

# Konkurrerende omdømmeoppfatninger



En drøfting av nordisk omdømmeforskning på offentlig sektor generelt og kommuner spesielt

ÅSHILD SKJEGSTAD LOCKERT

**Nøkkelord:** offentlig sektor, kommune, omdømme, merkevarebygging, rasjonell teori, organisasjonsteori, sosialkonstruktivisme

**Keywords:** reputation, municipality, branding, public sector, rational theory, organizational theory, social constructivism

## INNLEDNING

Nordiske kommuner er som andre organisasjoner blitt mer og mer opptatt av sitt omdømme (Wæraas, Byrkjeflot og Angell 2011). Omdømmebegrepet er imidlertid svært diffust og forstås ulikt av ulike aktører. Omdømmeforskningen inkluderer flere fagretninger, konkurrerende definisjoner og ulike teoretiske forståelser, og det kan være utfordrende for kommunale aktører å manøvrere i et terreng hvor både forskere, media, statlige institusjoner og private omdømmeselskaper omtaler omdømme på ulike måter. Omdømme knyttes også til andre beslektede begreper som branding, image, legitimitet og identitet, noe som gjør forvirringen komplett. I en slik kontekst er det nyttig å få klarhet i hvordan omdømme forstås fra forskerhold.

I denne artikkelen ser jeg nærmere på teoretiske perspektiver i omdømmeforskningen, og setter fokus på hvordan omdømme i offentlig sektor, og spesielt kommuner, forstås av forskere. Jeg har begrenset meg til å se på nordisk litteratur som omhandler omdømme, og jeg undersøker hva slags grunnleggende teoriforståelse som anvendes i forskningen, og hvilke føringer dette gir for retningen på forskningen og kunnskapshull. Det er tre forhold som gjør denne vinklingen spennende: For det første skiller offentlig omdømmehåndtering seg markant fra arbeidet med omdømme i privat sektor, der hvor strategisk omdømmehåndtering har sin opprinnelse. Forskning på omdømmebygging i politiske og demokratiske organisasjoner krever andre innfallsvinkler enn de som tradisjonelt blir brukt i omdømmelitteraturen på privat sektor (Brønn

2011; Byrkjeflot 2010, 2011, 2015; Wæraas og Byrkjeflot 2012). For det andre har organisasjonsideen<sup>1</sup> om omdømmearbeid fått fotfeste i Norden, kanskje spesielt i Norge og i Danmark (Bjørnå 2014; Salomonsen og Nielsen 2015). Også et utvalg finske forfattere har vært interessert i omdømmefenomenet. I Sverige finner jeg mest omtale av liknende fenomener som f.eks. kommunale identitetsprosjekter og offentlige organisasjoners og kommuners branding (Brorström 2010; Cassel 2008). Jeg har søkt i Google Scholar og i Oria etter vitenskapelige bidrag skrevet på norsk, svensk, dansk eller engelsk og tatt utgangspunkt i litteraturtilfanget som da kom opp. Jeg finner få referanser til islandsk forskning på omdømme, men har funnet bidrag som ser på nasjonal branding. Jeg ønsker spesielt å se på hvordan nordiske forskere behandler begrepet *omdømme*, på engelsk *reputation*, og dermed ekskluderes hovedsakelig litteratur hvor dette begrepet ikke benyttes, f.eks. merkevarebygging/branding o.l., selv om disse fenomenene grenser til omdømme. For det tredje vet vi at mange kommuner arbeider med sitt omdømme, og at kommunen er en spesiell type offentlig organisasjon der spørsmål om autonomi, politikk og demokrati gjør seg gjeldende. En kommune er mer enn bare et sted, mer enn bare en tjenesteleverandør og mer enn bare et lokaldemokrati. Kommunen er flere ting samtidig og appellerer til forskjellige grupper. Omdømmebygging i kommuner er et relativt nytt fenomen og får et spesielt blikk mot slutten av denne artikkelen.

Gjennom en studie av nordisk litteratur som omhandler omdømme i offentlig sektor, undersøker jeg hvordan omdømmebegrepet forstås innenfor ulike teoretiske perspektiver og hvordan de konkurrerende omdømmeoppfatningene håndteres i nordisk omdømmeforskning på offentlige organisasjoner. Hensikten med artikkelen er å beskrive og drøfte konkurrerende omdømmeoppfatninger og definisjonsmangfoldet, hvilke perspektiver som er rådende, samt avdekke kunnskapshull og komme med innspill til videre forskning på omdømme i kommuner. Artikkelen søker svar på følgende spørsmål:

1. Hvilke teoretiske perspektiver blir brukt som utgangspunkt for omdømmestudier i offentlig sektor?
2. Hvilke konsekvenser gir nordiske omdømmeforskeres grunnleggende teoretiske valg for retningen dette forskningsarbeidet tar, og hvilke kunnskapshull etterlater det seg?

For å nærme meg dette er artikkelen hovedsakelig tredelt. I første del presenterer jeg ulike teoretiske forståelser for omdømmebegrepet. Her er det naturlig å starte med teoriene fra corporate reputation-litteraturen, hvor Fombrun og van Riel (1997) og Rindova og Martins (2012) er sentrale, for deretter å se hvordan disse teoritilnærmingene behandles i omdømmeforskningen på offentlig sektor. Her trekker jeg fram to teoretiske perspektiver, det statsvitenskapelige

perspektivet og det organisatoriske perspektivet, som Wæraas og Maor (2015) benytter for å kategorisere denne litteraturen teoretisk. I andre del ser jeg på nordisk omdømmelitteratur på offentlig sektor og definisjons- og teoribruken her, med et spesielt blikk på kommuneforskningen, og plasserer denne forskningen teoretisk. I siste del drøfter jeg hvilke implikasjoner teoretiske omdømmeanskuelser har for forskningens retning og kunnskapshull. Avslutningsvis drøfter jeg perspektivbevissthet og gir innspill til videre forskning på kommunalt omdømmearbeid.

## TEORETISK STATUS: KONKURRERENDE OMDØMMEOPPFATNINGER

Det er en rekke ulike fagdisipliner som er engasjert i omdømmeforskningen. Blant annet er økonomi, organisasjonsvitenskap, markedsføring og kommunikasjonsstudier sentrale bidragsytere til litteraturen. Den tverrdisiplinære tilnærmingen til feltet er likevel langt fra enig om en omdømmedefinisjon. Barnett, Jermier og Lafferty (2006) finner i en undersøkelse minst 49 ulike definisjoner på omdømme. De forskjellige fagfelt har altså tilnærmet seg begrepet med ulike innfallsvinkler (Fombrun og van Riel 1997; Lange, Lee og Dai 2011; Walker 2010), og følgelig har fokuset vært på ulike aspekter av omdømme. Walker (2010) identifiserer tre fundamentale problemer i omdømmelitteraturen: «the need for a comprehensive and well-accepted definition, the difficulty in operationalizing corporate reputation, and the ongoing need for more developed theory» (Walker 2010:357). Det mangler altså et systematisk og enhetlig fokus på fenomenet omdømme (Fombrun og van Riel 1997; Lange, Lee og Dai 2011; Rindova mfl. 2005).

### *Kategorisering i tre grunnsyn*

Det er flere forskere som har presentert en teoretisk bakgrunn for omdømmeforskningen. Rindova og Martins (2012) presenterer tre teoretiske innfallsvinkler til studiet av omdømme, mens Fombrun og van Riel (1997) viser til fem fagretningers behandling av omdømmefenomenet. Perspektivene overlapper på flere punkter, og jeg presenterer derfor en sammenfatning av det forfatterne anser som grunnlaget for ulike omdømmeforståelser.

Rindova og Martins (2012) ser på hvordan fenomenet har vært behandlet i tre teoretiske tradisjoner: spillteori, sosialkonstruktivisme og institusjonell teori. I det spillteoretiske perspektivet viser Fombrun og van Riel (1997) til økonomiske forskningsmiljøer hvor «rational choice» og andre strategisk-rasjonelle tilnærminger har et godt fotfeste. De tidlige arbeider på omdømme kom fra disse forskningsmiljøer. Omdømme er her funksjonelt og anses som en egenskap ved organisasjonen, og som et signal som sendes ut og beskriver organisasjonens mulige atferd i en bestemt situasjon (Brønn og Ihlen 2009:19; Fombrun og van Riel 1997; Rindova og Martins 2012). Ulike typer omdøm-

mearbeid genererer oppfatninger blant ulike aktører, som ansatte, investorer, kunder og konkurrenter, om hva bedriften er, hva den gjør og hva den står for. Omdømme oppfattes dermed som en strategisk, immateriell ressurs ved organisasjonen og som organisasjonen selv har kontroll over. Dette kan gi bedriften er konkurransemessig fordel da den selv velger hvordan den vil handle og dermed hvilke signaler som sendes ut (Rindova og Martins 2012).

Perspektivet vektlegger også at en organisasjon gjerne har flere «omdømmer». En organisasjon har «different reputations for different attributes with different stakeholder groups» (Rindova og Martins 2012:20). Omdømmet på helseområdet i en kommune kan for eksempel være annerledes enn på skoleområdet. Dette fordi ulike typer handling som organisasjoner foretar seg, blir mottatt og vurdert ulikt av ulike interessenter (Rindova og Martins 2012:20). Spillteoriperspektivet tar dermed ikke høyde for det overordnet inntrykket folk har av organisasjonen (Rindova og Martins 2012). Dette til forskjell fra det sosialkonstruktivistiske synet.

Det andre perspektivet Rindova og Martins (2012) presenterer, er et sosialkonstruktivistisk syn på omdømme. Her flyttes fokuset vekk fra hva organisasjonen selv har kontroll over, og til omgivelsenes, eller interessentenes, samlede vurdering av organisasjonen. Det sosialkonstruktivistiske synet som Rindova og Martins presenterer, har mange likhetstrekk med to perspektiver som Fombrun og van Riel (1997) presenterer: det sosiologiske perspektiv på omdømme og på det organisatoriske synet. Omdømmeforskere i den sosiologiske tradisjonen påpeker at omdømmet blir konstruert i samspillet mellom bedriften og interessentene i organisasjonens sosiale og institusjonelle omgivelser. Omdømme er dermed sosialt konstruert i et institusjonelt rom hvor interessentene og organisasjonen møtes (Brønn og Ihlen 2009). Omdømmet anses videre som en kvalitet ved bedriften og sier noe om bedriftens prestasjon sammenliknet med forventningene og normene i det institusjonelle feltet (Fombrun og van Riel 1997). I det sosiologiske perspektivet anses dermed omdømme hovedsakelig som en indikator på legitimitet.

Det organisatoriske perspektivet anser, i likhet med det sosiologiske perspektivet, omdømme som interessentenes kognitive oppfatninger av organisasjonen (Brønn og Ihlen 2009; Fombrun og van Riel 1997). For forskere som benytter seg av dette perspektivet, er det imidlertid organisasjonens kultur og identitet samt de ansattes opplevelse av kulturen og identiteten som former oppfatningene. Ifølge organisasjonslitteraturen avhenger omdømmet av i hvilken grad organisasjonen opplever å ha en enhetlig kultur. Jo mer enhetlig kultur, desto mer konsistent selvpresentasjon til omgivelsene (Camerer og Vepsalainen 1988; Fombrun og van Riel 1997). Dette forklares med at en god kultur og en sterk identitetsfølelse i organisasjonen guider lederne til å definere hva organisasjonen står for, og er med på å legitimere omdømmestrategiene som brukes overfor interessentene.

Oppsummert, i Rindova og Martins' (2012) sosialkonstruktivistiske perspektiv, er altså omdømme sosialt konstruert, basert både på den opplevde kvaliteten organisasjonen leverer, men også på interessentenes oppfatning og kommunikasjon seg imellom. Organisasjonen har følgelig mindre kontroll over det overordnede omdømme, og organisasjonen kan dermed ikke direkte påvirke sitt eget omdømme.

Det siste perspektivet Rindova og Martins (2012) vektlegger, er det de kaller en institusjonell retning. Her ses omdømme i et makroperspektiv. Perspektivet vektlegger betydningen av de mellomliggende institusjonenes påvirkning på omdømme, for eksempel media eller selskaper som *måler* omdømme. Omdømme kan dermed ses på som en plassering i en omdømmemåling, og konkurransefortrinn oppnås når plasseringen på omdømmemålingen er bedre relativt til andre organisasjoner. Organisasjonen behandles dermed som en del av en institusjonell kontekst. Rangeringene hjelper interessentene å holde oversikt over hvilke organisasjoner som er å foretrekke, og kontrollen over omdømme ligger følgelig hos de mellomliggende organisasjonene – de som foretar og presenterer omdømmemålingene (Rindova og Martins 2012).

#### *Omdømme i offentlig sektor: Tre perspektiver blir til to*

Jeg skal nå se nærmere på hvordan omdømme er vektlagt og forstått i forskningen rettet mot offentlig sektor. Omdømmefenomenet har, som vi har sett, sin opprinnelse i privat sektor hvor profittmaksimerende bedrifter konkurrerer i et marked. Forskning på omdømmebygging og -håndtering i offentlige organisasjoner krever andre innfallsvinkler enn de som tradisjonelt blir brukt i omdømmelitteraturen på privat sektor (se f.eks. Byrkjeflot 2010; Wæraas og Byrkjeflot 2012). Offentlige organisasjoner er politisk styrt, mange er basert på demokratiske prinsipper, de er komplekse organisasjoner, semi-autonome og er begrenset av lov. Sistnevnte innebærer at de har lovpålagte oppgaver som gjør at de i begrenset grad kan velge hvilke tjenester de skal levere, eller om de skal legges ned (Christensen mfl. 2009). Dette må det tas høyde for i omdømmeforskningen på offentlig sektor.

Forskningsfeltet på omdømme i offentlig sektor er fortsatt i startfasen, men regnes for å være et lovende forskningsfelt (Wæraas og Maor 2015). Carpenter (2001, 2002) var den første som forsket mer systematisk på omdømme i offentlig sektor, og en rekke forskere har fulgt opp med bidrag om hvordan omdømme bygges og håndteres av blant annet byråkratiet generelt, sykehus, utdanningsinstitusjoner og kommuner. Et forskningsfelt i en begynnerfase står imidlertid ofte overfor utfordringer. I likhet med «corporate reputation»-litteraturen mangler feltet et bredt teoretisk fundament, og det er behov for teoretisering og konseptualisering av omdømmeforskning på offentlig sektor. Wæraas og Maor (2015) har med boken *Organizational Reputation*

*in the Public Sector* som ambisjon å bidra til et mer samstemt forskningsfelt på omdømme i offentlig sektor. I første kapittel gjør Wæraas og Maor (2015) en teoretisk sortering av litteraturen. Forfatterne spiller videre på Rindova og Martins' (2012) oppdeling av omdømmefeltet, og beskriver hvordan de tre perspektivene – spillteori, sosialkonstruktivism og institusjonell teori – gjør seg gjeldende også i litteraturen om offentlig sektor. Wæraas og Maor (2015) plasserer imidlertid omdømmelitteraturen om offentlig sektor i *to* forskningstradisjoner: det de kaller den statsvitenskapelige retningen, og den organisatoriske retningen, på engelsk «the organizational approach». Førstnevnte slekter på det økonomiske synet, mens sistnevnte har trekk både fra det sosialkonstruktivistiske og det institusjonelle synet.

#### *Den statsvitenskapelige perspektivet*

I det statsvitenskapelige perspektivet, som er nært beslektet med det økonomiske perspektivet, anses omdømme som en strategisk ressurs for organisasjonen og noe som organisasjonen selv kontrollerer. Carpenter regnes for å være den første som teoretisk og empirisk ser systematisk på omdømme i offentlig sektor. I tillegg til Carpenter (2001 og 2010) har sentrale forskere som Gilad og Yogev (2012), Maor (2007, 2011, 2016), Maor, Gilad og Bloom (2013), Maor og Sulitzeanu-Kenan (2013, 2014) og Moffitt (2010) bidratt til denne statsvitenskapelige litteraturen om omdømme. Denne litteraturen har hovedsakelig et rasjonelt perspektiv på omdømme.

I likhet med det spillteoretiske perspektivet som Rindova og Martins (2012) presenterer, ses omdømme i det statsvitenskapelige perspektivet på som en egenskap ved organisasjonen. I dette tilfellet kan omdømme brukes som et middel for å nå et politisk mål. Slik skiller omdømme i offentlig sektor seg fra omdømme i privat sektor. Carpenter presenterer det som at

«[b]ureaucratic reputations are valuable political assets – they can be used to generate public support, to achieve delegated authority and discretion from politicians, to protect the agency from political attack, and to recruit and retain valued employees» (2002:491).

Dette er i tråd med Bjørnå (2014) som hevder at omdømme er «politiske aktiva som kan brukes for å oppnå støtte i omgivelsene og større autonomi» (2014:258). Et godt omdømme kan dermed i offentlige organisasjoner ses på som et «verktøy» for å oppnå noe og som en politisk ressurs.

I dette perspektivet anses organisasjonen å være politisk bevisst og rasjonell, og man har som utgangspunkt at organisasjonene har kontroll over eget omdømme (Wæraas og Maor 2015). Omdømmebyggerne styrer interessentenes oppfatning av organisasjonen, og de rasjonelle målgruppene evaluerer organisasjonen etter deres fortidige handlinger (Bjørnå 2014). Omdømme

er her formet av interessentgrupper basert på organisasjonens spesifikke handlinger (Picci 2015:38). Omdømmebygging handler således om handling som resulterer i endrede oppfatninger blant interessenter (Noe 2012). Det statsvitenskapelige perspektivet vektlegger at organisasjoner har ulike «omdømmer» blant ulike interessentgrupper (Carpenter 2010; Carpenter og Krause 2012; Rindova og Martins 2012). Carpenter (2010) legger vekt på fire dimensjoner av omdømme som former interessentenes holdning til organisasjoner: Performativt omdømme – får organisasjonen jobben gjort? Moralsk omdømme – er de moralsk og ærlige? Prosedyremessig omdømme – følger organisasjonen aksepterte normer og regler? Og til slutt, teknisk omdømme – har de kapasitet og kunnskap til å levere som lovet? Organisasjoner signaliserer sine sanne egenskaper, og de tilpasser hvilke signaler som sendes til de ulike interessentgruppene (Noe 2012). Det er altså en direkte sammenheng mellom hva organisasjonen gjør og hvordan den blir oppfattet. Da følger naturlig nok spørsmål om hva som faktisk gjøres i et omdømmearbeid, og av hvem dette gjøres. Perspektivet åpner således for studier av hva som gjøres i omdømmearbeid og hvem aktørene er (Bjørnå 2014, 2016; Maor 2015). Dette underbygges av Walker (2010) som hevder at forskning som fokuserer på det han kaller «action-stage» i et omdømmearbeid, hovedsakelig har brukt et rasjonelt perspektiv.

Det empiriske fokuset er i dette perspektivet relativt selvstyrte enheter i det offentlige systemet (se bl.a. Carpenter 2001; Gilad og Yogev 2012; Maor, Gilad og Bloom 2013; Moffitt 2010). Forfatterne vektlegger byråkratiets særegenhet i forhold til private bedrifter, og ser på byråkratiets posisjon i et politisk-administrativt system.

#### *Det organisatoriske perspektivet*

Det andre perspektivet Wæraas og Maor (2015) presenterer, er mer organisasjonssentrert, og trekker veksler både på det sosialkonstruktivistiske perspektivet og det institusjonelle perspektivet som Rindova og Martins (2012) presenterer. Omdømme forstås her som et «aggregert produkt» som konstrueres både innad i organisasjonen, utenfor organisasjonen og i interaksjonen mellom interessentene. Fenomenet forstås på et kollektivt makronivå (Corley mfl. 2006; Walker 2010) hvor omdømmet som helhet kan være godt eller dårlig (Wæraas og Maor 2015).

Til grunn for denne forskningen ligger antakelsen om at alle organisasjoner ønsker et bedre omdømme (Wæraas og Maor 2015). Forskingen ser derfor ofte på hvordan organisasjoner arbeider med å forbedre sitt omdømme, og hvordan de utvikler og/eller tar i bruk strategier, inspirert av den såkalte omdømmeoppskriften (se Brønn og Ihlen 2009; Byrkjeflot 2011), for å kunne påvirke prosessen med å få et bedre omdømme (Wæraas og Maor 2015). Orga-



nisasjonens muligheter for å kontrollere omdømme er nedtonet, i motsetning til i det statsvitenskapelige perspektivet, og følgelig blir organisasjonens eller aktørenes rasjonalitet sjelden vektlagt. Perspektivet anser aktørene i organisasjonen mer som mottakere av en idé som skal oversettes og implementeres i organisasjonen (Bjørnå 2016). Perspektivets sterkeste bidrag er å forstå omdømmearbeid i offentlig sektor i lys av den institusjonelle konteksten organisasjonen operer i (Bjørnå og Salomonsen 2016; Walker 2010). Riktig nok anerkjenner perspektivet at det er flere kilder til folks oppfatning av organisasjonene, men forskningen fokuserer altså mer generelt på hvordan organisasjoner i offentlig sektor forholder seg til, og håndterer, omdømme og omdømmeoppskriften.

Tabell 1. De to perspektivene: teoretisk og empirisk fokus.

De to perspektivene:	Statsvitenskapelig perspektiv	Organisatorisk perspektiv
<b>Teoretisk fokus:</b>	Økonomisk og rasjonell tradisjon. Offentlige organisasjoner er rasjonelle og politisk bevisste. Organisasjoner bruker omdømme strategisk for å oppnå (politisk) støtte og økt autonomi gjennom å styre interessentenes forhold til organisasjonen. Organisasjonen har kontroll over omdømmet.	Sosialkonstruktivistisk og institusjonell tradisjon. Omdømme som et sosialt konstruert «aggregert produkt». Omdømme skapes både innad i organisasjonen, mellom organisasjonen og ulike målgrupper, og gjennom interaksjon mellom ulike målgrupper. Organisasjoners rasjonalitet og mulighet for kontroll på eget omdømme er nedtonet.
<b>Empirisk fokus:</b>	Fokuserer på omdømme i deler av en offentlig organisasjon, og legger vekt på at en organisasjon gjerne har flere «omdømmer». <b>Utøvende organer</b> i det politisk-administrative system (Carpenter 2001, 2002, 2010; Maor 2010; Moffit 2010). <b>Kommuner</b> (Bjørnå 2014, 2015, 2016; Salomonsen og Nielsen 2015)	Fokuserer mer generelt på offentlige organisasjoners status i deres institusjonelle kontekst. <b>Helseinstitusjoner</b> (Blomgren, Hedmo og Waks 2015; Byrkjeflot og Angell 2007; Solbakk 2014; Wæraas og Sataøen 2014), <b>Utdanningsinstitusjoner</b> (Aula og Tienari 2011; Suomi mfl. 2014; Wæraas og Solbakk 2009), <b>departementer og sentraladministrasjon</b> (Luoma-aho 2007, 2008; Luoma-aho og Makikangas 2014; Wæraas 2013), <b>omdømme til nasjoner</b> (Angell og Mordhorst 2014; Gudjonsson 2005; Wæraas 2011), og <b>kommuner</b> (Kuoppakangas, Suomi og Horton 2013; Nielsen og Salomonsen 2012; Wæraas og Bjørnå 2011)



### Definisjoner i litteraturen på omdømme i offentlig sektor

Det er et skille mellom definisjonene som blir brukt i de to perspektivene. I det statsvitenskapelige perspektivet er det, ifølge Wæraas og Maor (2015), enighet om Carpenters (2010) definisjon: «a set of symbolic beliefs about the unique or separable capacities, roles and obligation of an organization, where these beliefs are embedded in audience networks» (2010:45). Ifølge Carpenter (2001:5) innebærer et godt omdømme for offentlige organisasjoner at de tilbyr ekspertise, er løsningsorienterte og effektive, og at de tilbyr bedre service og politiske utfall enn liknende institusjoner i det politiske systemet. Dette indikerer at omdømme baseres på interessentenes oppfatning av den offentlige organisasjonens fortidige handlinger, og at interessentene anser kvalitet, politikk og effektivitet som bedre enn hos andre i det politiske systemet (Maor 2015:19).

I det organisatoriske perspektivet er det vanskeligere å finne en klar enighet i definisjonsvalget. Definisjonene har imidlertid et sosialkonstruktivistisk utgangspunkt da de tar høyde for at omdømme er noe som eksisterer atskilt fra og utenfor organisasjonen, og dermed også delvis utenfor organisasjonens kontroll. En undersøkelse gjort av Walker (2010), der han ser på definisjonsbruken i 43 artikler, viser at Fombruns definisjon fra 1996 står sterkt. For Fombrun (1996) er omdømme «[a] perceptual representation of a company's past action and future prospects that describe the firm's overall appeal to all of its key constituents when compared with other leading rivals» (1996:72). Fombruns (1996) definisjon impliserer at omdømme er ute av den aktuelle organisasjonens kontroll: «Because a reputation is not directly under anyone's control, it is difficult to manipulate» (Fombrun 1996:59). En organisasjons omdømme utvikler seg altså uavhengig av organisasjonens realitet og er følgelig sosialt konstruert.

Tabell 2. Omdømmedefinisjoner i de to perspektivene i stikkordsform.

	Statsvitenskapelig perspektiv	Organisatorisk perspektiv
<b>Definisjon:</b>	<p><b>Carpenters</b> definisjon: Omdømme oppstår gjennom nettverk av interessenter. Nettverkene av interessenter har en symbolsk tro på, eller overbevisning om, at organisasjonen har en unike kapasitet, rolle eller forpliktelse. Denne unikheten kan være ulik for ulike grupper av interessenter.</p>	<p><b>Fombruns</b> definisjon: Omdømme baseres på interessenters persepsjon/inntrykk av organisasjonens fortidige handlinger og framtidige utsikter. Omdømme er interessentenes samlede, overordnede inntrykk av organisasjonens framtoning. Dette sammenliknes med andre, konkurrerende organisasjoners framtoning.</p>

## SENTRALE BIDRAG I DEN NORDISKE LITTERATUREN

Nordiske bidrag tar for seg omdømmearbeid i ulike typer offentlige organisasjoner: helseinstitusjoner (Blomgren, Hedmo og Waks 2015; Byrkjeflot og Angell 2007; Solbakk 2014; Wæraas og Sataøen 2014), utdanningsinstitusjoner (Aula og Tienari 2011; Suomi mfl. 2014; Wæraas og Solbakk 2009), departementer og sentraladministrasjon (Luoma-aho 2007, 2008; Luoma-aho og Makikangas 2014; Wæraas 2013), omdømme til nasjoner (Angell og Mordhorst 2014; Gudjonsson 2005; Wæraas 2011) og kommuner (Bjørnå 2014; Kuoppakangas, Suomi og Horton 2013; Nielsen og Salomonsen 2012; Wæraas 2014; Wæraas og Bjørnå 2011). Nordiske forskere har også bidratt med artikler som tar for seg omdømmefenomenet i seg selv. De har sett på hvordan omdømmetrenden tar form i det offentlige generelt, gjerne som en oppskrift for å bygge og etter hvert håndtere omdømme, og problematisert denne trenden i lys av særegenheten med offentlige organisasjoner hvor spørsmål om demokrati og åpenhet blir berørt (se f.eks. Byrkjeflot 2010; Wæraas og Byrkjeflot 2012). I 2014 kom en doktorgrad, skrevet av Marianne Solbakken, som tar for seg «den skjematisk modellen for omdømmehåndtering», den såkalte omdømmeoppskriften, gjennom fem artikler. Artiklene dekker prosessen fra at organisasjonen finner sine kjerneverdier og sin identitet, via selvpresentasjon og image, og til organisasjonens forhold til omgivelsene og media. Doktorgradens viktigste bidrag er å se hvordan autokommunikasjon – det å «tale med seg selv med omverdenen som publikum» – bryter skillet mellom intern og ekstern kommunikasjon og mellom substans og framtredden, og hun argumenterer for at dette kan flytte blikket vekk fra forhold som demokratiske utfordringer.

Også en «special issue» fra SJPA (2016) må trekkes fram. Her er temaet både omdømme og «brand management» i skandinaviske kommuner, og bidragene kommer fra skandinaviske og en finsk forfatter. Bjørnå og Salomonsen (2016) skriver i introduksjonen at spesialutgaven hovedsakelig regnes som å være et bidrag til den organisatoriske retningen av omdømmeforskning, men her finnes også ett bidrag som analyserer omdømmearbeid i et «public policy»-perspektiv med inspirasjon fra Carpenter.

To redigerte bøker har også vært sentrale og bidratt konkret til denne forskningslitteraturen: Wæraas, Byrkjeflot og Angells *Substans og Framtredden: Omdømmehåndtering i offentlig sektor* fra 2011 og *Organizational Reputation in the Public Sector* av Wæraas og Maor (2015). Hos Wæraas, Byrkjeflot og Angell (2011) hevdes det at norsk omdømmeforskning har fått spesielt fotfeste i organisasjonsforskningen. Boka handler om ulike aspekter ved organisatorisk omdømmehåndtering i offentlig sektor, og skiller seg dermed både fra «place branding»-litteraturen (se f.eks. Gertner 2011; Lucarelli og Berg 2011; Zenker 2011), fra omdømmelitteratur på privat sektor og fra den statsvitenskapelige, Carpenter-inspirerte retningen. Omdømme forstås her som «hvordan en orga-

nisasjon blir oppfattet på tvers av interessenter og over tid» (Wæraas, Byrkjeflot og Angell 2011:18). Omdømme ses i en sosialkonstruktivistisk kontekst som en størrelse som «skapes gjennom meningsdannende prosesser der erfaringer med, og oppfatninger av, formelle organisasjoner deles, brynes mot hverandre og settes sammen over tid» (2011:18). Omdømme er dermed vanskelig å styre, men boka tar gjennom de ulike kapitlene opp om det er mulig, og eventuelt hvordan, å påvirke omdømme gjennom blant annet omdømmeoppskriften hvor identitetsbygging og strategisk kommunikasjon er sentralt.

I *Organizational Reputation in the Public Sector* har en rekke sentrale forskere på feltet, også forskere utenfor Norden, belyst omdømmearbeid i offentlig sektor fra ulike vinkler. De to teoretiske perspektivene på omdømme i offentlig sektor introduseres her for første gang: det statsvitenskapelige og det organisatoriske perspektivet. Bokas første del består av tre kapitler som med ulike innfallsvinkler drøfter teoretiske perspektiver på byråkratisk omdømme. I andre del av boka har nordiske forfattere ett bidrag. Christensen og Læg Reid skriver om kriseomdømmehåndtering i politiet og viser hvordan politiet i etterkant av en krise mistet legitimitet i et forsøk på å balansere symboler, kultur og instrumentelle handlinger. Siste del av boka er imidlertid rettet mot omdømmearbeid i «local government». Dette ser jeg nærmere på nedenfor.

#### *Omdømmeforskning og kommuner*

I nordiske kommuner har omdømmetenkning og merkevarebygging festet seg (Bjørnå og Salomonsen 2016). Nordiske forskere har dermed fattet interesse for denne trenden. Kommunen er imidlertid en spesiell type organisasjon der det må tas høyde for spørsmål om autonomi, politikk og demokrati. Kommuner må også velge hvor, eller på hvilket nivå, de vil bygge omdømme: på kommunen som organisasjon (arbeidsplass og tjenesteyter), på kommunale enheter, på kommunen som lokaldemokrati eller kommunen som et geografisk avgrenset sted (Wæraas, Bjørnå og Moldenæs 2014). Kommunen skiller seg således fra private organisasjoner, men også fra andre typer offentlige organisasjoner. Definisjonene og de teoretiske perspektivene må da også naturlig nok åpne for dette.

Kommunal politikk og administrasjon, og forholdet mellom disse, har vært sentrale forskningsfelt for statsvitere. Spesielt har forholdet mellom kommunen som tjenesteyter og kommunen som demokratisk og politisk institusjon vært analysert (Offerdal og Kjellberg 1997). Når det gjelder omdømme og kommunal sektor, vil det være nærliggende at liknende problemstillinger tas opp: Hvordan bygge omdømme i en organisasjon som både er en tjenesteleverandør, et demokrati og et geografisk område?

Omdømme og kommunen er et begrenset forskningsområde, men det virker som interessen for dette, spesielt i lys av at stadig flere kommuner

satser på omdømmearbeid, er økende. I *Substans og framturen* finner vi to kapitler som retter seg spesielt mot den kommunale omdømmebyggingen. Salomonsen (2011) ser på i hvilken grad danske kommuner benytter seg av strategisk kommunikasjon for å uttrykke sin identitet, mens Wæraas og Bjørnå (2011) analyserer differensieringsstrategi som verktøy for å utvikle kommunens omdømme. Her drøftes muligheter og utfordringer ved kommunens egenart når det gjelder differensiering både på kommunal sektor som helhet, enkeltvis kommuner og kommunale enheter, hvert nivå med ulike egenarter. I *Organizational Reputation in the Public Sector* er som sagt én av tre deler av boka viet til omdømmehåndtering i kommuner. Bjørnå (2015) tar her for seg hva tre norske kommuner gjør i praksis i omdømmearbeidet, og hvordan de håndterer ulike interessenter, mens Salomonsen og Nielsen (2015) analyserer politikkenes rolle overfor administrasjonen i omdømmearbeidet i danske kommuner. Wæraas (2015) skriver i bokas siste kapittel om kommunal omdømmebygging som et valg mellom å differensiere seg fra nabokommuner og regionen, kontra det å bygge et felles omdømme med nærområdene (Wæraas 2015). Forfatteren viser at kommuner ikke kan differensiere seg i samme grad som private bedrifter uten at det går på bekostning av kommunens legitimitet. Det er forventet at kommunen handler på forhåndsbestemte måter i en gitt kontekst. Samtlige forfattere plasserer seg i denne boken teoretisk i innledningen av kapitlet, og her går Bjørnå (2015) inn med et statsvitenskapelig utgangspunkt, Salomonsen og Nielsen (2015) kombinerer organisatorisk og statsvitenskapelig omdømmeforståelse, mens Wæraas (2015) velger en organisatorisk tilnærming.

#### *Oppsummering av den nordiske omdømmeforskningen*

Det viser seg at de nordiske bidragene på omdømmeforskning på offentlig sektor hovedsakelig befinner seg innenfor et organisatorisk perspektiv og er tilknyttet organisasjons- og managementforskningen. Nordisk forskning inneholder et mangfold av ulike definisjoner på omdømme, men et fellestrekk er imidlertid at forklaringene på hva omdømme er, som oftest bunnar i en sosialkonstruktivistisk forståelse av omdømme. For eksempel bruker Aula og Tienari (2011) en definisjon som sier at omdømme er en «on-going evaluation process by relevant stakeholders». Omdømme er ikke et utfall, men en prosess i konstant (re)konstruksjon (Aula og Tienari 2011). Wæraas og Sataøen (2014) støtter seg til Fombrun (1996) som sier at omdømme er «[the] overall estimation in which a company is held by its constituents» (Wæraas og Sataøen 2014:312), Byrkjeflot (2010) oversetter Fombrun til norsk, Luoma-aho inspireres også av Fombrun (1996) og sier at omdømme «depends on stakeholder's conception of their [public sector organizations] services» (2007:124), mens Suomi mfl. (2014) bruker Rayners (2005) definisjon som

sier at «[r]eputation is a collection of perceptions and beliefs, both past and present, which reside in the consciousness of an organisation's stakeholders» (2014:462). Bjørnå (2014, 2015, 2016) tar imidlertid, som den eneste blant nordiske artikler, i bruk Carpenters (2001) definisjon, som hevdes å være den mest dominerende i det statsvitenskapelige perspektivet.

## TEORETISK STATUS OG VEIEN VIDERE I NORDISK FORSKNING

Forskeres teoretisk forutsetninger og valg av teoretisk perspektiv legger nødvendigvis føringer på forskningens fokus og retning. De teoretiske forståelsene av omdømme har konsekvenser for hvordan omdømme studeres. Det viser seg at den statsvitenskapelige anskuelsen av omdømme ikke er tatt i bruk i særlig stor grad i Norden. De fleste bidrag i den nordiske litteraturen kan plasseres i det organisatoriske perspektivet – et perspektiv som er svært mangfoldig. Det empiriske fokuset er bredt, og det benyttes ulike definisjoner, hvor de fleste av disse kan tolkes innenfor et konstruktivistisk perspektiv. Følgelig har fokuset dreiet seg mot omdømmearbeidende organisasjoner og deres forhold til den institusjonelle konteksten. Litteraturen har gitt verdifulle bidrag til framveksten av og bakgrunnen for omdømmeideen. Litteraturen viser også hvordan organisasjoner håndterer omdømme og omdømmeoppskriften gjennom identitetsbygging/-konstruering og kommunikasjonsarbeid, samt hvordan ideen oversettes og implementeres i organisasjoner. Omdømmemålingene har derimot fått lite oppmerksomhet i den vitenskapelige litteraturen. Den såkalte omdømmeoppskriften oppfordrer organisasjoner til konstant å overvåke sin posisjon blant interne og eksterne aktører, og i kjølvannet av dette har det vokst fram flere selskaper som tilbyr organisasjoner omdømmemålinger. Det organisatoriske perspektivet, som slekter på Rindova og Martins' (2012) institusjonelle perspektiv, vil kunne bidra til å kaste lys over dette fenomenet.

Få har forsket på det som gjøres i selve omdømmearbeidet, og aktørenes rolle i et slikt arbeid. Dette kan ha sammenheng med få bidrag som inntar et statsvitenskapelig utgangspunkt. I den internasjonale litteraturen som benytter den statsvitenskapelige innfallsvinkelen til omdømme, studeres det ofte hva som *gjøres* i selve prosessen med omdømmearbeidet. Det hevdes her at omdømme er «fylt med innhold» (Bjørnå 2014). Forskere innenfor dette perspektivet ser på hvordan organisasjonen blir oppfattet av omgivelsene, og analyserer hvordan organisasjonen bestemmer hvilken respons, eller hvilke signaler, som skal sendes ut for å endre omgivelsenes oppfatning. Walker (2010) finner i sin litteratur-review om «corporate reputation» at signalteori oftest benyttes når forskere studerer «the action stage» i omdømmearbeidet. Signalteori prøver i denne sammenheng å forklare handlingsstadiet i en omdømmeprosess, og ser på hvordan organisasjonens strategiske valg sendes ut som signaler som omgivelsene og interessentene bruker for å danne et

bilde av organisasjonen (Walker 2010). I den nordiske litteraturen har jeg bare kommet over én forfatter som eksplisitt inntar dette teoretiske utgangspunktet uten å kombinere det med mer organisatoriske tolkninger (Bjørnå 2014, 2015 og 2016). Det ville vært nyttig for litteraturen å få flere bidrag som inntar denne forståelsen av omdømme.

Det er imidlertid viktig å få fram at handlingsstadiet og aktører også kan studeres i det organisatoriske perspektivet. Dette viser blant annet et kapittel av Blomgren, Hedmo og Waks (2015): «Struggles behind the scenes: Reputation Management in Swedish Hospitals» i Wæraas og Maor (2015). Hos Blomgren, Hedmo og Waks benyttes det de kaller et intra-organisatorisk perspektiv når de ser på de interne forholdene. De analyserer en organisasjon (sykehus) som forsøker å forme, håndtere og styre sitt omdømme, og hvilke implikasjoner dette kan ha for organisasjonens selv-presentasjon. Aula og Tienari (2011) ser på omdømmearbeidende aktører i universitetsfusjoner gjennom en kritisk diskursanalyse. Det statsvitenskapelige perspektivet er på sin side mer fokusert mot å analysere aktørenes rasjonelle atferd og hvordan deres arbeid forholder seg til organisasjonen som en politisk enhet. Her vil aktørene få en primær status hvor perspektivet ser på aktører med egne motiver og med bevisste strategier (Bjørnå 2016). Det er i dette perspektivet også nærliggende at spørsmål om beslutningsatferd og målprioriteringer blir vektlagt (Maor 2015). Forskning på dette kan gi oss en større forståelse av hvordan kommunale aktører arbeider internt med omdømme, hvordan de prioriterer, hvordan aktørene forholder seg til hverandre, og om dette har implikasjoner for andre arbeidsoppgaver.

I det statsvitenskapelige perspektivet vektlegges det også at en organisasjon har flere «omdømmer». Omdømme anses her som et flerdimensjonalt fenomen som eksisterer i et rom med mange forventninger og målgrupper (Bjørnå 2014; Carpenter 2010; Maor 2015). Når det gjelder forskning på kommuner, er dette spesielt viktig. Kommuner er flere ting samtidig og har flere interentsgrupper. Det vil være nyttig å få mer kunnskap om hvordan kommuner stiller seg til Carpenters dimensjoner i sitt omdømmearbeid, samt de ulike domeneene de kan bygge og håndtere omdømme på. En kommune er både en leverandør av velferdstjenester, en lokal samfunnsutvikler, et geografisk avgrenset sted og et lokaldemokrati (se Wæraas, Bjørnå og Moldenæs 2014).

Forskere har funnet at kommuner bygger omdømme både på det organisatoriske nivået og på kommunen som sted. Wæraas, Bjørnå og Moldenæs (2014) finner en tendens til at store kommuner retter fokuset mot egen organisasjon og tjenesteytingen, mens mindre kommuner fokuserer på omdømmebygging av stedet. Derfor er det viktig å se omdømmefenomenet i sammenheng med «place branding» (på norsk: merkevarebygging av sted).

«Place branding»-litteraturen framhever å ta det geografiske stedets egenart på alvor, mens den nordiske omdømmelitteraturen tradisjonelt har vært rettet



mot det organisatoriske aspektet (Wæraas, Byrkjeflot og Angell 2011). Det går imidlertid et skille mellom branding og omdømmebygging. «Place branding» som forskningslitteratur har hovedsakelig feste i turisme- og reiselivslitteratur, samt i markedsføringslitteraturen. I tillegg viser omdømmebygging og merkevarebygging til dels til ulike fenomener (Byrkjeflot 2011). Branding er sentrert rundt kunden og handler om kundens tilknytning til produktet, servicen eller selskapet, mens omdømmebygging handler om en organisasjonssentrert aktivitet og hvilken respekt og stilling en organisasjon har hos ikke bare kunden, men omgivelsene som helhet (Ettenson og Knowles 2008).

I nordisk litteratur brukes begrepene omdømmebygging og branding om hverandre. Dette kan komme både av begrepsforvirring i oversettelsen av begrepene til f.eks. norsk, men også av at dette skillet ikke anses som betydningsfullt. En annen årsak til begrepsbruken kan være at de to fenomenene, «reputation management» og «place branding», har nærmet seg hverandre (Byrkjeflot 2011). Ifølge Byrkjeflot har det vært en «trend vekk fra fokus på produkter og åndsverk til å bygge hele organisasjoner eller personer som merkevarer, noe som betyr at skillet som har vært etablert mellom merkevarebygging og omdømmebygging er blitt mindre markant» (2011:52). Når det gjelder kommunene, er kanskje hovedsaken at forskerne skiller mellom kommunen som organisasjon, som sted og som lokaldemokrati (Wæraas, Bjørnå og Moldenæs 2014). En kommune er altså flere ting samtidig, og kommunen har slik flere «omdømmer». Ønsker man å analysere det mer overordnede og helhetlige omdømmet til en kommune, tar det organisatoriske perspektivet inn over seg at slike spesifikke «omdømmer» kan ha spill-over-effekter til det mer overordnede omdømmet. Forskere må dermed være klar på hvilke sider ved en kommune som studeres, og hvilke teoretiske forståelser av omdømme som åpner best for en slik analyse.

### *Teoribevissthet*

Nordiske forskere på omdømme er ikke alltid eksplisitte med hensyn til sin teoretiske bakgrunn for forståelsen av omdømme. Forskerne oppgir som oftest definisjoner, men uten henvisning til en teoretisk debatt. Dette kan forstås på to måter. For det første kan det ha sammenheng med at Wæraas og Maor (2015) er de første som konstruerer et teoretisk skille i litteraturen på omdømme i offentlig sektor. Hos Wæraas og Maor (2015) er imidlertid de ulike forfatterne eksplisitte rundt sitt teoretiske perspektiv på omdømme. Dette gjelder også i SJPAs spesialutgave som er utgitt etter boka til Wæraas og Maor. For det andre kan det forstås i sammenheng med at nordisk forskning på offentlig forvaltning og offentlig politikk generelt i mindre grad enn for eksempel amerikansk litteratur problematiserer begreper eller angir teoretisk plassering. Nordisk litteratur om offentlig forvaltning og offentlig politikk



er mer empirisk og problemdrevet, hvor teoriene benyttes for å belyse det aktuelle problemet (Offerdal og Kjellberg 1997; Olsen 2012; *Statsvitenskapelig forskning i Norge. Status og utfordringer* 2002).

På den ene siden ser jeg altså lite problematisering av begreper og teoretiske premisser i den nordiske forskningen. På den andre siden kan man anse nordisk litteratur som mer pragmatisk og åpen for ulike teoriretninger. Rindova og Martins (2012) hevder at en pragmatisk framgangsmåte er nødvendig i et felt som studerer et slikt multidimensjonalt og komplekst fenomen. Teoriplukking og fravær av begrepsfesting er ikke nødvendigvis problematisk, med mindre man skal plassere litteraturen inn i en slik teoretisk dikotomi, eller hvis man skal sammenlikne omdømmeforskning mellom land. I sistnevnte tilfelle er det svært viktig at definisjon og begrepsfesting er avklart, og at man har en felles forståelse av hvordan forskerne oppfatter omdømme. En klarere forståelse av hvordan omdømme anses, vil imidlertid også hjelpe praktikere som skal arbeide med omdømme.

Slik den nordiske forskningen på omdømme framstår i dag, er det betydelig rom for å utvide det teoretiske repertoaret og øke bevisstheten rundt de teoretiske perspektivene. Da vil flere dimensjoner ved omdømmearbeid i kommuner fanges opp, og bevisstheten vil hjelpe feltet til å få en klarere og kanskje mer presis omdømmeforståelse. Det statsvitenskapelige perspektivet, som blir svært lite benyttet, synes altså å åpne for forskning på hva som gjøres i omdømmearbeider – det å forstå prosesser og aktørers valg. Perspektivet behandler omdømme i en organisasjon som oppdelt og basert på flere «omdømmer» som må håndteres ulikt gjennom spesifikke handlinger, og er slik sett særlig aktuelt for organisasjoner med et mangfoldig virksomhetsfelt. Jeg finner imidlertid lite i forskningen som fokuserer på hvordan omdømmeprioriteringene blir gjort, hvordan sentrale aktører bygger nettverk for å påvirke sitt omdømme hos spesifikke interessentgrupper, og hvilken motivasjon og hvilke mål den politiske ledelsen i kommuner har i et slikt arbeid. Analyser av dette kan åpne for en bredere forståelse av omdømmearbeid i kommuner, og i tillegg en bredere forståelse av kommunen i en tid hvor omdømmearbeid for mange er blitt en sentral del av arbeidet. Slike analyser kan også bidra til mer kunnskap om hvordan omdømmearbeid påvirker interne forhold i kommunene, og om omdømmearbeid kan påvirke måten man driver med politikk på.

## AVSLUTNING

Det råder ulike oppfatninger av hva omdømme er, og hvordan man skal bygge og håndtere omdømme. Samtidig er omdømmearbeid i praksis blitt så populært at for å forstå hvordan organisasjoner arbeider i dag, må man også forstå omdømme (Carpenter og Krause 2012). I denne artikkelen har målet vært å vise hovedtrekk i de konkurrerende omdømmeoppfatningene, og hvilke

konsekvenser det teoretiske utgangspunktet i nordisk forskning har for retningen på omdømmeforskning i offentlig sektor, og spesielt på kommunene.

I denne artikkelen har jeg vist at den teoretiske bakgrunnen for omdømme stammer fra «corporate-reputation»-litteraturen. Der er det tre perspektiver som har utpekt seg som ledende: det rasjonelle, det sosialkonstruktivistiske og det institusjonelle. I offentlig sektor er disse redusert til to hovedperspektiver: det statsvitenskapelige og det organisatoriske. Jeg har vist at nordisk omdømmeforskning bygger på et annet teorigrunnlag enn den «opprinnelige» amerikanske omdømmeforskningen på offentlig sektor, som er mer strategisk-rasjonelt inspirert. Nordisk forskning på omdømme i offentlig sektor kan hovedsakelig plasseres i et organisatorisk perspektiv. Omdømme blir dermed ansett som et konstruert, aggregert produkt, og det empiriske fokuset har hovedsakelig dreiet seg mot organisasjonens stilling i en institusjonell kontekst og hvordan organisasjoner arbeider med å posisjonere seg i forhold til hverandre.

Etter en nærmere beskrivelse av det statsvitenskapelige perspektivet ser det ut til at mer nordisk forskning med et slikt utgangspunkt vil bidra til å fange opp enda flere dimensjoner i det kommunale omdømmearbeidet. Jeg har vist hvordan dette perspektivet åpner for studier av hva som gjøres i omdømmearbeidet, og hvilke aktører som er involvert, samt hvilken rolle aktørene spiller i et slikt arbeid. Det er på disse temaene at kunnskapshullet er størst. Spesielt i kommunene kan dette bidra til interessant forskning på omdømme, da det f.eks. åpner for et bredt innblikk i motiver, prosesser og omdømmelederskap i en svært mangfoldig offentlig organisasjon.

Jeg vil oppfordre omdømmeforskning på offentlig sektor, og spesielt omdømmeforskningen på kommuner, til å ta i bruk flere perspektiver på omdømme. Ifølge Picci (2015) behøver vi både mer kunnskap om aktørers incentiver og handlinger og mer kunnskap om hvordan offentlige organisasjoner forholder seg til sin kontekst, trender og press fra omgivelsene. Omdømmeforskningen oppfordres til tydeliggjøring av det perspektivet som ligger til grunn, og å utvikle forskningsfeltet teoretisk slik at flere dimensjoner fanges inn.

Avslutningsvis er det viktig å vektlegge at ingen av perspektivene kan gi en fullstendig analyse av kommunalt omdømmearbeid. Perspektivene fokuserer på ulike dimensjoner og ulike deler av prosessen i et omdømmearbeid. Ingen av perspektivene kan dermed alene ta høyde for den komplekse sosiale prosessen som omdømme er (Rindova og Martins 2012). Derfor trenger vi mer varierte teoretiske utgangspunkter i den videre forskningen på omdømme.

## NOTE

- 1 Røvik (2007) anser fokuset på omdømmehåndtering som en av de fem viktigste trendene omkring årtusenskiftet.

## REFERANSER

- Angell, Svein Ivar og Mads Mordhorst (2014). National Reputation Management and the Competition State. *Journal of Cultural Economy* 8 (2): 184–201. doi: 10.1080/17530350.2014.885459
- Aula, Hanna-Mari og Janne Tienari (2011). Becoming «world-class»? Reputation-building in a university merger. *Critical Perspectives on International Business* 7 (1): 7–29.
- Barnett, Michael L., John M. Jermier og Barbara A. Lafferty (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review* 9 (1): 26–38.
- Bjørnå, Hilde (2014). Omdømmebygging i kommunene – hva gjør de og hva vil de? *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift* 4: 256–276.
- Bjørnå, Hilde (2015). Dealing with Stakeholders in Local Government: Three Norwegian Cases of Municipal Reputation Management. I: Arild Wæraas og Moshe Maor (red.): *Organizational Reputation in the Public Sector* (s. 185–202). New York: Routledge.
- Bjørnå, Hilde (2016). Norwegian Municipalities and Reputation Building. *Scandinavian Journal of Public Administration* 20 (2): 39–58.
- Bjørnå, Hilde og Heidi Houllberg Salomonsen (2016). Reputation and Brand Management in Scandinavian Municipalities. *Scandinavian Journal of Public Administration* 20 (2): 3–5.
- Blomgren, Maria, Tina Hedmo og Caroline Waks (2015). Struggles behind the scenes: Reputation Management in Swedish Hospitals. I: Arild Wæraas og Moshe Maor (red.): *Organizational Reputation in the Public Sector* (s. 163–184). New York: Routledge.
- Brorström, Sara (2010). *Kommunala satsingar av betydelse – en fråga om identitet, förnuft och tilfälligheter*. Göteborg: Göteborgs Universitet.
- Brønn, Peggy Simic (2011). Forståelse av omdømme i offentlig sektor. I: Arild Wæraas, Haldor Byrkjeflot og Svein Ivar Angell (red.): *Substans og framturen: Omdømmehåndtering i offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Brønn, Peggy Simic og Øyvind Ihlen (2009). *Åpen eller innadventd. Omdømmebygging for organisasjoner*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Byrkjeflot, Haldor (2010). Omdømmehåndtering – drivkrefter, kritikk og paradokser. *Scandinavian Journal of Public Administration* 14 (1): 3–24.
- Byrkjeflot, Haldor (2011). Et kritisk blikk på omdømmeblikket. I: Arild Wæraas, Haldor Byrkjeflot og Svein Ivar Angell (red.): *Substans og framturen: Omdømmehåndtering i offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Byrkjeflot, Haldor (2015). Driving Forces, Critiques, and Paradoxes of Reputation Management in Public Sector. I: Arild Wæraas og Moshe Maor (red.): *Organizational Reputation in the Public Sector* (s. 54–75). New York: Routledge.
- Byrkjeflot, Haldor og Svein Ivar Angell (2007). Dressing up hospitals as enterprises? The expansion and managerialization of communication in Norwegian hospitals. I: Peter Kjær og Tore Slaatta (red.): *Mediating Business. The Expansion of Business Journalism* (s. 235–264). København: Copenhagen Business School Press.
- Camerer, Colin og Ari Vepsäläinen (1988). The economic efficiency of corporate culture. *Strategic Management Journal* (1986–1998) 9 (5): 115–126.
- Carpenter, Daniel P. (2001). *The forging of bureaucratic autonomy: Reputations, networks, and policy innovation in executive agencies, 1862–1928*. Princeton: Princeton University Press.
- Carpenter, Daniel P. (2002). Groups, the Media, Agency Waiting Costs, and FDA Drug Approval. *American Journal of Political Science* 46 (3): 490–505.
- Carpenter, Daniel P. (2010). *Reputation and Power: Organizational Image and Pharmaceutical Regulation at the FDA*. Princeton: Princeton University Press.
- Carpenter, Daniel P. og George A. Krause (2012). Reputation and public administration. *Public Administration Review* 72 (1): 26–32.

- Cassel, Susanna Heldt (2008). Trying to be attractive: Image building and identity formation in small industrial municipalities in Sweden. *Place Branding and Public Diplomacy* 4 (2): 102–114.
- Christensen, Tom mfl. (2009). *Organisasjonsteori for offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Christensen, Tom og Per Lægred (2015). Reputation Management in Times of Crisis: How the Police Handled the Norwegian Terrorist Attack in 2011. I: Arild Wæraas og Moshe Maor (red.): *Organizational reputation in the Public Sector*. New York: Routledge.
- Corley, Kevin G. mfl. (2006). Guiding Organizational Identity Through Aged Adolescence. *Journal of Management Inquiry* 15 (2): 85–99.
- Ettenson, Richard og Jonathan Knowles (2008). Dont Confuse Reputation With Brand. *MIT Sloan Management Review* 49 (2): 19–21.
- Fombrun, Charles (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Fombrun, Charles og Cees van Riel (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review* 1 (1–2): 1–16.
- Gertner, David (2011). Unfolding and configuring two decades of research and publications on place marketing and place branding. *Place Branding and Public Diplomacy* 7 (2): 91–106.
- Gilad, Sharon og Tamar Yogev (2012). How reputation regulates regulators: Illustrations from the regulation of retail finance. I: Michael L. Barnett og Timothy G. Pollock (red.), *The Oxford Handbook of Corporate Reputation* (s. 320–340). Oxford: Oxford University Press.
- Gudjonsson, Hlynur (2005). Nation branding. *Place Branding* 1 (3): 283–298.
- Kuoppakangas, Päivikki, Kati Suomi og Khim Horton (2013). Reputation and Legitimacy: A Comparative View of Three Municipal Enterprises in Finland. *International Journal of Public and Private Healthcare Management and Economics* 3 (2): 1–17. doi: 10.4018/ijpphme.2013040101
- Lange, Donald, Peggy M Lee og Ye Dai (2011). Organizational reputation: A review. *Journal of Management* 37 (1): 153–184.
- Lucarelli, Andrea og Per Olof Berg (2011). City branding: A state-of-the-art review of the research domain. *Journal of Place Management and Development* 4 (1): 9–27.
- Luoma-aho, Vilma (2007). Neutral Reputation and Public Sector Organizations. *Corporate Reputation Review* 10 (2): 124–143.
- Luoma-aho, Vilma (2008). Sector reputation and public organisations. *International Journal of Public Sector Management* 21 (5): 446–467.
- Luoma-aho, Vilma og Mirja E. Makikangas (2014). Do public sector mergers (re)shape reputation? *International Journal of Public Sector Management* 27 (1): 39–52.
- Maor, Moshe (2007). A scientific standard and an agency's legal independence: Which of these reputation protection mechanisms is less susceptible to political moves? *Public Administration* 85 (4): 961–978.
- Maor, Moshe (2011). Organizational reputations and the observability of public warnings in 10 pharmaceutical markets. *Governance* 24 (3): 557–582.
- Maor, Moshe (2015). Theorizing Bureaucratic Reputation. I: Arild Wæraas og Moshe Maor (red.): *Organizational Reputation in the Public Sector* (s. 17–36). New York: Routledge.
- Maor, Moshe (2016). The Missing Areas in the Bureaucratic Reputation Framework. *Politics and Governance* 4 (2): 80–90. doi: 10.17645/pag.v4i2.570
- Maor, Moshe, Sharon Gilad og Pazit Ben-Nun Bloom (2013). Organizational reputation, regulatory talk, and strategic silence. *Journal of Public Administration Research and Theory* 23 (3): 581–608.

- Maor, Moshe og Raanan Sulitzeanu-Kenan (2013). The effect of salient reputational threats on the pace of FDA enforcement. *Governance* 26 (1): 31–61.
- Maor, Moshe og Raanan Sulitzeanu-Kenan (2014). *Differential Performance Response: The Effect of Reputational Threats on Public Agency Outputs*. Paper presented at the Accountability Workshop, May, LSE.
- Moffitt, Susan L. (2010). Promoting agency reputation through public advice: Advisory committee use in the FDA. *The Journal of Politics* 72 (3): 880–893.
- Nielsen, Jeppe Agger og Heidi Houlberg Salomonsen (2012). Why all this communication? Explaining strategic communication in Danish local governments from an institutional perspective. *Scandinavian Journal of Public Administration* 16 (1): 69–89.
- Noe, Thomas (2012). A Survey of Economic Theory of Reputation: Its Logic and Limits. I: Michael L. Barnett og Timothy G. Pollock (red.): *The Oxford Handbook of Corporate Reputation* (s. 114–139). Oxford: Oxford University Press.
- Norges Forskningsråd (2002). *Statsvitenskapelig forskning i Norge. Status og utfordringer*. Rapport fra et internasjonalt evalueringspanel.
- Offerdal, Audun og Francesco Kjellberg (1997). Lokalpolitikk og forvaltning. Sentrale utviklingslinjer i norsk kommunalforskning i etterkrigstiden. *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift* 13 (3): 279–298.
- Olsen, Johan P. (2012). Hvor går statsvitenskapen? *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift* 3: 125–151.
- Picci, Lucio (2015). Actors and Strategies of the Bureaucratic Reputation Game. I: Arild Wæraas og Moshe Maor (red.): *Organizational Reputation in the Public Sector* (s. 37–53). New York: Routledge.
- Rayner, Jenny (2005). *Managing Reputational Risks – Curbing Threats, Leveraging Opportunities*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Rindova, Violina P. og Luis L. Martins (2012). Show me the money: A Multidimensional Perspective on Reputation as an Intangible Asset. I: Timothy G. Pollock og Michael L. Barnett (red.): *The Oxford Handbook of Corporate Reputation* (s. 16–33). Oxford: Oxford University Press.
- Rindova, Violina P. mfl. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal* 48 (6): 1033–1049.
- Røvik, Kjell-Arne (2007). *Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Salomonsen, Heidi (2011). Strategisk kommunikasjon og organisasjonsidentiteter i kommunene. I: Arild Wæraas, Haldor Byrkjeflot og Svein Ivar Angell (red.): *Substans og framreden: Omdømmehåndtering i offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Salomonsen, Heidi Houlberg og Jeppe Agger Nielsen (2015). Investigating the Politics of Reputation Management in Local Government: The Case of Denmark. I: Arild Wæraas og Moshe Maor (red.): *Organizational Reputation in the Public Sector* (s. 203–226). New York: Routledge.
- Solbakk, Marianne Nikolaisen (2014). *Mål, utfordringer og muligheter for omdømmehåndtering i offentlig sektor: Fra identitet via ekspressivitet og transparens til autokommunikasjon?* Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet.
- Suomi, Kati mfl. (2014). Focusing on dilemmas challenging reputation management in higher education. *International Journal of Educational Management* 28 (4): 461–478.
- Walker, Kent (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review* 12 (4): 357–387.
- Wæraas, Arild (2011). Nasjonens omdømme. I: Arild Wæraas, Haldor Byrkjeflot og Svein Ivar Angell (red.): *Substans og framreden: Omdømmehåndtering i offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget.

- Wæraas, Arild (2013). Beauty From Within: What Bureaucracies Stand for. *The American Review of Public Administration*. doi: 10.1177/0275074013480843
- Wæraas, Arild (2014). Making a Difference: Strategic Positioning in Municipal Reputation Building. *Local Government Studies* 41 (2): 280–300. doi: 10.1080/03003930.2014.930025
- Wæraas, Arild (2015). Municipal Reputation Building in Norway: A Reputations Commons Tregedy? I: Arild Wæraas og Moshe Maor (red.): *Organizational Reputation in the Public Sector* (s. 227–244). New York: Routledge.
- Wæraas, Arild og Hilde Bjørnå (2011). Kommunegrå eller unik? Omdømmehåndtering i kommunesektoren. I: Arild Wæraas, Haldor Byrkjeflot og Svein Ivar Angell (red.): *Substans og framreden: Omdømmehåndtering i offentlig sektor* (s. 230–245). Oslo: Universitetsforlaget.
- Wæraas, Arild, Hilde Bjørnå og Turid Moldenæs (2014). Place, Organization, Democracy: Three strategies for municipal branding. *Public Management Review* 17 (9): 1282–1304. doi: 10.1080/14719037.2014.906965
- Wæraas, Arild og Haldor Byrkjeflot (2012). Public Sector Organizations and Reputation Management: Five Problems. *International Public Management Journal* 15 (2): 186–206. doi: 10.1080/10967494.2012.702590
- Wæraas, Arild, Haldor Byrkjeflot og Svein Ivar Angell (2011). *Substans og framreden: omdømmehåndtering i offentlig sektor*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Wæraas, Arild og Moshe Maor (2015). *Organizational Reputation in the Public Sector*. New York: Routledge.
- Wæraas, Arild og Høgne L. Sataøen (2014). Trapped in conformity? Translating reputation management into practice. *Scandinavian Journal of Management* 30 (2): 242–253.
- Wæraas, Arild og Marianne N. Solbakk (2009). Defining the essence of a university: lessons from higher education branding. *Higher education* 57 (4): 449–462.
- Zenker, Sebastian (2011). How to catch a city? The concept and measurement of place brands. *Journal of Place Management and Development* 4 (1): 40–52.

## SAMMENDRAG

Det er blitt vanlig i alle typer virksomheter å fokusere på eget omdømme. Ikke minst eksponeres offentlig sektor, deriblant kommuner, nå massivt for budskapet om å arbeide med – og håndtere – omdømme. Omdømmebegrepet er imidlertid svært diffust og forstås ulikt av ulike aktører. I denne artikkelen rettes oppmerksomheten mot de teoretiske perspektivene og definisjonene som benyttes for å forstå omdømme, og hvordan nordisk litteratur forholder seg til det teoretiske bakteppet. Artikkelen peker også på hvordan de valgte teoretiske perspektivene påvirker retningen omdømmeforskningen går i, og hvilke kunnskapshull som så avdekkes. I omdømmelitteraturen som omhandler offentlig sektor, deles litteraturen i to teoretiske hovedretninger: den statsvitenskapelige og den organisatoriske. Jeg finner at nordisk forskning på omdømme i offentlig sektor hovedsakelig kan plasseres i det organisatoriske perspektivet, mens det statsvitenskapelige i svært liten grad blir benyttet. Jeg argumenterer for at et mer variert teoretisk utgangspunkt vil være fordelaktig for å forstå omdømme bedre. Det statsvitenskapelige perspektivet åpner for studier av aktørers valg og prioriteringer i et omdømmearbeid, samt en forståelse for omdømme som et multidimensjonalt fenomen. Dette er spesielt



viktig i en kompleks organisasjon som kommunen – som både er et geografisk avgrenset sted, en kompleks, tjenesteproduserende organisasjon og arbeidsgiver, og arena for lokaldemokrati.

### ABSTRACT

It is a trend for organizations to focus on their reputation. The public sector, including the municipal sector, is also being exposed to the trend of reputation management. However, the concept *reputation* currently appears diverse and at times confusing. This article examines the theoretical perspectives and the different definitions used in the literature and how the Nordic contributions relate to the theoretical background. The article also points out how choice of theoretical background affects the direction of reputation literature on the public sector and reveals knowledge gaps. In the literature on public sector reputation, the theoretical background divides into two main perspectives: the political science perspective and the organizational. Findings are that the Nordic literature on reputation in the public sector mainly prefers the organizational perspective, while the political science perspective rarely is used. I argue that a more nuanced theoretical approach would be preferable to the literature on reputation in municipalities. The political science approach opens up both for studies of the action stage and rational actors with own motives, and sees reputation as a multidimensional phenomenon. This is especially important in municipalities, which simultaneously are highly complex organizations, geographical places, and arenas of local democracy.

### FORFATTEROPPLYSNINGER

*Åshild Skjægstad Lockert*

Adresse: Bodenhoffs veg 20, 9009 Tromsø

Telefonnummer: 98 82 17 37

E-postadresse: ashild.s.lockert@uit.no

Institusjon: Institutt for samfunnsvitenskap (ISV), Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning, Universitetet i Tromsø – Norges arktiske universitet

Stilling: ph.d.-student (4-årig)

Høyeste akademiske grad: master i statsvitenskap

Faglige interesseområder: offentlig politikk, omdømme, demokrati, kommuner, governance, kommunalt lederskap