało stworzony przez Olsona model kolektywnego działania oparty na racjonalnym działaniu jednostki, uważając, że ogranicza się do prostych, rywalizacyjnych sytuacji i krótkiego horyzontu czasowego (Grodzicki, 2015; Zamora-Bonilla, 2023). Pewne założenia nie znalazły potwierdzenia w badaniach empirycznych Elinor Ostrom (2000), która postulowała, że wbrew Olsonowskiej tezie zerowego zaangażowania wynikającego z zachowań egoistycznych ludzie wykazują zróżnicowaną skłonność do kooperacji, a o zaangażowaniu społecznym decydują skomplikowane zależności i długi horyzont czasowy.

Elinor Ostrom zaproponowała nowy model działania zbiorowego oparty na czynnikach kontekstowych, obejmujących właściwości grupy, takie jak: wielkość, heterogeniczność, komunikacja, przywództwo i relacje wewnętrzne, analizowany w powiązaniu z właściwościami dobra zbiorowego (rzadkość, charakter, funkcja, prawa własności). Kombinacja wskazanych czynników konstituuje warunki działania zbiorowego, a nie mechanizmy deterministyczne występujące w teorii Olsonowskiej (Ostrom, 2000; Pielniński, 2014). W konsekwencji badacze problematyki działania zbiorowego powinni budować rodzinę teorii uwzględniającą wzajemne oddziaływania między czynnikami, a nie szukać jednej kompleksowej (Nyssens, Petrella, 2015), przy czym teoria Olsonowska stanowi jedną z wielu należących do tej rodziny. Elinor Ostrom i Toh-Kyeong Ahn (2007) w swoich badaniach określili trzy mechanizmy działania zbiorowego:

- 1) normy – „wewnętrzne wartościowanie pewnych zachowań” (Ostrom, 1998, s. 9): wyuczone i selekcjonowane w działaniu i obserwacji, z czasem powielane przez resztę członków grupy i przyjmujące ponadjednostkowy charakter; szczególnie ważne dla dalszych rozważań są normy wzajemności i sprawiedliwości;
- 2) instytucje – „reguły w działaniu” (Ostrom, 1998, s. 8): jedne są nieformalne, zakorzenione w historii społeczności, drugie formalne, oparte na koncepcji Douglassa C. Northa, zmniejszają niepewność, obniżają koszty transakcyjne, napędzają przemiany gospodarcze (za: Klineciewicz, red., 2016);
- 3) kapitał społeczny – „właściwość jednostek i relacji społecznych umożliwiająca realizację celów w ramach działania zbiorowego” (Ostrom, Ahn, 2007, s. 5). Ostrom i Ahn wyróżnili trzy czynniki kapitału społecznego: instytucje formalne

i nieformalne, sieci społeczne i wiarygodność. Badacze podkreślili, że tworzą one różne konfiguracje i przyczyniają się do rozwoju zaufania między członkami grupy, elementu niezbędnego i koniecznego do podjęcia działania zbiorowego. Nawiązują tym samym do myśli Northa (za: Klineciewicz, red., 2016) i potwierdzają, że wysoki poziom zaufania niweluje niepewność działania i zwiększa szansę działań nieegoistycznych.

Zaufanie jako konstrukt od dłuższego czasu zyskuje coraz większą popularność wśród badaczy zajmujących się zarówno ruchami społecznymi (Ostrom, 2003; Nyssens, Petrella, 2015), jak i marketingiem relacji (Otto 2004; Savage, 2011). Zaufanie wpływa na jakość relacji między interesariuszami, decyduje o zaangażowaniu i lojalności stron, przekładając się na ich trwałość (Morgan, Hunt, 1994); nie jest aksjomatem, ale kruchym czynnikiem, wymagającym podtrzymywania poprzez odpowiednie działania (Ostrom, 2010; Ostrom, Ahn, 2007; Faulk, 2014). Za Ostrom (2000) można stwierdzić, że wspólny system wartości charakteryzujący wspólnotę emocjonalną decyduje o dostosowaniu członków do organizacji poprzez akceptację obowiązujących wewnętrznie norm, włącznie z kluczowymi, jak normy zaufania i reputacji (Zavyalova et al., 2016). Według Russella Hardina (1982) sprzyja to podejmowaniu bardziej uczciwych działań.

Mirae Kim i Paloma Raggo (2023) koncentrują się na identyfikowaniu nowych możliwości, jakie cyfryzacja otwiera przed trzecim sektorem, podkreślając implikacje wynikające z zastosowania nowych narzędzi i technologii. Katerina Sideri i Barbara Prainsack (2023) badały korzystanie z aplikacji służących do identyfikacji kontaktów zakaźnych w pandemii COVID-19, prezentując studium przypadku działania zbiorowego powiązanego z zastosowaniem elektronicznych narzędzi zarządzania wykorzystywanych do celów ochrony zdrowia publicznego w czasach kryzysu.

Teoria kolektywnego działania odnosi się bezsprzecznie do organizacji pacjentów działających na rynku ochrony zdrowia. Wielu badaczy (Vicari, Cappai, 2016) widziało genezę ruchów pacjentów w nierównym dostępie do zasobów ochrony zdrowia (leki, terapia, rehabilitacja, zapomogi socjalne) definiowanych czasami jako deficyt państwa. Pozbawienie dostępu do wymienionych zasobów jest niezasłużone i dyskryminujące, stąd wysiłki chorych koncentrują się na szukaniu wsparcia, budowaniu sieci relacji, następnie na tworzeniu grupy, która lepiej zadba o interesy jednostek (Zoller, 2005; Zamora-Bonilla, 2023). Taki mechanizm nakłada się na dysfunkcję instytucji publicznych, prowadzącą do obniżenia kapitału społecznego. To ważne spostrzeżenie pojawia się już w pracach Olsona (za: Ostrom, 2003). Sprawne instytucje (reguły gry) gwarantujące równy dostęp do dóbr publicznych leżą u podstaw wysokiego poziomu współpracy grupy i same w sobie stanowią dobro publiczne. Aby je ustanowić, usprawnić czy egzekwować, konieczne stają się wspólne działania, co, zdaniem Ostrom (2010), samo w sobie stanowi dylemat społecznego rzędu.

Warto podkreślić, że Olsonowska teoria, uzupełniona przez Ostrom, zakłada wspólne działania grup podmiotów złożonych z przedsiębiorców i organizacji wolontarystycznych, co łączy je z koncepcją wspólnej wartości, rozwiniętą przez Michaela E. Portera w latach 90. XX w. (*Creating Shared Value* – CSV), która także wpisuje się w nurt przedstawionych rozważań i może stanowić fundament dalszych, pogłębionych analiz (Porter, Kramer, 2011). Badając strategie przedsiębiorstw i organizacji non-profit, Porter wskazywał na efekt synergii możliwy do osiągnięcia przez przededefiniowanie produktywności w łańcuchu dostaw, poszukiwanie wspólnych obszarów i celów sektora publicznego i prywatnego w miejsce działań przypadkowych, pozorowanych czy czysto wizerunkowych realizowanych przez przedsiębiorstwa (Porter, Kramer, 2011; Zavyalova et al., 2016).

Teoria kolektywnego działania omawia szczegółowo model aktywizacji uczestników i powstania grupy zdolnej do podjęcia wspólnego działania, co stanowi jeden z filarów genezy OPCHRZ. Z założenia w demokratycznych społeczeństwach organizacje non-profit wkraczają, aby zaspokoić zapotrzebowanie na określone „dobra zbiorowe” w dziedzinach, w których wsparcie publiczne jest najsłabsze, takich jak: sztuka, edukacja, opieka zdrowotna, ochrona środowiska. Przyczyniają się do dostarczenia towarów albo usług, które w przeciwnym razie nie zostałyby zapewnione przez rynek, a tym bardziej przez sektor publiczny.

Słabością teorii kolektywnego działania Olsona jest skupienie się na ekonomicznych podstawach, co w odniesieniu do organizacji pacjentów działających w dziedzinie zdrowia publicznego upraszcza problem. Nie wyjaśnia złożoności inicjatywy założycielskiej ani strony motywacyjnej OPCHRZ. Dlatego wytłumaczenie dynamiki rozwoju i strukturacji OPCHRZ zostało rozszerzone zarówno o czynniki natury socjologicznej, jak i inne teorie zarządzania.

1.1.2. Neoinstytucjonalizm

Teoria instytucjonalna jest chętnie wykorzystywana do analizy zjawisk społecznych, zwłaszcza w sferze organizacyjnej. Jej konstrukty pomagają w rozumieniu świata społecznego jako kompozycji złożonej z instytucji, które stwarzają warunki do działania (Fisher, Van de Bovenkamp, 2019). Pojęcie instytucji w naukach społecznych przeszło długą ewolucję. Émile Durkheim (2000) jako pierwszy zdefiniował instytucje jako: „wierzenia i sposoby postępowania ustanowione przez zbiorowość”, zewnętrzną realność otaczającą jednostkę, podczas gdy John Commons (1931) określił je jako: „kolektywne działanie na rzecz kontroli, uwolnienie lub wzmocnienie działań jednostki”, mające charakter nawyku albo zorganizowanego systemu (za: Ballet, Petit, 2023). Jedną ze współczesnych definicji instytucji mówi, że są to reguły gry panujące w społeczeństwie zasadzone na ograniczeniach formalnych i nieformalnych, kształtujących wzajemne relacje podmiotów (North, 1981; Ballet, Petit, 2023). Na podstawie teorii instytucjonalnej można wyjaśnić i przewidywać

zachowania organizacji w określonych sytuacjach. North (1981) wyróżnił instytucje formalne, takie jak system legislacyjny, i nieformalne, zakotwiczone w zwyczajach, tradycji, wierze. Dualizm ujęcia zakłada dwie kluczowe kwestie: powtarzalność i powszechność działań ludzkich łączących w sobie aspekty behawioralne i normatywne, czego wyrazem jest instytucjonalizacja wynikająca z zachodzącego procesu adaptacji. Philip Selznick zauważył, że organizacje dostosowują się zarówno do oczekiwań interesariuszy wewnętrznych, jak i tych prezentowanych przez otoczenie społeczne (za: Marczevska, 2016). Jérôme Ballet (Ballet, Petit, 2023), odwołując się do filozoficznego wkładu koncepcji instytucjonalizmu, wskazuje na integrujące znaczenie emocji w analizie związku między instytucjami a jednostką.

Duży udział w rozwoju socjologicznej teorii neoinstytucjonalnej mają John W. Meyer i Brian Rowan (1977). Przyjmując kulturową perspektywę, opisali instytucje jako zbiór norm i zasad kulturowych. Według ich myśli organizacje nie zawsze kierują się efektywnością w swoich działaniach, częściej wybierają rozwiązania powszechnie akceptowane społecznie. Zjawisko to określili mianem zracjonalizowanych mitów (Marczevska, 2016; Mendes, Do Ceu Alves, 2023).

Można więc skonstatować za Durkheimem, że świat społeczny jest rządzony instytucjami. Jednym z celów istnienia instytucji jest zmniejszenie niepewności podejmowania działań, gdyż umacniają one reguły wyznaczające określony sposób postępowania, co skutkuje przewidywalnością mechanizmów funkcjonowania organizacji (Radzka, 2009; Marczevska, 2016). Dzięki temu instytucje mogą być podstawą do wyjaśnienia natury aktywności organizacji i jednostek poprzez powiązanie ich z odpowiednimi normami i regułami, co sprawia, że aktywności stają się w pewien sposób przewidywalne (Meyer, Rowan, 1977). Jednocześnie postępowanie zgodne z przyjętymi normami uprawomocnia działalność organizacji. Na podstawie akceptowanych norm, takich jak: wyznaczenie zarządu, księgowości czy marketingu, umacniają one swoją pozycję, co prowadzi do uznania ich za nowoczesne, dobrze zarządzane czy innowacyjne (Meyer, Rowan, 1977; Hensel, 2017).

W przeciwieństwie do wcześniejszych rozważań nad dyfuzją instytucji (Meyer, Rowan, 1977; Shirley, 2013) i czynnikami zewnętrznymi wyzwalającymi zmiany instytucjonalne, takimi jak: zmiany środowiskowe, prawne, technologiczne (Glückler, Lenz, 2016), nowsze badania skupiają się na endogennej jakości zmian. Ich autorzy przypisują większe znaczenie rynkowym podmiotom modyfikującym podstawy instytucjonalne, które jednocześnie warunkują ich działania (Briscoe, Gupta, Anner, 2015). Badania empiryczne procesów organizacyjnych wykazały, że instytucjonalna zmiana może nastąpić w sposób niezamierzony lub stanowić wynik celowego działania „przedsiębiorców instytucjonalnych” (DiMaggio, 1987; Maguire, Hardy, Lawrence, 2004; Munir, Phillips, 2005).

Pojęcie izomorfizmu instytucjonalnego wprowadzili do literatury przedmiotu w 1983 r. Paul DiMaggio i Walter Powell, wskazując na upodobnianie się organizacji funkcjonujących w tym samym otoczeniu. Zdefiniowali pojęcie pola

organizacyjnego (*organization field*) oznaczającego jednostki tworzące określony obszar życia instytucjonalnego: konsumentów, partnerów, dostawców, podmioty konkurencyjne, organy regulacyjne i tworzone przez nich regulacje. Określili pojęcie strukturacji, czyli proces wykorzystania i reprodukcji organizacyjnych struktur w działaniach członków pól (Powell, DiMaggio, eds., 1991). Wyróżnili trzy rodzaje izomorfizmu:

- 1) koercyjny (*coercive isomorphism*) – prowadzący do przyjmowania przez organizacje wzorów postępowania aprobowanych przez podmioty sprawujące władzę w danym polu organizacyjnym; celem jest zdobycie uznania i prawomocność;
- 2) mimetyczny (*mimetic isomorphism*) – polegający na wzajemnym naśladowaniu metod działania innych organizacji, uwidaczniającym się szczególnie w warunkach niepewności albo kopiowaniu taktyki organizacji, które odniosły sukcesy; wszelkie kodeksy etyczne i kodeksy dobrych praktyk organizacyjnych umacniają ten rodzaj izomorfizmu;
- 3) normatywny (*normative isomorphism*) – scharakteryzowany jako naśladowanie określonych zachowań, myśli i przekonań przez profesjonalistów różnych organizacji, stanowiące wynik nauczania oraz powielania wzorców omawianych na uczelniach, w książkach, czasopiśmie itd. (Powell, DiMaggio, eds., 1991, s. 150–154).

DiMaggio i Powell uznali, że izomorfizm może być źródłem zmiany instytucjonalnej. Ich zdaniem wspólnoty, które określili mianem epistemicznych (*epistemic communities*), powstają jako wyraz izomorfizmu normatywnego w wyniku profesjonalizacji, kiedy jednostki lub grupy spotykają się, aby ustanowić i praktykować określony model funkcjonalny, który będzie legitymizować ich praktyki. Według Bena Suykensa i współpracowników (Suykens et al., 2021) profesjonalizacja w sektorze non-profit również stanowi wyraz izomorfizmu normatywnego, ale wywodzi się przede wszystkim z oczekiwań kulturowych i zawodowych, będąc wynikiem procesu uczenia. Olushola Ibikunle Fashola (2020) zwraca uwagę, że koncentracja na wierzeniach, wartościach czy kulturze jako fundamencie organizacyjnym stoi w sprzeczności z racjonalnością działania i czysto mechanicznym spojrzeniem będącym wynikiem teorii naukowej. Restrukturyzacja takiej organizacji – polegająca na wdrożeniu ładu korporacyjnego i kontroli zarządczej – stanowi próbę naprawy reputacji i uzyskania legitymizacji.

Wielu badaczy podejmowało próby operacjonalizacji izomorfizmu, koncentrując się na parametrach, które stanowią jego miarę (Wróbel, 2011). Stopień izomorfizmu zależy od wielu czynników, np. od sektora gospodarki (publiczny, prywatny, non-profit), od uwarunkowań ekonomiczno-gospodarczych czy od celów istnienia podmiotu. W sektorze prywatnym tendencje izomorficzne pomagają nowo powstającym przedsiębiorstwom przetrwać i dają legitymizację. Na późniejszym etapie mogą przeszkadzać w rozwijaniu innowacyjności i wydajności, a także stanowić barierę

w utrzymaniu unikatowego wizerunku i odrębności przesłania. Dlatego Meyer i Rowan (1977) ostrzegali, że w warunkach niepewności konkurencja między organizacjami polega i na poszukiwaniu nowych zasobów i konsumentów, i na „legitymacji instytucjonalnej”, co sprawia, że praktyki organizacyjne stają się bardziej homogeniczne, co skutkuje mniejszą różnorodnością. Lynne G. Zucker (1977) zwróciła uwagę na silny związek między stopniem zinstytucjonalizowania organizacji a ograniczeniami kulturowymi i społecznymi (za: Mendes, Do Ceu Alves, 2023).

Literatura poświęca sporo uwagi trendowi upodabniania się organizacji non-profit do podmiotów reprezentujących sektory państwowy i przedsiębiorczy (Sokolowski, 2000; Smets, Morris, Greenwood, 2012). Helmut K. Anheier (2005) przedstawia koncepcję, że członkowie organizacji będą dążyć do upodobnienia się do przedsiębiorstwa, działając według zasad obowiązujących w biznesie, podczas gdy zarząd może przyjmować perspektywę jednostki państwowej, wpisując się w rolę dostawcy dóbr czy usług publicznych. Izomorfizm podmiotów woluntarystycznych i publicznych niesie ze sobą wiele zagrożeń, a jednym z nich może być uzależnienie finansowe (Anheier et al., 1997; Maguire, Handy, Katz, 1998; Mendes, 2023). Funkcjonowanie organizacji woluntarystycznych podległych administracji publicznej, zwłaszcza w sferze finansowej, ogranicza ich autonomię i samodzielność, sprowadza je do podporządkowania i realizowania zadań zleconych przez organy państwa, co spotyka się z ostrą krytyką. Na gruncie krajowym krytyczną ocenę bliskiej współpracy sektorów państwowego i non-profit wyrażają Agnieszka Rymśza (2005) i Ryszard Szarfenberg (2006). Na podstawie badań prowadzonych w różnych krajach Carlo Borzaga i Gulia Galera (2014), a także Vilma Slomski ze współpracownikami (Slomski et al., 2022) wskazują na silne tendencje izomorficzne w sektorze non-profit. Organizacje zależne od zasobów zewnętrznych (sektor non-profit) potrzebują silnie zinstytucjonalizowanych struktur normatywnych w celu zapewnienia odpowiednio wysokiego poziomu przestrzegania reguł, ponieważ w ten sposób budują zaufanie otoczenia, które ocenia wiarygodność i legitymację organizacji. Analizy literatury przedmiotu Piotra Wróbla (2011) potwierdziły analogiczne procesy wśród organizacji pozarządowych, m.in. w Szwecji, Danii i Wielkiej Brytanii. Nieco odmienne spojrzenie wnoszą Wei Zhao i Jianhua Ge (2023), którzy podkreślają, że choć same mechanizmy instytucjonalne generują izomorfizm, to sprzyjają jednocześnie systematycznemu różnicowaniu organizacji poprzez różne źródła finansowania, struktury homologiczne czy różnorodność otoczenia.

Perspektywa nauk o zarządzaniu zwraca uwagę na dynamiczny i złożony charakter relacji organizacji z otoczeniem, podkreślając powiązanie między funkcjonowaniem podmiotów i uwarunkowaniami otoczenia instytucjonalnego. Tworzy więc ramy planowania działań i przewidywania ich skutków, co znalazło odzwierciedlenie w niniejszym badaniu OPCHRZ. Taka optyka pozwoliła na widzenie tych organizacji jako jednostki powiązane relacjami z otoczeniem instytucjonalnym i społecznym, a nie jako oddzielne obiekty. Umożliwiła wyodrębnienie czynników i struktur wywołujących określone reakcje.

1.1.3. Teoria zawodności kontraktów (asymetrii informacji)

Teoria zawodności kontraktów stanowi składową teorii agencji, która odnosi się do relacji między właścicielem firmy (pryncypałem) a kierownictwem (agentem) wynajętym do działania (Eisenhardt, 1989). Obie teorie łączą w sobie koncepcję asymetrii informacji powiązania z koncepcją asymetrii władzy (Szwedziak-Bork, 2016).

Ekonomiczne teorie strony popytowej uzasadniające egzystencję sektora non-profit niezdolnością państwa i rynku do zaspokojenia dostępu do określonych dóbr (Hansmann, 1980; Bowles, Clifford, Mohan, 2023), uzupełnione koncepcjami teorii strony podaźowej koncentrującymi się na motywacji osób działających w tym sektorze (Buttler, 2009), znalazły odniesienie w analizie OPCHRZ. Ekonomiczna perspektywa ich działalności jako jednego z elementów sektora non-profit jest zdominowana przez teorie strony popytowej. Do najczęściej stosowanych należy teoria zawodności kontraktów zaproponowana przez Henry'ego Hansmanna (1980). Mówi ona, że mechanizmy rynkowe zawodzą w sytuacjach asymetrii informacji, kiedy jedna strona ma więcej informacji aniżeli przeciwna (za: Niedzielska, 2016). Hansmann dowodzi, że z asymetrią informacji mamy do czynienia często w warunkach rynkowych, m.in. w sektorze dóbr i usług o wysokim stopniu skomplikowania (przetworzenia), a także w sytuacji, kiedy płatnik i użytkownik nie są tą samą osobą. Takie zjawisko zachodzi w systemie ochrony zdrowia, w farmacji czy w zbliżonych sektorach dostarczających niezbędne produkty i usługi medyczne finansowane przez płatnika publicznego (Conor et al., 2015; Baran-Kooiker, Kooiker, Czech, 2019). Badacze i praktycy uznają, że jest to obszar znaczącej asymetrii informacji.

Z asymetrią informacji łączą się dwa kluczowe zagadnienia ujęte w teorii agencji: pokusa nadużycia (*moral hazard*) i selekcja negatywna (*adverse selection*) (Szwedziak-Bork, 2016). Pokusa nadużycia występuje, gdy agent podejmuje działania we własnym interesie w sprzeczności z interesami pryncypała. Natomiast selekcja negatywna zdarza się wtedy, kiedy pryncypał jako strona kontraktu nie ma możliwości sprawdzenia jakości dóbr/usług dostarczanych przez agenta (Niedzielska, 2016).

Konsekwencje stosunku agencyjnego, rozumianego jako kontrakt, stanowią przedmiot badań nad zarządzaniem organizacjami (Heracleus, Lan, 2010). Charles W.L. Hill i Thomas M. Jones (1992) zaproponowali modyfikację paradygmatu, a mianowicie teorię agencji uwzględniającą zaangażowanie interesariuszy (*stakeholder-agency theory*). Zwracają oni uwagę na istnienie okresów nierównowagi wynikających z wpływu egzogenicznych i endogenicznych czynników powodujących tymczasowe przesunięcie władzy między menedżerami a interesariuszami. Analiza funkcjonowania OPCHRZ z takiej perspektywy stanowi interesujący i nowy wątek badawczy.

Richard Steinberg (2010), Ryszard Szarfenberg (2006) i James Bowles ze współpracownikami (Bowles, Clifford, Mohan, 2023) zwracają uwagę na duże społeczne zaufanie, jakim cieszy się sektor non-profit, co w praktyce skutkuje brakiem kontroli

zewnętrznej, nieprzejrzystością struktur i powiązań. Dlatego pytanie o sfery zaangażowania i mechanizmy wywierania wpływu OPCHRR na inne podmioty rynku wydaje się wyjątkowo istotne.

Asymetria informacji implikuje niepewność i zwiększa ryzyko podjęcia błędnej decyzji (Gładysz, 2006; Szwedziak-Bork, 2016). W analizie podstaw teoretycznych funkcjonowania OPCHRR istotne jest zatem odniesienie się do pojęć niepewności i ryzyka w zarządzaniu. Jako pierwszy ponad 100 lat temu zdefiniował oba zjawiska Frank H. Knight, utożsamiając ryzyko z „mierzalną niepewnością”, niepewność zaś z niemożnością podjęcia racjonalnej decyzji wobec braku informacji o przyszłych wydarzeniach (Knight, 1921; Jajuga, 2015). Koncepcja Knighta pozostaje aktualna i jest stale rozwijana w późniejszym piśmiennictwie. Współcześni badacze poświęcają dużo uwagi zjawisku niepewności i ryzyka w gospodarce wolnorynkowej, a nowsze definicje w uwzględniają w większym stopniu specyfikę sektorową (Gładysz, 2006). Na potrzeby dalszych rozważań niepewność można określić jako sytuację, kiedy decydent z różnych przyczyn (np. z braku informacji) nie jest w stanie racjonalnie przewidzieć biegu wydarzeń. Ryzyko zaś to sytuacja, kiedy można określić prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzeń i dokonać jego oceny na bazie przyjętych kryteriów. W przeciwieństwie do niepewności ryzyko ma wymiar kwantyfikowalny, daje się oszacować za pomocą mierzalnych parametrów (Gładysz, 2006). Relacja lekarz – pacjent (agent – pryncypał) z założenia jest obciążona niepewnością, ponieważ pacjent nie może sprawdzić, czy jest rzetelnie i fachowo obsługiwany, a cele obu stron nie zawsze są spójne. Z podobną sytuacją mamy do czynienia w przypadku OPCHRR i regulatora reprezentującego państwo (Souliotis et al., 2018; Bowles, Clifford, Mohan, 2023).

Ekonomista Kenneth J. Arrow w latach 70. XX w. analizował problem dzielenia ryzyka w sytuacji, kiedy partnerzy reprezentują różne podejścia (Arrow, 1984). W konsekwencji asymetria informacji, konflikt celów i różne nakłady pracy będą skutkować trudnościami i wysokimi kosztami weryfikacji działań agenta przez pryncypała (Gładysz, 2006). Nicole J. Saam (2007) wskazała, że konsekwencją asymetrii informacji jest asymetria władzy. Pryncypał może wymusić osiąganie lepszych wyników przez agenta, ale wymaga to zastosowania dodatkowych narzędzi kontroli, co zwiększa koszty transakcyjne i może prowadzić do rozproszenia władzy. Występowanie podobnego zjawiska w sektorze publicznym i non-profit opisali Szarfenberg (2006) i Bowles ze współpracownikami (Bowles, Clifford, Mohan, 2023).

Hansmann badał motywację osób angażujących się w działalność wolontarystyczną. Jego hipoteza mechanizmu selekcji zakłada, że sektor non-profit przyciąga „społeczników” o specyficznych cechach i wartościach, wskazując, że większe znaczenie ma dla nich jakość dostarczanych usług czy dóbr, a mniejsze – gratyfikacja finansowa (za: Handy, Katz, 1998; Faulk, 2014). Inni badacze (Cappellari, Turati, 1999) wykazali, że sam fakt przyznania wynagrodzenia za pracę społeczną znacząco obniża zaangażowanie. Hipotezę wypychania motywacji społeczników potwierdzili