



AKADEMIN FÖR UTBILDNING OCH EKONOMI
Avdelningen för ekonomi

Organisationsidentitet och ranking.

En kvalitativ studie om hur uppfattningen av kommuners
organisationsidentitet förändras av ranking.

Annica Bylund & Alexandra Eriksson

2021

Examensarbete, Grundnivå (kandidatexamen), 15 hp
Företagsekonomi
Ekonomprogrammet
Examensarbete Företagsekonomi C

Handledare: Niklas Bomark
Examinator: Lars-Johan Åge

Förord

Till att börja med vill vi tacka alla våra respondenter som trots en rådande pandemi tagit sig tiden att delta i vår studie och dela med sig av erfarenheter, kloka ord och intressanta åsikter. Vi är dessutom tacksamma över hur flexibla Ni har varit med allt från bokning till hur intervjun skulle kunna genomföras. Utan Er hade vi inte kunnat genomföra vår studie.

Vi vill även tacka vår handledare Niklas Bomark för all värdefull vägledning, engagemang och kunskap vi har fått under hela processen med att skriva vårt examensarbete. Vi vill även passa på att tacka vår examinator Lars-Johan Åge och våra kurskamrater som kommit med värdefulla insikter om förbättringar i arbetet.

Slutligen vill vi även rikta ett tack till våra nära och kära som har stått ut med oss, stöttat och uppmuntrat oss under den här tiden!

Tack!

Högskolan i Gävle, 2021.

.....
Alexandra Eriksson

.....
Annica Bylund

Sammanfattning

Titel: Organisationsidentitet och ranking. En kvalitativ studie om hur uppfattningen av kommuners organisationsidentitet förändras av ranking.

Nivå: Examensarbete på Grundnivå (kandidatexamen) i ämnet företagsekonomi

Författare: Alexandra Eriksson och Annica Bylund

Handledare: Niklas Bomark

Datum: 2021 - Januari

Syfte: Studiens syfte är att öka förståelsen för hur uppfattningen om organisationens identitet förändras när organisationen utsätts för flera rankingar och hur det förändrar uppfattningen av den sociala identiteten.

Metod: Studien har sin utgångspunkt i den hermeneutiska vetenskapstraditionen och tillämpar en kvalitativ forskningsstrategi. Insamling av studiens empiriska data har skett genom totalt sex semistrukturerade intervjuer med medlemmar inom sex olika kommuner. Vår empiriska data tolkades och analyserades tematiskt för att se likheter och skillnader mellan data och den teoretiska referensramen.

Resultat och slutsats: Vår studie ökar förståelsen för hur kommuner hanterar att utsättas för olika rankingar där det framkommer att de inte längre lägger lika stor vikt vid dessa. Istället ser de mer till SKR:s Öppna jämförelser som de anser är mer vetenskapligt baserade. Kommuner lägger inte heller någon vikt vid skillnader mellan olika rankingar eftersom dem har flera verksamhetsområden som utsätts för rankingar som mäter olika aspekter av organisationen. Uppfattningen om organisationsidentiteten och den sociala identiteten förändras inte på en styrelsenivå inom kommunen av rankingar. Detta eftersom de besitter tillräckligt med information om organisationens egenskaper och kan därför bestrida resultaten från rankingarna. Det är mer troligt att uppfattningen förändras längre ut i verksamheten där medlemmarna inte har samma helhetsbild.

Studiens bidrag: Studien bidrar med en kombination av tidigare forskning om ranking, organisationsidentitet och social identitet. Den lyfter även fram kommunernas syn på ranking som tidigare inte representerats av forskningen. Studien belyser även hur kommuner kan hantera ranking för att motverka negativa förändringar av uppfattningen om organisationens identitet och därmed den sociala identiteten.

Förslag till fortsatt forskning: Baserat på studiens resultat är det första förslaget att utföra en studie där flera nivåer inom kommunen reflekteras. Det kan ge en djupare förståelse för hur uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten förändras av rankingar och visa om det skiljer sig åt mellan medlemmar på en styrelsenivå och de längre ut i verksamheten. Det andra förslaget är att jämföra kommuner med andra organisationer för att undersöka om det är generellt förekommande att ranking inte längre orsakar reaktivitet eller förändringar i uppfattningen om organisationens identitet eller social identitet. För att göra denna form av studie djupare föreslår vi även att studien inkluderar företag både inom och utanför Sverige för att se om förekomsten av reaktivitet och förändrad uppfattning är beroende av landets kultur.

Nyckelord: "ranking", "multipla rankingar", "organisationsidentitet", "social identitet", "sociala jämförelser".

Abstract

Title: Organizational identity and ranking. A qualitative study of how the perception of municipalities' organizational identity is changed by rankings.

Level: Final assignment for bachelor's degree in business administration.

Authors: Alexandra Eriksson and Annica Bylund

Supervisor: Niklas Bomark

Date: 2021 – January

Aim: The aim of the study is to increase the understanding of how the perception of the organization's identity changes when the organization is exposed to several rankings and how it changes the perception of the social identity.

Method: The study is grounded in the hermeneutic science tradition and uses a qualitative research strategy. Gathering of empirical data has been conducted through six semi structured interviews with members from six different municipalities. Our empirical data was interpreted and analysed thematically to uncover similarities and differences between data and the theoretical reference frame.

Conclusion: Our study increases the understanding of how municipalities manage to be exposed to different rankings where it appears that they no longer attach as much importance to these. Instead, they look more at SKR's Open Comparisons, which they believe are more scientifically based. Municipalities also do not attach any importance to differences between different rankings because they have several areas of activity that are exposed to rankings that measure different aspects of the organization. The perception of the organizational identity and the social identity does not change at a board level within the municipality by rankings. This is because they possess enough information about the organization's characteristics and can therefore dispute the results of the rankings. It is more likely that the perception changes further out in the business where the members do not have the same overall picture.

Contribution: The study contributes with a combination of previous research on ranking, organizational identity, and social identity. It also highlights the municipalities' views on rankings that have not previously been represented by research. The study also sheds light on how municipalities can handle rankings to counteract negative changes in the perception of the organization's identity and thus the social identity.

Suggestions for further research: Based on the results of the study, the first proposal is to carry out a study in which several levels within the municipality are reflected. It can provide a deeper understanding of how perceptions of the organization's identity and social identity are changed by rankings and show whether there are differences between members at a board level and those further out in the organization. The second proposal is to compare municipalities with other organizations to investigate whether it is a general phenomenon that ranking no longer causes reactivity or changes in the perception of the organization's identity or social identity. To make this form of study deeper, we also suggest that the study includes companies both within and outside of Sweden to see if the presence of reactivity and changed perception is dependent on the country's culture.

Keywords: "ranking", "multiple rankings", "organizational identity", "social identity", "social comparison".

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Problematisering	2
1.3 Syfte	5
1.4 Avgränsningar	5
2. Metod	6
2.1 Vetenskapsteoretiska synsätt	6
2.1.1 Kvalitativ forskning	6
2.1.2 Abduktiv forskningsansats	6
2.2 Tillvägagångssätt	7
2.2.1 Litteraturinsamling	7
2.2.2 Semistrukturerade intervjuer	9
2.2.3 Analys av empiri	11
2.3 Kvalitetskriterier	12
2.3.1 Etiska principer	14
3. Teoretisk referensram	15
3.1 Sociala jämförelser	15
3.2 Ranking	16
3.2.1 Multipla rankningar	16
3.2.2 Reaktivitet	18
3.2.3 Rykte	19
3.3 Organisationsidentitet och Social identitet	20
3.3.1 Identitetsgap	22
3.3.2 Identitetshot	23
4. Analys av empiri	25
4.1 Bakgrund	25
4.2 Ranking	25
4.2.1 Multipla rankningar	27
4.2.2 Reaktivitet	28
4.2.3 Rykte	29
4.3 Identitetsförändringar	30
4.3.1 Organisationsidentitet	31
4.3.2 Social identitet	32
4.3.3 Identitetshot	33
5. Diskussion och slutsats	35
5.1 Besvarande av forskningsfrågor	35
5.1.1 Hur uppfattar organisationsmedlemmar resultaten från olika rankningar?	35
5.1.2 Hur förändras uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten av resultaten från rankningarna?	37
5.1.3 Slutsatser	40
5.2 Studiens bidrag	41
5.2.1 Teoretiskt bidrag	41
5.2.2 Praktiskt bidrag	42
5.3 Förslag till framtida forskning	43
Referenser	44
Bilaga 1 - Intervjuguide	46

1. Inledning

I detta kapitel ges en introduktion till ämnesområdet och en beskrivning av vad tidigare forskning har fokuserat på och kommit fram till. Slutligen presenteras studiens syfte och de forskningsfrågor som kommer undersökas.

1.1 Bakgrund

Till vardags utsätts människor för information som kan variera i både omfattning och relevans för deras intressen. Det kan vara allt ifrån olika former av reklam till statistisk information om vart det är bäst att bo och hur de skiljer sig åt som individer både yrkesmässigt och på ett personligt plan. Dessutom lever vi i ett informationssamhälle där mängder av information snabbt sprids och det är inte helt ovanligt att den informationen ofta uppfattas som en sanning beroende på hur den förmedlas. Rowley, Shipilov och Greve (2017) förklarar att det under de senaste 40 åren har det skett en ökad spridning av kvantitativa prestandamått med syftet att informera konsumenter och andra intressenter. Där Espeland och Sauder (2007) och Chatterji och Toffel (2010) förklarar att spridningen av klassificerings- och rankingsystem är en manifestation av denna trend. Det innebär att rankingar idag har blivit alltmer populärt och det finns numera en kopiös mängd av rankingar där i princip allt i dagens samhälle mäts och klassificeras på ett eller annat sätt (Pollock, D'Addario, Williams & Leforestier, 2018). Vad kan du nämna från din vardag som inte utsätts för någon form av mätning eller betygssättning?

Ett stort antal mätningar i form av ranking handlar till stor del om vilket universitet som är bäst att studera vid, vilken kommun som är bäst att bo i, vilket hotell som är lämpligast, vilka restauranger och sevärdheter som är bäst i landet eller staden och så vidare (Pollock et al., 2018). Många som vill studera vid högskolor och universitet skriver högskoleprovet för att exempelvis förbättra sina chanser att bli antagna. Resultatet från högskoleprovet kan också användas för sociala jämförelser (se Buunk & Gibbons, 2006) där det egna resultatet kan jämföras med de andra deltagarnas resultat eller hur nära eller långt ifrån resultatet ligger den maximala poängen. Det här är bara ett sätt som individer kan mäta och jämföra sig på gentemot hur andra presterar. Den här formen av mätning är däremot frivillig och man väljer själv om man vill eller inte vill skriva högskoleprovet. Det gäller däremot inte för offentliga mätningar eftersom de enligt Pollock et al. (2018) oftast är obligatoriska.

En stor mängd av den information vi utsätts för är baserad på en form av mätning genomförd av en extern part som inte kan påverkas och information från dessa offentliga mätningar existerar oftast för att underlätta för konsumenter att fatta beslut (Rowley et al., 2017). Det kan till exempel handla om vart och när en resa ska genomföras. Där det faller oss som konsumenter naturligt att lita på den

information och de rekommendationer som avser olika resmål och sevärdheter som presenteras av resebolag då de inte alltid själva besitter samma kunskap om destinationerna. Skulle vi däremot känna samma tillit till informationen om en extern part skulle mäta vår intelligens eller våra prestationer? Hur skulle vi reagera på mätningen och varför? Dessa frågor är inte enkla att svara på eftersom människor skiljer sig åt i en bred utsträckning och frågor som dessa är därför ofta kopplade till det sociala och psykologiska forskningsområdet.

Däremot kan snarlika frågor ställas till en organisation. Hur väl tycker organisationen att resultat från en viss mätning av prestanda stämmer överens med deras prestationer? Hur förändrar mätningen uppfattningen om organisationen? Och vad får den för effekt på organisationens styrning? På samma sätt som att det inte är enkelt att besvara hur en individ kommer att reagera är problematiken densamma när det kommer till organisationer. Detta eftersom en organisation i sin helhet innefattar så otroligt många olika komponenter att det inte är möjligt att besvara frågorna enhälligt. Dels styrs organisationer av människor som har sina egna uppfattningar och tolkningar av information som kan påverka styrningen, dels måste styrningen anpassas utifrån olika regelverk och krav från interna och externa intressenter. Det här är en aspekt som ofta lyfts upp i forskning kring ranking i en varierande grad (Elsbach & Kramer, 1996; Espeland & Sauder, 2007; Rowley et al., 2017; Pollock et al., 2018). Där oavsett hur de som styr organisationen ser på eller uppfattar rankingen måste uppmärksamma den eftersom en ranking kan ha en större eller mindre inverkan på organisationen (Espeland & Sauder, 2007; Rowley et al., 2017; Barnett & Leih, 2018; Pollock et al., 2018) och dess rykte både internt och externt (Deephouse & Carter, 2005; Rowley et al., 2017; Barnett & Leih, 2018).

1.2 Problematisering

De flesta organisationer utsätts för någon form av offentlig mätning av prestanda som utförs av en eller flera externa entiteter där organisationen inte har inflytande över vare sig entiteten eller de prestationsmått som uppmärksammas i mätningen (Pollock et al., 2018). En av de vanligare formerna av dessa offentliga mätningar som organisationer utsätts för är ranking där de får en specifik placering utifrån de prestationsmått som rankingen mäter (Espeland & Sauder, 2007; Chatterji & Toffel, 2010). Exakt vad rankingen mäter är inte alltid enkelt att veta och flera forskare och organisationer har riktat kritik mot ranking eftersom de tycker att den ger en felaktig syn på organisationen (Barnett & Leih, 2018). Denna kritik har lett till att tidigare forskning därför undersökt hur olika rankingar påverkat dels styrningen av organisationen, dels dess intressenters syn på organisationen (Chatterji & Toffel, 2010; Walker, Fenton, Salter & Salandra, 2019).

Det har skett mycket forskning kring olika aspekter av ranking de senaste 30 åren. Elsbach och Kramer (1996) undersökte hur dekaner, professorer och studenter reagerar på förändringar i

rankningar. De fann att skiften i en specifik ranking kunde uppfattas som hotfulla eftersom det utmanade medlemmens syn på organisationens positionering och status gentemot liknande organisationer (Elsbach & Kramer, 1996). I sin studie kom Elsbach och Kramer (1996) fram till att rankingar kan orsaka identitetshot oavsett om de får en hög eller låg placering där vilken tidigare placering organisationen haft var av stor vikt. Om en organisation haft en hög placering i rankingen exempelvis fyra och vid nästa tillfälle fortfarande har en hög placering men som är lägre än den föregående exempelvis sju kan den nya rankingen orsaka ett identitetshot eftersom organisationen inte längre "är lika bra". Vilket Elsbach och Kramer (1996) förklarar som att organisationen tidigare ansågs vara inom topp fem men i nästa ranking endast är en topp tio organisation. Det är dessa förändringar och identitetshot som Elsbach och Kramer (1996) menar kan förändra medlemmarnas uppfattning om organisationens identitet. Även Sauder och Lancaster (2013) undersöker identitetshot i viss utsträckning och förklarar i sin forskning att även små förändringar i en ranking kan orsaka identitetskriser inom en organisation.

Ett annat välstuderat begrepp i förhållande till ranking är reaktivitet. Espeland och Sauder (2007) beskriver reaktivitet som en form av reflexivitet vilket inom sociologin är ett grundläggande fenomen för det sociala livet. Genom sin forskning vill Espeland och Sauder (2007) öka förståelsen för effekterna som kan uppstå av ranking. I sin forskning utgår de ifrån två mekanismer av reaktivitet: självuppfyllande profetior och kommensurering som i sin tur ger upphov till effekter inom organisationen som påverkar dess styrning (Espeland & Sauder, 2007). Framför allt finner Espeland och Sauder (2007) att ranking ger upphov till organisationsförändringar som svar på ranking. De kommer fram till tre effekter från reaktiviteten som förändrar organisationen: omfördelning av resurser, omdefiniering av arbetsuppgifter och spridning av spelstrategier (Espeland & Sauder, 2007). Varav samtliga effekter enligt Espeland och Sauder (2007) sker genom förändringar inom organisationen för att nå en högre rank.

Andra forskare som studerat effekterna av ranking är Pollock et al. (2018) som undersökt hur organisationer påverkas av att utsättas för mer än en ranking. Den ökade populariteten för ranking har enligt Pollock et al. (2018) lett till att en ny bransch för mätning och rangordning vuxit fram där nya modeller, utvärderingar och tillvägagångssätt ständigt utvecklas. För att kunna välja och svara på multipla rankingar anser de att organisationer behöver utvärderingskriterier eftersom flera rankingar som mäter prestanda kan skapa en otydlighet kring hur organisationen bör svara på rankingen. I sin forskning studerar Pollock et al. (2018) IT-organisationer som skapat expertroller som ska hjälpa dem att förstå de olika rankingar organisationen utsätts för och välja vilken ranking de ska svara på. IT-organisationer har bland annat utvecklat tekniker som stödjer processer för urval och reaktion på ranking (Pollock et al., 2018). Det som Pollock et al. (2018) kommer fram till i sin

studie är att organisationer måste lära sig att uppskatta skillnader mellan olika rankingar och vilka av dessa skillnader som är viktiga för just dem när de väljer vilken ranking de ska svara på.

I takt med att samhället utvecklats har synen på ranking och dess effekter förändrats. Till en början ansågs rankingar främst kunna orsaka identitetshot som kan påverka hur organisationen uppfattas (Elsbach & Kramer, 1996) och den sociala statusen eller i andra ord den sociala identiteten (Foreman & Whetten, 2002). Om en ranking reflekterar organisationen på ett dåligt sätt kan dess medlemmars sociala identitet minska då det inte längre är lika attraktivt att associeras med organisationen. Espeland och Sauders (2007) forskning följer i ett liknande spår eftersom reaktivitet är en form av reflexivitet som är ett mänskligt beteende. Om en medlem uppfattar att en ranking orsakar ett identitetshot kommer denne att genom reflexivitet reagera på rankingen vilket leder till en reaktiv effekt inom organisationen (Espeland & Sauder, 2007). Det här är något som Walker et. al (2019) har undersökt vidare och studerar i vilken omfattning rankingar används beroende på hur starka åsikter medlemmarna har om rankingen.

Vi ser därmed ett samband i den tidigare forskningen men frågan är hur aktuell den är idag. Både Elsbach och Kramer (1996) och Espeland och Sauder (2007) är relativt gamla studier sett till hur fort samhället utvecklas. Idag sprids information mycket snabbare och som Pollock et al. (2018) noterat finns det en så pass bred utsträckning av rankingar att det kan ses som en egen bransch. Framför allt har tidigare forskning studerat en specifik ranking men hur multipla rankingar kan orsaka identitetsförändringar, uppfattas som identitetshot eller orsaka reaktivitet är ett mindre utforskat område. I och med att ranking sprids i en allt större utsträckning och blivit ett populärt sätt att mäta på kan det anses genomsyra de allra flesta aspekterna av samhället och vardagslivet. Frågan är däremot om de fortfarande orsakar lika starka reaktioner som tidigare forskning noterat. Därför anser vi att det finns ett forskningsgap mellan tidigare och mer aktuell forskning där frågan är om ranking fortfarande orsakar identitetshot och reaktivitet eller om organisationer numera är så vana vid ranking att de inte längre uppfattas som hotfulla.

Dessutom har mycket av den tidigare forskningen fokuserat på olika former av elitinstitut. Ett exempel är Espeland och Sauders (2007) studie av juridikskolor där rankingen direkt kan påverka hur många eller vilka kandidater som söker sig dit. Hur uppfattas rankingen och dess resultat inom exempelvis offentliga organisationer? En offentlig organisation är ofta begränsad i sin styrning genom olika politiska förhållningsregler till skillnad mot privata organisationer där det är ledningen som har den högst bestämmande rösten för hur organisationen ska styras. Vi finner därmed även en avsaknad inom forskningen om offentliga verksamheters syn på ranking.

1.3 Syfte

Med studien vill vi bidra med en ökad förståelse för hur uppfattningen om organisationens identitet förändras när organisationen utsätts för flera rankningar och hur det förändrar uppfattningen av den sociala identiteten.

För att kunna besvara syftet kommer vi att undersöka följande forskningsfrågor:

- Hur uppfattar organisationsmedlemmar resultaten från olika rankningar?
- Hur förändras uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten av resultatet från rankningarna?

1.4 Avgränsningar

I vår studie har vi valt att studera offentliga organisationer, mer specifikt kommer vi att studera kommuner. Vi har valt att ytterligare avgränsa området genom att studera kommuner med en snarlik geografisk placering, nämligen inom Västernorrland och Gävleborgs län.

2. Metod

I detta kapitel inleder vi med att presentera och motivera studiens vetenskapliga utgångspunkter och metodval. Därefter redogör vi för tillvägagångssättet under studiens gång och avslutar med att presentera de kvalitetskriterier och forskningsetiska principer vi tagit hänsyn till.

2.1 Vetenskapsteoretiska synsätt

Epistemologi handlar om synen på kunskap och ontologi om vad som är verkligt (Eriksson, 2018). Eftersom dessa två synsätt tillsammans påverkar vilken forskningsstrategi som ska användas och hur empirin ska samlas in (Bryman & Bell, 2017) är det viktigt för oss att känna till vilket epistemologiskt och ontologiskt synsätt vi har för att kunna utforma vår studie. Då syftet med studien är att öka förståelsen utgår vi ifrån social konstruktivismen eller i äldre benämning det tolkande hermeneutiska perspektivet. Detta perspektiv handlar enligt Sohlberg och Sohlberg (2013) om att tolka och förstå hur människor interagerar för att konstruera meningar, positioner och regler. För att bidra med en ökad förståelse kommer vi att använda oss av en kvalitativ forskningsstrategi. Insamling och analys av data inom social konstruktivismen ska enligt Bryman och Bell (2017) möjliggöra en förståelse av kontext. Sohlberg och Sohlberg (2013) menar att denna förståelse uppkommer genom att tolka text för att förstå dess mening. För att kunna uppnå denna kontextuella förståelse i vår studie kommer vi ha en abduktiv forskningsansats.

2.1.1 Kvalitativ forskning

Vi har valt att använda oss av en kvalitativ forskningsstrategi i vår studie baserat på vårt syfte där vi vill öka förståelsen för hur uppfattningen om organisationsidentiteten förändras när organisationen utsätts för flera rankningar. För att öka den här förståelsen behöver vi tolka de svar vi får in genom vår datainsamling som kommer ske genom semistrukturerade intervjuer. Eftersom vi kommer anta ett tolkningsperspektiv är det lämpligt att använda en kvalitativ forskningsstrategi (Bryman & Bell, 2017) då vi kommer tolka insamlade data för att beskriva och uppnå en ökad förståelse genom vår analys och diskussion. En annan viktig anledning till vårt val av en kvalitativ forskningsstrategi är att dessa enligt Bryman och Bell (2017) ofta ämnar öka den kontextuella förståelsen av socialt beteende, vilket innebär att beteendet måste tolkas i ett visst sammanhang.

2.1.2 Abduktiv forskningsansats

Sohlberg och Sohlberg (2013) beskriver att en induktiv ansats handlar om att hitta sanningar och generalisering av empiriska data för att utforma ny teori. Medan en deduktiv ansats handlar om att studera verkligheten utifrån en befintlig teori där logiska och nödvändiga slutsatser framkommer från den ursprungliga teorin. Båda dessa forskningsansatser är därför var för sig begränsade till skillnad från en abduktiv forskningsansats som enligt Pierce (1839–1914, refererad i Sohlberg & Sohlberg, 2013) kan ge en mer kreativ forskning där forskaren genom abstraktioner skapar sammanhang från

observationer för att göra dem begripliga. I vår studie har vi en abduktiv forskningsansats där vi börjat med att använda en deduktiv ansats där vi utgått från befintlig teori för att lokalisera vårt forskningsområde. Därefter använder vi en induktiv ansats vid analys av empiriska data för att med den teoretiska referensramen skapa generaliseringar och sammanhang av våra observationer. Att använda en abduktiv ansats hjälper oss att skapa generaliseringar och sammanhang även om syftet med vår studie inte är att skapa ny teori utan snarare att undersöka verkligheten utifrån befintlig teori.

2.2 Tillvägagångssätt

Inom kvalitativa studier finns det enligt Bryman och Bell (2017) ingen förutbestämd forskningsdesign eller specificerade metodval. Efter att ha läst om olika forskningsdesigner har vi kommit fram till att vår studie kan ses som en kombination mellan en tvärsnittsdesign och en flerfallstudie. En flerfallstudie handlar enligt Bryman och Bell (2017) om att studera flera fall utifrån en generell företeelse men om studien ska producera generella resultat istället för att belysa de olika fallens unika kontext anser de att den bör uppfattas som en tvärsnittsdesign. Anledningen till att vi anser att vår studie kan ses som en kombination av dessa är att vi genom att studera flera organisationer (flerfallstudie) vill skapa generella resultat (tvärsnittsdesign).

Trots att vi vill skapa en generell förståelse för vårt forskningsområde kommer denna generalisering ske genom att studera flera individer inom olika organisationer och med vårt syfte i åtanke tycker vi att en flerfallstudie är studiens huvudsakliga forskningsdesign. Detta eftersom frågor som hur och varför har en förklarande art enligt Yin (2007) och passar väl i en fallstudie. Vidare förklarar Yin (2007) att det är allt vanligare att flerfallstudier omfattar flera individer eller organisationer. Det är dessutom vanligt att fallstudier används inom en kvalitativ forskningsdesign eftersom det bidrar med en fördjupad förståelse för det specifika fallet. Därför är vår valda forskningsdesign en flerfallstudie även om Bryman och Bell (2017) argumenterar för att det bör vara en tvärsnittsdesign om man ämnar uppnå generella resultat.

2.2.1 Litteraturinsamling

När vi påbörjade vår insamling av litteratur sökte vi på nyckelord och kombinationer av dessa i olika databaser som tillhandahålls av Högskolan i Gävle. Inledningsvis var ämnesområdet vi studerade väldigt brett där vi började med att läsa litteratur om benchmarking. Genom att läsa om benchmarking kom vi in på sociala jämförelser, hur och varför de genomförs och vad de används till. Processen av att sammanställa referensramen har i hög grad varit iterativ där vi börjat brett för att lokalisera ämnesområdet. Därefter har vi sökt fler artiklar utifrån olika nyckelord där en första bedömning om deras relevans baserades på dess nyckelord och syftet med forskningen genom att läsa igenom samtliga artiklars abstract. De artiklar som ansågs relevanta lästes sedan i sin helhet varpå de som

inte hade en tillräcklig teoretisk relevans sållades bort. Av de artiklar som kvarstod efter denna andra bedömning granskades deras referenser för att återgå till tidigare källor för att kunna bilda en egen tolkning av litteraturen. Vart eftersom vi smalnade av forskningsområdet upprepades denna process till dess att nya artiklar vi lokaliserade innehöll samma information vi redan samlat in. Denna iterativa insamling av litteratur gav oss ett helhetsperspektiv över området som inte reflekteras i referensramen men som bidrog till att vi kunde söka fram relevant litteratur. Att hitta pålitliga och tillgängliga källor är enligt Eriksson (2018) viktigt för att kunna positionera sin forskning i förhållande till tidigare forskning och resultat.

Genom vår fortsatta inläsning på området lokaliserade vi två huvudsakliga artiklar som gav oss en bra grund att bygga vidare ifrån. Dessa var Elsbach och Kramers (1996) studie om ranking och identitetshot och Espeland och Sauders (2007) studie om ranking och reaktivitet. Bryman och Bell (2017) anser att det är viktigt att lokalisera litteratur skriven av några huvudsakliga personer inom området. Därför utgick en stor del av vår fortsatta insamling av litteratur ifrån dessa två studier. Mycket fokus lades ner på att studera vilka de refererat och genom databasen Google Scholar söka efter artiklar som citerat deras verk för att se hur forskningen utvecklats. Denna iterativa sammanställning av litteraturen utgjorde grunden för vår bearbetning och kategorisering av materialet som användes för att analysera och sammanfatta litteraturen till specificerade teman. När tidigare forskning används tar Sohlberg och Sohlberg (2013) förutom tanken om att vetenskap är ett kumulativt projekt också upp det grundläggande kravet om upphovsrätt och poängterar vikten av att ange referenser. Därför hanterar vi alla våra referenser enligt APA metoden (American Psychological Association).

De artiklar vi valt ut för vår studie har noga övervägts för deras relevans i förhållande till studiens syfte. Av de artiklar vi använt oss finns det två aspekter vi vill motivera. Den första aspekten handlar om de artiklar som ligger utanför det företagsekonomiska forskningsområdet. Dessa artiklar berör det psykologiska forskningsområdet och handlar om social identitet. Det finns en stark koppling mellan social identitet och organisationsidentitet där de kan påverka varandra. Skulle den sociala identiteten påverkas negativt av att uppfattningen om organisationsidentiteten förändras kan det leda till att individen inte längre vill associeras med organisationen och kan skapa problem för styrningen av verksamheten. Därför anser vi att det är viktigt att förklara vad social identitet är och vad den uppkommer ifrån genom att använda artiklar som berör detta område.

Den andra aspekten handlar om vilket årtal en stor del av artiklarna vi valt att använda har publicerats. Mycket av forskningen om rankingar har på senare tid berört olika former av appar där omdömen lämnas som exempelvis TripAdvisor, Uber med flera. Vi har valt att inte inkludera artiklar som har

med appar att göra eftersom det inte är en aspekt som kommer finnas med i vår studie som riktas till kommuner. Vi tycker att dessa artiklar hade varit mer relevanta för en studie med fokus på hur exempelvis restauranger hanterar sin verksamhet för att gästerna ska lämna bra omdömen. För vår studie har de saknat relevans och därför har vi valt att utgå ifrån artiklar som diskuterar vanliga rankingar och dess effekter vilka då har publicerats mycket längre tillbaks i tiden i jämförelse med artiklar publicerade från 2010 och framåt.

2.2.2 Semistrukturerade intervjuer

Intervjuer är enligt Bryman och Bell (2017) sannolikt den mest använda metoden vid kvalitativ forskning eftersom de bidrar med detaljerade och fylliga svar och Yin (2007) förklarar att öppna intervjuer är en av de främsta källorna till information i en fallstudie. Öppna intervjuer används dessutom ofta av kvalitativa forskare för att skapa en förståelse för människors perspektiv eftersom intervjuaren då kan fråga respondenten om både fakta och deras åsikter (Silverman, 2015). Eftersom vår studie till stor del bygger på respondenternas åsikter då vi studerar hur deras uppfattning förändras, var det naturligt för oss att välja en öppen form av intervjuer till insamlingen av empiriska data. Två vanliga öppna intervjuformer i en kvalitativ studie är enligt Bryman och Bell (2017) ostrukturerade och semistrukturerade intervjuer där forskaren inte behöver förhålla sig till de exakta frågorna som förberetts i intervjuguiden. Det ger även forskaren möjligheten att ställa följdfrågor och ger respondenten utrymme att uttrycka sina åsikter. Under våra intervjuer ville vi ha möjligheten att ställa följdfrågor samtidigt som vi ansåg att en viss struktur var av vikt för att inte missa viktiga frågor och för att hålla oss inom en tidsram. Därför valde vi att använda oss av semistrukturerade intervjuer och en intervjuguide med ett fåtal teman baserade på studiens syfte och forskningsfrågor.

Valet av respondenter var till en början målstyrt vilket enligt Bryman och Bell (2017) är ett strategiskt sätt att välja fall eller deltagare som är relevanta för studien. Vårt initiala mål var att intervjua flera personer inom samma kommun eftersom vi ville att studien skulle spegla och omfatta flera nivåer inom organisationen. När vi inledningsvis kontaktade kommuner insåg vi ganska snart att det inte var ett rimligt mål. Många kommuner var pressade av den rådande pandemin av Covid-19 och flera tackade nej till att delta även om de gärna hade velat. Att de tackade nej berodde främst på att de inte hade möjligheten att avsätta tid för mer än en person. Vi fick därför tänka om kring vår målsättning och anpassa valet av respondenter. Därför valde vi att istället för att studera flera nivåer inom en kommun att intervjua en person inom olika kommuner. I och med att det kan skilja sig mycket mellan kommuner valde vi att söka efter respondenter inom snarlika kommuner och begränsade oss därför till två län där vi redan fått kontakt (se fig. 1). Vi satte inte några specifika krav på vilken roll respondenten skulle ha förutom att de antingen hade eller hade haft kontakt med ranking inom kommunen. Utöver det lät vi kommunerna själva välja vem som kunde delta i vår studie.

Fig. 1. Respondentsammanställning

Respondent	Roll	Intervjuform	Övergripande roll (Ö)	Chef (C)		Län
			Roll i verksamhet (V)	Medarbetare (M)		
R1	Kvalitetsstrateg	Telefon	Ö		M	Gävleborg
R2	Kvalitetsledare	Skype	Ö		M	Västernorrland
R3	Kommunchef	Telefon	Ö		C	Västernorrland
R4	Kvalitets- och utvecklingsstrateg	Skype	Ö		M	Västernorrland
R5	Bitr. skolchef	Skype	V		C	Västernorrland
R6	Hållbarhetsstrateg	Telefon	Ö		M	Västernorrland

Vart eftersom vi tog kontakt med kommuner och fick kontaktuppgifter skickade vi ut ett mejl där vi kort informerade om studien och tog kontakt med respondenterna för att boka en tid för intervjun. I samband med att vi bestämde datum och tid för intervjuerna kom vi även överens med respondenterna om att deras svar skulle anonymiseras utifrån den etiska principen om konfidentialitets- och anonymitetskrav. I och med pandemin kunde vi inte besöka våra respondenter och därför har samtliga intervjuer genomförts antingen per telefon eller via videokonferensverktyget Skype beroende på respondentens möjligheter (se fig. 1), även om detta tillvägagångssätt inte rekommenderas i metodlitteratur. Tidsmässigt planerade vi att intervjuerna skulle ta ca 60 minuter att genomföra, varav de flesta intervjuerna genomfördes på ungefär en timme, men totalt sett har de varierat mellan 55 och 95 minuter.

Från början var vår målsättning att intervjua tio personer inom en eller två kommuner. Efter att vi ändrat målsättningen till att intervjua en person inom olika kommuner innebar det att vi behövde få kontakt med tio olika kommuner som kunde delta. Till en början såg vi inga problem med detta då vi snabbt fick tag på fyra kommuner som kunde delta men sen dröjde det ett tag innan vi fick kontakt med fler. Redan efter de första fyra intervjuerna insåg vi att svaren var likartade men genomförde ändå två intervjuer till med kommuner vi fick kontakt med. De två sista intervjuerna bekräftade att vi nått en mättnad i våra intervjufrågor. Eftersom vi snabbt uppfattade en mättnad försökte vi se över vad det kunde bero på och spårade det till att vår förändrade målsättning där kommunerna själva valt ut den person som kunde delta i studien lett till att samtliga respondenter hade snarlika roller. Med denna mättnad i åtanke och hur svårt det var att hitta kommuner som kunde avvara en person beslutade vi oss för att vi genom våra sex respondenter fått in tillräckligt med empiriska data för att besvara vårt syfte.

Inför intervjuerna förberedde vi oss genom att sammanställa en intervjuguide vi kunde förhålla oss till och läste igenom Bryman och Bells (2017) tips om intervjuteknik. Framför allt ville vi undvika att använda allt för ledande frågor eftersom vi ville att respondenterna skulle ha utrymme att uttrycka sina åsikter. För att bättre förstå vilken betydelse ranking verkade ha gick vi igenom de deltagande

kommunernas hemsidor för att se hur respektive kommun kommunicerade resultaten från rankingen. Utöver dessa förberedelser testades tekniken inför varje intervju för att minimera risken för tekniska problem. Trots detta stötte vi på vissa problem med det videokonferensverktyg som skulle användas. Inledningsvis under själva intervjun gick vi igenom den information som skickats ut per mejl och informerade om de forskningsetiska regler vi följer i vår studie. Vi bad om bekräftelse för att få spela in intervjun och informerade samtidigt om att samtliga svar kommer att anonymiseras. Alla våra respondenter accepterade att vi spelade in intervjuerna vilket underlättade sammanställningen av empiriska data. Innan intervjun började frågade vi även om det var något respondenterna ville fråga.

Under intervjuerna ville vi börja med att skapa en avslappnad känsla och inledde därför med att fråga om respondenternas bakgrund och nuvarande roll och gick sedan igenom intervjuguiden som inledde med enklare frågor och avslutades med mer fördjupande frågor. Intervjuguiden följdes i varierande grad där vi ställde olika följdfrågor baserat på respondenternas svar för att fördjupa oss i svaret. I vissa fall hoppade vi över en förberedd fråga om den redan hade diskuterats genom exempelvis en tidigare ställd följdfråga. För att ge respondenterna tid att själva reflektera och fördjupa sina svar använde vi oss av olika frågetekniker där vi i samband med att vi förde anteckningar fann att tystnad ofta var effektivt för att respondenterna själva skulle utveckla och förtydliga sina svar. Genom att anteckna skapades naturliga pauser och var en försäkran för vår egen skull utifall det skulle uppstå problem med inspelningen.

Efter intervjuerna avsatte vi tid utifrån Bryman och Bells (2017) råd att efter en avslutad intervju göra noteringar om hur intervjun gått och vad som tagits upp. Därför var det första vi gjorde efter varje avslutad intervju att sammanfatta våra reflektioner om intervjun. Detta ledde till att vi redan då började tolka och analysera svaren men det gav oss även möjligheten att förbättra vår intervjuguide. Vi numrerade exempelvis frågorna för att enklare återkomma till intervjuguiden efter att vi ställt en följdfråga. Efter detta transkriberades intervjuerna vilket enligt Bryman och Bell (2017) kan göras delvis eller i sin helhet. Även om det var ett omfattande och tidskrävande arbete beslutade vi oss för att transkribera intervjuerna ordagrant i sin helhet med undantag för justeringar av talspråk. Detta beslut grundades i flera anledningar. Till att börja med kunde vi inte båda delta vid varje intervju och vi ville skapa ett så fullständigt gemensamt material som möjligt. Vi ville även minimera risken att delar av intervjun som kunde vara viktiga för resultatet skulle tappas bort. Slutligen säkerställde det att respondenternas beskrivningar blev så tillförlitliga som möjligt.

2.2.3 Analys av empiri

Vid analysen av vår empiri har vi valt använda oss av en tematisk analys som enligt Bryman och Bell (2017) är en av de vanligaste analysmetoderna när man genomför en kvalitativ analys även om den

saknar tydligt urskiljbara tekniker. Från början hade vi för avsikt att använda samma teman som skapades till vår intervjuguide i vår analys: bakgrund, ranking, identitetsförändringar och multipla rankningar. Redan under intervjuerna insåg vi att våra två teman ranking och multipla rankningar i praktiken inte gick att skilja på för kommunala organisationer. Kommuner utsätts för en stor mängd av rankningar och redan under vårt tema ranking började samtliga respondenter att prata om multipla rankningar. Det gjorde att när det väl var dags att gå in på temat multipla rankningar var det till stor del redan diskuterat. Med det i åtanke beslutade vi oss för att istället genomföra analysen utifrån två huvudsakliga teman ranking och identitetsförändringar för att bibehålla kopplingen till vårt syfte och en röd tråd genom analysen. Multipla rankningar är kvar i analysen men är ett underliggande tema till ranking istället för ett eget tema. Därmed följer vår tematiska analys både intervjuguiden och vår teoretiska referensram.

Yin (2006) förklarar att det är vanligt att olika verktyg används för analys inom kvalitativ forskning. Vi har genomfört vår analys manuellt eftersom även om sex intervjuer genererar en betydlig mängd text är det inte ohanterligt mycket. Beslutet grundades även med tanke på den tidsaspekt vi hade för studien där vi ansåg att det skulle vara mer effektivt att genomföra en manuell analys istället för att använda ett program där både licenser, tillvägagångssätt och erfarenhet saknades. Genom att transkribera och sammanställa data från intervjuerna i ett gemensamt dokument hade vi båda tillgång till ett generöst och överblickbart analysunderlag. I detta dokument kunde vi märka upp och kategorisera text baserat på våra uppsatta teman. Denna kategorisering användes för att med en induktiv ansats tolka och skapa generaliseringar mellan respondenternas svar.

2.3 Kvalitetskriterier

För att bedöma företagsekonomisk forskning finns det i normalfallet tre kvalitetskriterier som brukar användas: reliabilitet, replikerbarhet och validitet (Bryman & Bell, 2017). Däremot har dessa kriterier sin grund i kvantitativ forskning och eftersom vi genomför en kvalitativ forskning har vi valt att använda Lincoln och Gubas (1985, refererad i Bryman & Bell, 2017) föreslagna alternativ med de fyra delkriterierna: överförbarhet, tillförlitlighet, pålitlighet och konfirmering som tillsammans ska visa på forskningens trovärdighet. Om inte annat anges är det Bryman och Bells (2017) beskrivningar av dessa fyra delkriterier som förklaras nedan. Vi har även tagit till oss den kritik som Bryman och Bell (2017) tar upp om att kvalitativ forskning kan ha bristande transparens. För att uppnå transparens i vår studie beskriver vi därför vårt tillvägagångssätt så utförligt som möjligt. Dessutom har vi valt att kommentera på ekologisk validitet eftersom studien genomförs under en pandemi och det är därför relevant att förklara hur vi tagit oss an den kvalitetsaspekten.

Överförbarhet handlar inom kvalitativ forskning om att framställa fylliga redogörelser och beskrivningar för att förse andra med information där de själva kan avgöra om resultaten är överförbara. Vår forskning som omfattar sex intervjuer inom sex olika kommuner ser vi som specifik och ambitionen har inte varit att skapa överförbara resultat, utan snarare en förståelse för ämnesområdet genom en generalisering som går att bygga vidare på.

Bryman och Bell (2017) nämner olika sätt som kan skapa och förstärka en studies tillförlitlighet. Dels genom att i förväg delge respondenterna intervjuguiden, dels genom att låta respondenterna ta del av det material som samlats in för att kunna bekräfta att forskaren tolkat respondenten på rätt sätt. För att uppnå tillförlitlighet skickade vi inför intervjuerna ut information där vi kort berättade om oss själva, studiens innehåll och vilka teman vi skulle ta upp under intervjun. Efter att vi transkriberat, sammanställt och till viss del tolkat respondenternas svar skickades data till den enskilde respondenten för att få deras återkoppling på om vi hade missförstått något och som behövde ändras. Ett annat sätt att skapa tillförlitlighet är enligt Silverman (2015) att använda sig av triangulering där en stor mängd sekundära data analyseras. Men då studien baseras på respondenternas åsikter och inte använder sekundära data bortsett från befintlig forskning har triangulering inte använts i studien.

Pålitlighet uppstår genom att skapa en fullständig och tillgänglig redogörelse för alla delar inom forskningsprocessen vilket forskarna kan uppnå genom ett granskande synsätt på studien. För att uppnå detta kriterium har vi beskrivit hela forskningsprocessen så utförligt som möjligt. Dessutom har en stor hjälp med granskning av arbetet skett genom handledning och opponering där brister kunnat pekas ut.

Konfirmering handlar om att kunna visa på att forskaren inte medvetet låtit personliga värderingar eller teoretiska inriktningar påverka forskningen. Då vår forskning till viss del baseras på vår tolkning och förståelse är vi medvetna om att konfirmering kan vara svårt att uppnå. Därför har vi under studiens gång försökt att hålla ett objektiva synsätt vid insamling av teori och empiri för att inte låta våra egna tolkningar och värderingar påverka resultatet.

Ekologisk validitet baseras på om forskningsresultatet verkligen är tillämpligt i människors vardag. Kvalitativa intervjuer använder en mindre styrande form där forskaren låter intervjun följa det som framkommer för att på så sätt fånga upp åsikter, värderingar och kunskaper i en naturlig miljö. För att skapa en så naturlig miljö som möjligt bör forskaren enligt Bryman och Bell (2017) undvika telefonintervjuer eftersom de medför vissa risker. Framför allt tenderar kvalitativa intervjuer att bli långa och risken finns att en för lång telefonintervju avbryts för tidigt. Dessutom kan inte forskaren studera respondentens kroppsspråk och kan därmed gå miste om viktiga reaktioner.

Eftersom vi på grund av den pandemi som pågått under studiens gång inte kunnat besöka några av våra respondenter har vi behövt hitta andra sätt att genomföra intervjuerna på. För att skapa en ekologisk validitet försökte vi därför att genomföra intervjuer via videokonferenser i Skype. Då det inte var möjligt för alla eller tekniken inte fungerade som den skulle behövde vi även genomföra telefonintervjuer. Vid de intervjuer där telefon var enda alternativet såg vi till att både vi och respondenterna hade tillräckligt med tid för att kunna genomföra och avsluta intervjun i lugn och ro.

2.3.1 Etiska principer

Inom all forskning är det viktigt att förhålla sig till etiska forsknings principer. Även om det inom företagsekonomin inte finns lika många etiska principer att förhålla sig till så finns det ett par exempel som Bryman och Bell (2017) tar upp inom svensk forskning som vi tycker är viktiga att följa. Den första principen vi tittade på var *informationskravet* som syftar till att berörda personer informeras om studiens syfte och där även information om vilka moment som ingår ska framföras. Den andra principen var *falska förespeglningar* som handlar om att respondenterna inte ska få någon falsk eller vilseledande information om undersökningen. För att uppnå dessa principer skickade vi i förväg ut information till respondenterna där vi berättade om oss själva, vår utbildning, studiens syfte, varför vi skulle genomföra studien och beskrev de teman vi skulle utgå ifrån vid insamlingen av data.

I samband med att vi skickade ut information till respondenterna meddelade vi dem även om *samtyckeskravet* som innebär att respondenterna ska veta att de deltar frivilligt och att de har rätt att avbryta intervjun när de vill. Just denna princip tog vi även upp i början av varje intervju där vi även bad respondenten bekräfta att det var okej att intervjun spelades in. Den etiska principen om *nyttjandekrav* säger att uppgifter som samlas in enbart får användas för forskningsändamålet. Det är bara vi som författare som har tillgång till de uppgifter som vi har samlat in och de används endast till vår studie. När studien är avslutad kommer underlag som inspelningar av intervjuer att raderas.

Alla nämnda principer är viktiga men för vår studies skull ansåg vi framför allt att kravet om att personuppgifter ska behandlas konfidentiellt i enlighet med *konfidentialitets- och anonymitetskravet* var viktigt. Kravet innebär även att uppgifterna ska förvaras på ett sådant sätt att obehöriga inte kommer åt dem. Innan vi startade intervjuerna berättade vi därför om hur vi skulle hantera den data vi skulle samla in under intervjun. Vilket innebar att all data kommer hanteras konfidentiellt och att vi även skulle avidentifiera deras uppgifter i vår forskningsrapport. I samband om att vi bad om samtycke till att få spela in intervjun förklarade vi även att inspelningen endast skulle användas för att transkribera intervjuerna för att vi skulle kunna få så mycket data som möjligt. Transkriberingen skedde på våra egna datorer och all data anonymiserades innan den lades till i vårt gemensamma dokument med empiriska data.

3. Teoretisk referensram

I detta kapitel presenteras ett antal teman som är relevanta för att bilda en förståelse för den betydelse som ranking kan ha för organisationer. Såsom hur rankingar kan användas vid jämförelser med andra, vad de kan orsaka för effekter inom organisationen och vad en organisations identitet innebär samt dess koppling till social identitet.

3.1 Sociala jämförelser

Sociala jämförelser utgår enligt Festinger (1954) från människors drivkraft att jämföra sig själva, sina åsikter och sina färdigheter med andra. Numera beskrivs sociala jämförelser som ett allmänt förekommande fenomen och det finns idag flera teoretiska utvecklingar varav Buunk och Gibbons (2006) beskriver fem av dessa:

1. Klassisk social jämförelse utgår från Festinger (1954) och baseras på att individer drivs av en önskan om egenvärde. Under denna teori ligger teorin om uppåtgående jämförelser av färdigheter som handlar om att individer i allmänhet föredrar att jämföra sig med de som är lite bättre.
2. Fruktansteori handlar om att individer vänder sig till de som har mest kännedom om specifika hot de utsätts för.
3. Nedåtgående sociala jämförelser handlar dels om att förbättra det egna välbefinnandet genom att jämföra sig med någon sämre, dels att jämföra sig med någon på samma nivå.
4. Kognitiv social jämförelse där det är lättare att bedöma sina egna egenskaper efter att ha bedömt samma egenskaper hos andra. Detta kopplas ofta till social kognitiv uppfattning som leder till att ens egna egenskaper framträder tydligare än innan bedömningen och jämförelsen.
5. Individuella skiljaktigheter i sociala jämförelser där fokus handlar mer om individuella variabler och processen av sociala jämförelser.

Det här är bara några av de former av sociala jämförelser som finns men de teorier som forskare oftast nämner är enligt Buunk och Gibbons (2006) uppåtgående och nedåtgående sociala jämförelser. Båda dessa teorier är applicerbara när det kommer till rankingar eftersom organisationer alltid kan jämföra sitt resultat med en annan organisation som antingen fått ett bättre eller sämre resultat. Buunk och Gibbons (2006) anser att mer forskning bör riktas mot själva nyttan av sociala jämförelser som ett verktyg för att stimulera positiva förändringar inom organisationer. Ett av de kanske mer välkända verktygen en organisation kan använda för att genomföra sociala jämförelser är benchmarking. Där det grundläggande målet handlar om att jämföra organisationen med andra för att uppnå bästa praxis. Det har genomförts mycket forskning inom benchmarking och olika former av benchmarking (se exempelvis Elnathan, Lin & Young, 1996; Fong, Cheng & Ho, 1998; Mann, Samson & Dow, 1998).

Enligt Rindova et al. (2018) har betydelsen av ranking blivit ett viktigt inslag i organisationers miljöer som påverkar samspelet mellan olika intressenter. Sett till sociala jämförelser kan ranking därför vara en form av benchmark som organisationen kan använda sig av för att underlätta jämförelser med andra liknande organisationer inom samma bransch (konkurrerande benchmark), inom en annan bransch (extern benchmark) eller olika enheter inom organisationen (intern benchmark) för att förbättra den egna verksamheten.

3.2 Ranking

Under de senaste 40 åren har det skett en ökad spridning av kvantitativa prestandamått för att informera konsumenter och olika intressenter (Rowley et al., 2017). Där det framför allt spridningen av klassificerings- och rankingsystem (Espeland & Sauder, 2007; Chatterji & Toffel, 2010) som är den starkaste manifestation av denna trend (Espeland & Sauder, 2007; Rowley et al., 2017). Enligt Rowley et al. (2017) ska rankingar underlätta tillgängligheten till information om bland annat kvalitet för konsumenter och intressenter för att underlätta deras beslut men de ska också påverka den rankade organisationens beteende. Rowley et al. (2017) förklarar vidare att många externa intressenter använder rankingar för att förändra organisationens beteende genom reaktivitet.

Rankning av organisationer kan inte bara ge upphov till en förändring i beteende. Barnett och Leih (2018) förklarar att inflytandet av ranking kan förändra organisationens rykte även om dess egenskaper förblir konstanta. Bortsett från att rankingar återspeglar en viss observatörs åsikter om organisationen kan de också påverka dessa åsikter (Barnett & Leih, 2018). Därför kan organisationer enligt Barnett och Leih (2018) både förlora och få rykte utan att någonsin ändra de egenskaper som rankingen mäter. Även om en organisations rykte kan minska eller öka utan att genomgå några förändringar är det viktigt att hantera ryktet och därmed rankingen eftersom det enligt Barnett och Leih (2018) påverkar hur intressenter agerar eller inte agerar med organisationen.

Ranking har enligt Barnett och Leih (2018) ett betydande inflytande över åsikter och uppfattningar om organisationen eftersom kännedom om andras åsikter kan få en individ att ifrågasätta och förändra sina egna åsikter. Däremot tolkar människor ofta information på ett sätt som stödjer deras befintliga åsikter eftersom det lindrar den kognitiva dissonansen (Barnett & Leih, 2018). Om en ranking motsäger de befintliga åsikterna kan den kognitiva dissonansen enligt Barnett och Leih (2018) leda till att informationen ignoreras, diskonteras eller tolkas för att upprätthålla dessa befintliga åsikter.

3.2.1 Multipla rankingar

De flesta organisationer utsätts för en form av ranking men det finns även organisationer som utsätts för flera rankingar och frågan är vilken de ska anpassa sig efter (Pollock, D'Adderio, Williams & Leforestier, 2018). Idag ställs organisationer inför allt bredare och djupare rankingar och för att

kunna välja vilken ranking som ska prioriteras behöver organisationerna enligt Pollock et al. (2018) utvärderingskriterier. Pollock et al. (2018) hänvisar till Shore och Wright (2015) som talar om en ny bransch för mätning och rangordning där aktörerna kontinuerligt kommer med nya modeller, utvärderingar och tillvägagångssätt för mätning. IT-organisationer som utsatts för flera rankingar har skapat expertroller som ska förstå och välja ranking, interagera och ibland möta de som rankar organisationen där de bland annat utvecklar tekniker som stödjer processer för urval och reaktioner på ranking (Pollock et al., 2018).

Antagandet om att organisationer förändrar sig på grund av påtryckning fungerar när det gäller en eller några rankingar men det brister när det finns flera system för mätning, rangordning och granskning av prestanda som skiljer sig åt (Pollock et al., 2018). Reaktivitet som uppstår från reflexivitet hjälper enligt Pollock et al. (2018) till med att skapa en förståelse för hur en ranking om prestanda både skapar förväntningar om prestanda och uppmuntrar aktörer att förverkliga dessa antaganden. Det är däremot mindre tydligt vilken typ av svar det blir när det gäller flera mätningssystem (Pollock et al., 2018).

Även om det inte specifikt kallas ranking har de som forskar om prestationsmätningar inom organisationer föreslagit att konkurrerande system och mätningar kan göra att en organisation drivs emot en avvikelse snarare än att anpassa sig (Greenwood et al., 2011, refererad i Pollock et al., 2018). När organisationer kan uppmärksamma och på så sätt tvingas till att reflektera över de olika och ofta motsägelsefulla frågorna förstärker det enligt Pollock et al. (2018) reflexiviteten. Pollock et al. (2018) menar att flera mätsystem kan vara befriande för organisationer eftersom det ger både större diskretion och handlingsutrymme. Vidare konstaterar Pollock et al. (2018) att organisationer måste börja uppskatta hur rankingar skiljer sig från varandra och vilka skillnader som är viktiga för dem.

Pollock et al. (2018) hänvisar till Martins (2005) som uppmärksammat hur organisationer varierar sin anpassning till rankingen. Rankingar kan vara obligatoriska eftersom de många gånger utförs av externa parter och därför bör navigering ske mellan rankingar genom utvärderingskriterier (Pollock et al., 2018). Om organisationens interna experter kan kringgå rankingen har det en signifikant betydelse för rankingen i sig. Uppfattas den inte som tillräckligt viktig kommer den inte att få något gensvar från organisationen vilket Martins (2005) och Power (2015, refererade i Pollock et al. 2018) tolkar som hur och varför vissa organisationer kan stå emot eller helt ignorera rankingar.

När en organisation utsätts för en ranking upphör de enligt Strathern (1997, refererad i Pollock et al., 2018) att fungera som de gjort tidigare. Istället börjar de reagera på de mått som rankingen mäter (Pollock et al., 2018). Det här är bara ett sätt att förklara hur organisationer har en reaktiv förhållning

till ranking där en reaktion på rankingen är en reaktiv respons i sig. Däremot är det svårt att ha en proaktiv inställning till ranking eftersom det finns flera rankingar som inte alltid går hand i hand. Därför skapar en eller flera rankingar en reaktiv respons från organisationen där de som Pollock et al. (2018) förklarar det försöker anpassa sig till systemet som mäter deras prestanda. Pollock et al. (2018) tolkar däremot detta som att i takt med att en organisation blir mer bekant och bekväm med en ranking kan organisationens respons förändras och skapa mer komplexa former av reflexivitet och även bestrida rankingen.

3.2.2 Reaktivitet

Kvantitativa mått på prestanda som olika rankingar kan orsaka avsedda och oavsiktliga organisationsförändringar (Rowley et al., 2017) samt omfattande förändringar för dess status och arbetsuppgifter och är därför grundläggande för dess styrning (Espeland & Sauder, 2007). Enligt Espeland och Sauder (2007) är människor reflexiva vilket innebär att de kontinuerligt tolkar världen och justerar sitt beteende därefter, varav reaktivitet är en form av reflexivitet. Enligt Rowley et al. (2017) kan rankingar användas för att påverka de som bedöms genom reaktivitet eftersom det underlättar övervakning och normalisering av de egenskaper som rankingen mäter (Espeland & Sauder, 2009, refererad i Rowley et al., 2017). Varav den grundläggande definitionen av reaktivitet innebär att individen ändrar sitt beteende som en reaktion av att utvärderas, observeras eller mätas (Espeland & Sauder, 2007).

Förståelse för hur en ranking kan förändra en organisation kan enligt Espeland och Sauder (2007) bättre förstås genom två mekanismer av reaktivitet: självuppfyllande profetior och kommensurering. Där de beskriver en självuppfyllande profetia som en oavsiktlig konsekvens där en felaktig definition av en situation framkallar ett nytt beteende som får den felaktiga definitionen att gå i uppfyllelse. Espeland och Sauder (2007) identifierar i sin forskning fyra sätt där reaktivitet av ranking kan leda till självuppfyllande profetior. Genom att:

1. ge en exakt skillnad mellan liknande organisationer kan placeringen försämma eller förbättra externa intressenters uppfattning av organisationen,
2. tidigare placeringar kan påverka och forma nuvarande utvärderingar av organisationen eftersom en ranking kan förändra en organisations rykte där Stake (2006, refererad i Espeland & Sauder, 2007) menar att en ranking är den starkast förutsägande faktorn för en organisations nuvarande rykte,
3. organisationen använder rankingen vid finansiella beslut exempelvis om deras budget ska fördelas enligt nuvarande placering eller för att potentiellt öka i rankingen vilket kan leda till att den reproduceras,

4. organisationen sprider, använder och återspeglar vad rankingen mäter genom att de exempelvis marknadsför eller publicerar resultatet från rankingen vilket förstärker dess betydelse och legitimitet.

Kommensurerings kännetecknas av att kvalitativa egenskaper omvandlas till kvantitativa mått vilket Espeland och Sauder (2007) menar skapar och döljer relationer mellan egenskaperna, förändrar vad som uppmärksammas och därmed vår förståelse. Det finns enligt Espeland och Sauder (2007) tre kärnfunktioner inom kommensurerings som bidrar till förändrad förståelse.

1. Det minskar och förenklar de egenskaper som påverkar en organisations kvalitet genom att organisera, integrera och eliminera information om egenskaperna till ett singulärt nummer. Nummer kan med enkelhet tas ur sitt sammanhang och sättas in i ett annat eftersom det är lättare att komma ihåg och sprida nummer än vad det är med komplex information och kan därmed skapa en ny innebörd av dess mening.
2. Det skapar en hierarkisk ordning mellan organisationernas egenskaper genom att uppmärksamma små skillnader som med tiden kan orsaka större skillnader.
3. Det uppmuntrar till reflektion över det kvantitativa måttets giltighet i förhållande till de kvalitativa egenskaper som rankingen mäter.

Tillsammans kan självuppfyllande profetior och kommensurerings enligt Espeland och Sauder (2007) leda till tre effekter av reaktivitet.

1. Omfördelning av resurser: rankingen förändrar hur organisationen fattar beslut om hur resurserna ska fördelas för att förbättra specifika indikatorer som mäts i rankingen för att uppnå en högre position.
2. Omdefiniering av arbetsuppgifter: organisatoriska rutiner, policys och arbetsuppgifter förändras för att överensstämja med kriterier som mäts för att optimera placeringen.
3. Spridning av spelstrategier: innebär att organisationen hittar sätt att manipulera de siffror rankingen mäter utan att egentligen förändra de egenskaper som mäts för att hantera den externa synen på deras egenskaper.

3.2.3 Rykte

Intresset för en organisations rykte har enligt Deephouse och Carter (2005) ökat de senaste två decennierna och har dels drivits av publiceringar från både företag och den populära pressen om företag och universitets rykte. Traditionellt har en organisations rykte behandlats som en kollektiv bedömning av dess många intressenter (Barnett & Leih, 2018). Spridningen av rankingar som mäter rykte som en kollektiv bedömning skapar däremot oro eftersom de enligt Barnett och Leih (2018) kan

leda till att meningsfulla skillnader förvirras och organisationens övergripande tillstånd inte korrekt återspeglas. De mål en specifik ranking försöker uppnå kan enligt Rowley et al. (2017) potentiellt bli viktiga indikatorer för en organisations rykte. Om en ranking inte korrekt återspeglar organisationens rykte är den inte användbar av chefer för att förstå deras faktiska status hos dess intressenter. Det hjälper inte heller investerare att förstå hur organisationen kommer uppträda i framtiden (Chatterji, Levine & Toffel, 2009, refererad i Barnett & Leih, 2018).

Deephouse och Carter (2005) anser att sociala jämförelser mellan organisationer gällande olika attribut är centralt för en organisations rykte. Övergripande kan ryktesrankingar påverka hur de inom och utanför organisationen ser på, betar sig mot och agerar med organisationen (Barnett & Leih, 2018). Inom organisationen visar Elsbach och Kramer (1996) hur dess medlemmars tankar och beteende förändras och Martins (2005, refererad i Barnett & Leih, 2018) visade hur rankingar påverkade toppchefernas styrning av organisationen. Sett utifrån organisationen är det främst positionsförändringar i rankingen som påverkar hur och om de väljer att agera med organisationen (Barnett & Leih, 2018). Positionen i rankingen kan enligt Barnett och Leih (2018) därför få praktiska konsekvenser som huruvida personer väljer att köpa deras produkter eller om de vill bli anställd inom organisationen. Barnett och Leih (2018) kommer i sin studie fram till att ranking kan påverka uppfattning om organisationen under vissa förhållanden. Framför allt har ranking ett starkt inflytande på individens uppfattning om organisationen om rankingen är negativ och överensstämmer med annan information individen besitter eller om individen saknar tidigare kunskap om organisationen (Barnett & Leih, 2018).

3.3 Organisationsidentitet och Social identitet

Social identitet tillhör den psykologiska traditionen (Ashforth, Rogers & Corley, 2011) och beskrivs som ett mått på en individs självkoncept (Elsbach & Kramer, 1996) som uppstår genom individens sociala gruppmedlemskap (Robertson & Arachchige, 2015). Varav dessa sociala kategorier uppstår genom processer av kategorisering, identifiering och jämförelser (Tuffin, 2005, refererad i Robertson & Arachchige, 2015). Identitet handlar enligt Mead (1934, refererad i Foreman & Whetten, 2002; Robertson & Arachchige, 2015) huvudsakligen om en uppsättning övertygelser som ska besvara frågan "Vem är jag?". Dessa svar inkluderar subjektiva och objektiva komponenter (Robertson & Arachchige, 2015). Eller som Foreman och Whetten (2002) beskriver det tillhörighet i olika sociala eller demografiska grupper. Exempel på dessa grupper och komponenter är kön, ålder, religiösa tillhörigheter, social klass och organisatoriska kopplingar (Elsbach & Kramer, 1996; Foreman & Whetten, 2002; Robertson & Arachchige, 2015). För att förbättra och upprätthålla en positiv social identitet används kognitiva taktiker som att selektivt belysa kategorier som bidrar till en positiv identitet i en given situation (Turner, 1987, refererad i Elsbach & Kramer, 1996). Till exempel visar

Wood, Taylor och Lichtman (1985) i sin studie att människor utför nedåtgående sociala jämförelser med de som har det sämre. Wheeler (1966, refererad i Elsbach & Kramer, 1996) menar att uppfattningen om den egna identiteten kan förbättras genom att belysa likheter med de som har högre status. Vilket sker genom uppåtgående sociala jämförelser (se Festinger, 1954).

Ashforth et al. (2011) menar att organisationsidentitet blivit allt mer populärt inom akademien eftersom det utgör en ”rotkonstruktion” för en stor mängd organisatoriska fenomen och resultat. Den vanligaste definitionen av organisationsidentitet introducerades av Albert och Whetten (1985, refererad i Robertson & Arachchige, 2015) där den beskrivs som organisationens centrala, bestående och distinkta egenskaper. Exempel på egenskaper är kärnvärden, organisationskultur och produkter som kollektivt uppfattas av organisationens medlemmar (Elsbach & Kramer, 1996; Kooor-Misra, 2009; Ravasi & Phillips, 2011; Kreiner, Hollensbe, Sheep, Smith & Kataria, 2015). Likt hur social identitet ska besvara frågan ”Vem är jag?” ska organisationsidentiteten svara på frågan ”Vem är vi?” (Foreman & Whetten, 2002; Robertson & Arachchige, 2015; Kreiner et al., 2015). Där medlemmarnas tolkning av organisationens identitet sker genom deras kognitiva förmåga eller uppfattning av dessa egenskaper inklusive organisationens positionella status och vilka de jämförs med (Elsbach & Kramer, 1996). Det påverkar vilka strategiska frågor de väljer att delta i (Ravasi & Phillips, 2011). Om skillnader i uppfattning om organisationens identitet inte hanteras ordentligt kan uppfattningen om dess kärnegenskaper enligt Ravasi och Phillips (2011) hämma ledningens utveckling av strategiska förändringar. Ett sätt att svara på frågan ”Vem är vi?” är genom Dutton, Dukerich och Harquail’s (1994, refererad i Elsbach & Kramer, 1996) två typer av organisatoriska identitetsuppfattningar:

1. medlemmars upplevda organisationsidentitet: vad de själva tror är organisationens centrala, distinkta och bestående egenskaper,
2. medlemmars tolkade externa identitet: vad de tror att utomstående tror är organisationens centrala, distinkta och bestående egenskaper.

Båda dessa identitetsuppfattningar är kognitiva representationer skapade av enskilda medlemmar (Elsbach & Kramer, 1996) vilka kan både överlappa och skilja sig från den kollektiva uppfattningen av organisationsidentiteten (Kooor-Misra, 2009). En organisations identitet rör sig trögt enligt Ravasi och Phillips (2011) som hänvisar till Albert och Whetten (1985) och Ashforth och Mael (1996) och förklarar att en grundläggande funktion för organisationens identitet är att ge medlemmarna en mer sammanhängande känsla av deras sociala identitet. Ashforth et al. (2011) argumenterar för att det är den intrasubjektiva förståelsen ”Vem är jag?” som främjar den intersubjektiva förståelsen ”Vem är vi?”. På liknande sätt anser Brown (2017) att identifiering med en organisation sker genom en

anpassning mellan social identitet och organisationsidentitet. Identifieringen sker genom socio kognitiva processer som kategorisering och sociala jämförelser och innebär att man på individuell nivå accepterar organisationens mål, värderingar, egenskaper, beteenden, kunskap och färdigheter som sina egna (Brown, 2017). Det är genom dessa processer av sociala konstruktioner som medlemmar enligt Kreiner et al. (2015) skapar, upprätthåller och delar organisationsidentiteten.

Vanligtvis väljer individer att identifiera sig själva med organisationer de uppfattar liknar dem själva eftersom detta bibehåller deras självkoncept. Eller med organisationer som anses prestigefyllda då det skapar en möjlighet till självförbättring genom associering med en högt beaktad organisation (Elsbach & Kramer, 1996; Kooor-Misra, 2009). Denna form av identifiering innebär att individen använder organisationens egenskaper för att definiera sig själva. Foreman och Whetten (2002) beskriver att organisatorisk identitet och social identitet ofta kombineras för att klargöra processen över hur medlemmar identifierar sig med organisationen och de hänvisar till Ashforth och Mael (1989) som påpekar att organisationsidentitet huvudsakligen kan ses som en underkategori till social identitet. Om medlemmar vid en jämförelse uppfattar att "vem vi är" är mer positivt än de tidigare trots att det kan leda till ökat förtroende och en stärkt identifiering med organisationen och motsatt kan negativa jämförelser minska medlemmarnas identifiering med organisationen (Kooor-Misra, 2009). Uppfattad organisationsidentitet kan därför ha en direkt effekt på uppfattningen om den egna sociala identiteten.

3.3.1 Identitetsgap

I sin studie beskriver Elsbach och Kramer (1996) kognitiv dissonans som en form av identitetsgap relaterad till skillnader eller inkonsekvenser mellan medlemmarnas uppfattning om organisationens identitet och den "identitet" som den tilldelats av rankingen. Identitetsgap som begrepp introducerades av Reger et al. (1994, refererad i Kooor-Misra, 2009) och gapet definieras av skillnaden i uppfattningen mellan "vem vi är" och "vem vi vill vara". För att identitetsgapet ska motivera förändringar av den uppfattade organisationsidentiteten måste "vem vi vill vara" uppfattas som uppnåeligt och bör inte vara för stort (Kooor-Misra, 2009). För sin studies syfte omdefinierar Kooor-Misra (2009) identitetsgapet som skillnaden mellan "vem vi är" och "vem vi skulle kunna vara" och menar att desto större identitetsgapet är desto mer kognitiv dissonans kommer individen att uppleva och därmed mer sannolikt förändra sin uppfattning om organisationens identitet.

Kooor-Misra (2009) beskriver därmed två motstridiga argument kring identitetsgapet. Till att börja med bör gapet inte vara för stort men å andra sidan kan ett större identitetsgap mer sannolikt leda till en förändrad uppfattning av organisationens identitet. Denna avsiktliga motstridighet kan tolkas som att när det rör ett identitetsgap mellan "vem vi är" och "vem vi vill vara" handlar det främst om att

uppnå tidigare uppsatta mål och liknande för organisationen och inte om rankingar. När det kommer till ett identitetsgap mellan "vem vi är" och "vem vi skulle kunna vara" är det omdefinierat för att bättre vara anpassat till ranking i Kovoov-Misras (2009) studie. Eftersom ju lägre position organisationen har i rankingen desto större kognitiv dissonans kommer dess medlemmar att uppleva och kommer därmed att känna en starkare motivation till att förändra deras uppfattning om organisationens identitet.

Även Foreman och Whetten (2002) diskuterar identitetsgap som en form av kognitiv dissonans mellan uppfattningen om "vem är jag" och "vem är vi" och belyser därmed en skillnad mellan den uppfattade organisationsidentiteten och den sociala identiteten. Varav Foreman och Whetten (2002) anser att identitetsgapet uppstår från jämförelser av identitet på två sätt. Som (1) en medlems utvärdering av organisationens identitet baserat på deras sociala identitet eller som (2) en jämförelse mellan medlemmarnas uppfattning om vad organisationens nuvarande identitet är med vad de föredrar att identiteten ska vara. Om identitetsgapet är för stort kommer en underliggande önskan om kongruens enligt Foreman och Whetten (2002) att förändra attityder och beteenden vilket kan leda till förändringar av organisationens kärnegenskaper eller omvärdering av medlemmens relation till organisationen.

3.3.2 Identitetshot

Externa händelser i form av rankingar som motbevisar eller ifrågasätter en organisations egenskaper kan enligt Elsbach och Kramer (1996) uppfattas som hot mot medlemmarnas uppfattning om organisationens identitet. Varav hot mot organisationsidentiteten i sin tur kan påverka uppfattningen av den sociala identiteten (Elsbach & Kramer, 1996). Utifrån Elsbach och Kramers (1996) studie kan ranking orsaka ett tvådelat identitetshot mot medlemmarnas uppfattning om organisationens identitet genom att (1) ifrågasätta medlemmarnas uppfattning om högt värderade kärnegenskaper hos organisationen och (2) ifrågasätta medlemmarnas tro på organisationens ställning i förhållande till andra organisationer.

Det finns därför en stark koppling mellan identitetshot och identitetsgap eftersom en extern utvärdering kan skapa ett identitetsgap. Detta gap kan i sin tur leda till ett uppfattat identitetshot när den externa utvärderingen inte stämmer överens med den uppfattningen som individen har. Med tanke på att ett identitetsgap kan motivera medlemmar att förändra sin uppfattning om organisationen är det enligt Kovoov-Misra (2009) viktigt att chefer känner igen och hanterar effekterna av förändrade uppfattningar för att bibehålla ett fokus på "vem vi är".

Dutton, Dukerich och Harquail (1994, refererad i Elsbach & Kramer, 1996) anser att identitetshot motiverar medlemmar att skydda och bekräfta positiva uppfattningar om organisationens identitet för

att på så sätt återställa och bekräfta en positiv social identitet. Detta antagande bekräftar Elsbach och Kramer (1996) i sin studie där de fann att den primära responsen på identitetshot var att framhäva organisationens medlemskap i selektiva grupper genom kategorisering. Varav dessa selektiva grupper framhävs för att belysa organisationens positiva egenskaper eller gynnsamma sociala jämförelser som inte betonades av rankingen. Vidare ansåg Elsbach och Kramer (1996) att kategorisering som taktik användes för två huvudsakliga ändamål. För att (1) bekräfta positiva aspekter av organisationens identitet som försumrats av rankingen och för att (2) skapa en förståelse genom att förklara varför organisationen fått en viss placering i rankingen oavsett låg eller hög placering. Det innebär att organisationens medlemmar genom att använda kategorisering ser till att organisationens status bibehålls och inte försämras för att det inte ska få en negativ effekt på den sociala identiteten. Som Elsbach och Kramer (1996) förklarar det används kategoriseringen för att både förstå och minska upplevda hot mot organisationsidentiteten och därmed den sociala identiteten.

4. Analys av empiri

I detta kapitel kommer empiriska data presenteras och analyseras i förhållande till den teoretiska referensramen. Den tematiska analysen kommer att utgå ifrån två huvudsakliga teman från intervjuguiden och kategoriseras i underliggande teman från den teoretiska referensramen.

4.1 Bakgrund

Samtliga respondenter har en form av övergripande kvalitets- och strategiroll inom kommunen. Med en övergripande roll menas att respondenten har ett helhetsansvar för antingen kommunen eller en specifik förvaltning inom kommunen. Det som skiljer dem åt är att R3 och R5 är de enda som har en chefstitel och R6 roll är mer fokuserad på hållbarhet och infrastrukturfrågor. Men sammantaget har alla respondenter snarlika ansvarsområden. Hur länge de haft sin nuvarande roll inom kommunen varierar mellan 2 och 11 år. Dessutom har både R2 och R4 tidigare haft andra roller inom samma kommun där de arbetat mer med verksamhetsfrågor längre ut inom förvaltningen. R5 har tidigare arbetat som lärare och rektor på en skola inom kommunen och är därmed den som arbetat längst ut i verksamheten med koppling till verksamhetsfrågor av respondenterna.

För att få en inblick i organisationens identitet ombads respondenterna att beskriva vad de tycker är deras organisations främsta egenskaper eftersom organisationens identitet definieras som dess centrala och distinkta egenskaper (Elsbach & Kramer, 1996; Albert & Whetten, 1985, refererad i Kooor-Misra, 2009). Alla respondenter hade en klar bild över organisationens mål. Där R1-R4 berättade om deras kärnvärden, hur de arbetade för att ta fram dem och hur etablerade de var både inom och utanför organisationen. När R6 berättar om kommunens kärnvärden förklarar R6 att det kan vara lite svårt att se deras helhet eftersom det kan ändras beroende på vilken politisk ledning kommunen har likt när ett företag får en ny VD. R5 beskriver sin kommuns egenskaper genom de fördelar en liten kommun skapar och nämner närheten till allt och alla vilket bidrar med effektivitet och tillit till varandra. Och R3 säger att ”*en kommun ska vara bra på att vara kommun*” och menar att de som organisation behöver fokusera på att ge en bra service till sina medborgare.

4.2 Ranking

Gemensamt för respondenterna när de pratar om ranking är att de skiljer mellan vad de kallar för Öppna jämförelser och vanliga rankingar. Generellt anser de att rankingar är mindre relevanta eller till och med irrelevanta för dem till skillnad emot Öppna jämförelser som de anser har en högre kvalitet. När de pratar om Öppna jämförelser menar de Sveriges Kommuner och Regioners (SKR) sammanställning av information om kvalitet, resultat och kostnader inom olika verksamhetsområden: hälsa och sjukvård, företagsklimat, samhällsplanering och säkerhet, skola, samt socialtjänst och folkhälsa. SKR sammanställer utöver Öppna jämförelser även mer strategisk information i form av Kommunens Kvalitet i Korthet (KKiK) som riktas mot kommunledningen. Varav KKiK omfattar tre

områden: barn och unga, stöd och omsorg, och samhälle och miljö. Både Öppna jämförelser och KKiK utgör en viktig del av kommunens arbete för att följa upp och analysera resultaten för att hitta förbättringar i verksamheten och respondenterna ser dessa som en form av ranking. Återkommande är det följande fyra sammanställningar av SKR som lyfts fram av studiens respondenter:

1. Öppna jämförelser: Företagsklimat (R1- R6)
2. Öppna jämförelser: Skolan (R1, R3 - R5)
3. Öppna jämförelser: Samhällsplanering och säkerhet - delen som berör miljö (R6)
4. Kommunens Kvalitet i Korthet, KKiK (R2 & R4)

När respondenterna tillfrågas om de är medvetna om vilka rankingar deras organisation utsätts för är svaret i princip detsamma. Exempelvis kommenterar R3 att ”*det finns ju egentligen hur många som helst*”. Det beskriver generellt vad som sägs under alla intervjuer när det kommer till vilka rankingar de utsätts för. Att det finns en sådan mängd rankingar som kommuner utsätts för följer Rowley et al. (2017) förklaring att spridningen av klassificerings- och rankingsystem ökat under de senaste 40 åren. Trots den mängd rankingar som finns nämner alla respondenter några specifika rankingar:

1. Svenskt näringslivs årliga ranking av *Företagsklimat* i alla Sveriges kommuner
2. Lärarförbundets ranking av *Bästa skolkommun*
3. Tidningen Aktuell Hållbarhet som utser *Årets Miljökommun*

Gällande om dessa rankingar ger en korrekt återspeglning av organisationens egenskaper ger respondenterna varierande svar. R1 ger flera exempel på egenskaper och kärnvärden de arbetat med inom kommunen som är väletablerade i samhället men när det kommer till om de återspeglas i rankingen är R1 mer tveksam. I motsats till R1 tycker R2 att flera av deras egenskaper återfinns i rankingen och tar i samband med att Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimat diskuteras upp som exempel att de arbetar mycket med företagande i kommunen. En annan aspekt som R2 tycker återspeglas är deras initiativ till att utveckla kommunens kontaktcenter där enklare frågor från medborgarna hanteras för att de ska slippa slussas runt i kommunen för att få svar. Vilket R2 förklarar syns i rankingen som har ökat inom just det området. R5 pratar främst om de delar som hör till skolan och tycker att egenskaperna reflekteras väl i rankingen. Det är framför allt två av kommunens mål om elevresultat och samverkan som R5 tycker återspeglas även om rankingen inte gett en fullt ut rättvis bild. R6 tycker också att rankingen till viss del speglar egenskaperna även om det är svårt att säga eftersom rankingen inte alltid mäter samma saker och kan därför variera lite från år till år. När det kommer till rankingen i tidningen "Aktuell Hållbarhet" anser R6 att deras egenskaper återspeglas

på ett bra sätt i de frågor som är återkommande. R3 tycker däremot inte att egenskaperna reflekteras och konstaterar att

det kanske är därför det skapas någon slags hatkärlek till rankingen, där det å ena sidan självklart är roligt att få bra resultat, men å andra sidan har de här rankingarna så låg kvalitet att det är svårt att ta dem på allvar

R4 förklarar att det beror på eftersom de hellre ser till Öppna jämförelser där de engagerar sig mer i resultaten vilket indirekt även ger utslag i rankingen. Det R4 vill lyfta fram är att det beror mycket på vem som utför rankingen och vad den har för syfte. Enligt Rowley et al. (2017) ska rankingar underlätta tillgängligheten till information för konsumenter och intressenter, men de ska också påverka den rankade organisationens beteende. Rowley et al. (2017) förklarar vidare att många externa intressenter använder rankingar för att förändra organisationens beteende genom reaktivitet.

4.2.1 Multipla rankningar

Alla respondenter var väl medvetna om vilka olika rankningar deras organisation utsätts för och SKR:s Öppna jämförelser. Det är enligt Pollock et al. (2018) allt vanligare att organisationer utsätts för fler, bredare och djupare rankningar. Därför är det viktigt att använda utvärderingskriterier för att välja vilken ranking organisationen ska prioritera (Pollock et al., 2018). Däremot är det få av våra respondenter som nämner att det finns en viss prioritering när det kommer till de rankingar deras organisation utsätts för. Verksamhetsområden med lagstyrda föreskrifter har enligt R2 självskrivna prioriteringar och rankingar som berör dessa områden prioriteras därefter. R2 beskrev att deras organisation främst använde sig av rankingar som matchade de mål som kommunfullmäktige satt upp utifrån organisationens vision och verksamhetsplanering och påpekar att prioriteringen styrs av politiken. Detta är likt vad R3 anser om Svenskt Näringslivs ranking Företagsklimat och förklarar att som intresseorganisation har det byggt upp mycket kring rankingen där de till och med arbetar som lobbyister. R3 ser att deras hemsida framställs som en faktadatabas och säger att *”mycket är faktiskt politisk propaganda, lobbyarbete och åsiktspåverkan. Men det är nästan omöjligt att inte förhålla sig till den, man måste förhålla sig till den helt enkelt”*. Rankningar kan vara obligatoriska och eftersom de många gånger utförs av externa parter måste navigering ske mellan rankningar genom utvärderingskriterier (Pollock et al., 2018) varav just den politiska aspekten blir ett första viktigt utvärderingskriterium för kommuner. Men det är först efter att kommunen som R2 förklarar tagit hänsyn till de lagstyrda föreskrifterna.

När det kommer till hur de andra respondenterna utvärderar vilken ranking som ska prioriteras skiljer sig svaren åt en aning. R4 säger att de prioriterar Öppna jämförelser över andra vanliga rankingar eftersom de anser att de är mer pålitliga och förklarar vidare att de vill använda sig av de mått som är

bäst för deras medborgare. Hur en organisation står emot eller ignorerar en ranking diskuteras av Martin (2005) och Power (2015, refererade i Pollock et al., 2018) där de menar att om en ranking inte uppfattas som tillräckligt relevant kommer den inte att få något gensvar från organisationen. Även inom R5s organisation prioriteras främst de Öppna jämförelserna som de anser är mer faktabaserade och är därmed de resultat som är mest relevanta för dem att diskutera. Medan R6 prioriterar rankingen som publiceras av tidningen Aktuell Hållbarhet. Detta är en ranking som R6 själv följs upp på eftersom det är R6 som hanterar hållbarhetsfrågor i organisationen. Samtidigt förklarar R6 att eftersom det finns så många rankingar är det viktigt att välja de som ger något värde tillbaka till verksamheten. Att försöka svara på dem alla skulle bara betyda att huvuduppdraget inte blir gjort.

Vidare pratar R6 om de Öppna jämförelserna som de tycker ger ett tydligare och mer trovärdigt resultat om hur organisationen ligger till. Och förklarar att det gäller att hitta en lämplig grupp att benchmarka med för att jämförelserna ska bli relevanta. Det kan enligt R6 bidra till att förebilder skapas och ett lärande kan uppnås inom den egna organisationen. Vad R6 beskriver är att de Öppna jämförelserna kan användas som ett benchmark verktyg för att genomföra sociala jämförelser. Detta är likt Buunk och Gibbons (2006) argument att rankingar kan användas vid kognitiva sociala jämförelser som underlättar bedömningen av de egna egenskaperna genom att först bedöma samma egenskaper hos andra. Det leder till att egenskaperna framträder tydligare än innan bedömningen och jämförelsen (Buunk & Gibbons, 2006).

Även om R5 inte nämner det lika ordagrant som R6 förklarar R5 att när det kommer till Öppna jämförelser tittar de helst på kommuner de är jämförbara med. För att jämförelsen ska vara relevant behöver de enligt R5 jämföra sig med kommuner som exempelvis är i samma storlek. Att de selektivt väljer vilka kommuner de ska jämföra sig med är enligt Elsbach och Kramer (1996) en form av kategorisering som används för att belysa mer gynnsamma sociala jämförelser. Dessutom uttrycker respondenterna att de gärna jämför sig med kommuner som är lite bättre vilket enligt Buunk och Gibbons (2006) klassas som uppåtgående sociala jämförelser.

4.2.2 Reaktivitet

Espeland och Sauder (2007) förklarar att reaktivitet innebär att individen ändrar sitt beteende som en reaktion av att utvärderas, observeras eller mätas. Och enligt Pollock et al. (2018) skapar en eller flera rankingar en reaktiv respons från organisationer där de försöker anpassa sig till det system som mäter deras prestanda. Däremot är det ingen av respondenterna som anser att deras organisation förändras i någon större utsträckning till följd av rankingarna och därmed uppstår inte någon reaktivitet. R3 tycker att det blir samma sak som mäts under olika rubriker med samma bakomliggande faktorer som ligger till grund för mätningarna och förklarar att exempelvis en liten

kommun med befolkningsminskning skapar problem inom flera områden vilket gör att det är samma problem som i slutändan återkommer i olika rankningar. Det R4 säger är att *”man blir inte längre vettskrämd av ett resultat som Svenskt Näringsliv kommer med”* eftersom de efter ett tag blir vana vid de olika rankningarna. R5 är inne på samma spår och förklarar att med mer erfarenhet av rankingar blir man mindre känslig för resultaten samtidigt finns det en viss nyfikenhet inför publiceringen av rankingen men oftast är resultatet bara ett konstaterande. Denna avsaknad av reaktivitet kan förklaras med Pollock et al. (2018) antagande att desto mer bekant och bekväm en organisation blir med en ranking desto mer förändras deras respons vilket även möjliggör för organisationen att bortse ifrån eller bestrida rankingen. Även R3 bekräftar Pollock et al. (2018) argument och förklarar att det inte går att styra kommunen utifrån rankingar eftersom det blir alldeles för många styrningstal och säger att *”vi har haft så enormt mycket styrningstal på offentliga verksamheter under de här senaste tio åren att man inte ser skogen för alla träd”*.

Samtliga respondenter påpekar däremot att det kan finnas en skillnad i hur medlemmar reagerar på rankingar eller skillnader mellan dem beroende på om de sitter på en kommunstyrelse nivå eller längre ut i verksamheten. Varav R4 reflekterar över att det sannolikt också beror på hur resultaten av olika rankingar dels kommenteras och presenteras av chefer inom organisationen, dels hur resultaten framförs i media. Där R2 tror att skillnader mellan flera rankingar antagligen påverkar uppfattningen hos kommunens medborgare i större utsträckning men säger att det är svårt att uttala sig om. Samtidigt förklarar R2 att det kan vara intressant att se vilka delar som organisationen ligger bättre eller sämre till inom och att det kan ge indikatorer på vart inom organisationen det går att göra förbättringar.

4.2.3 Rykte

När det kommer till externa betraktarens syn på organisationen kan flera rankingar enligt R3 få en annan betydelse än för de som är verksamma inom organisationen framför allt om resultaten upprepas. Det kan leda till att resultaten blir en sanning för allmänheten. Det R3 menar är att om samma budskap regelbundet upprepas kan resultaten förstärkas och liknar det med hur information genom marknadsföring upprepas. R3 fortsätter och säger att *”om resultaten blir olika hela tiden spelar de mindre roll. Om det kommer en ny tidning med annan information imorgon som säger något annat fastnar de budskapen inte lika mycket”*. Detta antyder att externa individer i högre grad påverkas av resultaten från rankingar men att det är den första initiala rankingen som har störst inverkan på individens uppfattning om organisationen och dess status eller rykte. Enligt Barnett och Leih (2018) kan den placering organisationen får i rankingen få praktiska konsekvenser som huruvida personer väljer att köpa deras produkter eller vill bli anställd inom organisationen. För kommuner kan placeringen få praktiska konsekvenser (Barnett & Leih, 2018) som exempelvis om medborgare väljer att fortsätta bo där eller om potentiella medborgare väljer att flytta dit. Dessa val kan baseras

på olika rankingar utifrån vad som är viktigt för just den individen (Elsbach & Kramer, 1996; Kovoormisra, 2009).

Vidare menar Barnett och Leih (2018) att en ranking kan påverka uppfattningen om en organisation. Framför allt har rankingen ett starkt inflytande om en negativ ranking överensstämmer med tidigare kunskap om organisationen (Barnett & Leih, 2018). Sett till det R3 uttrycker om externa individers uppfattning kan flera rankingar om de genomgående är negativa förstärka individens uppfattning om att kommunen inte är bra. Men om rankingarna har olika resultat behöver individerna precis som organisationen själv (Pollock et al., 2018) se till vilken ranking de ska prioritera för sin bedömning av kommunen. Eftersom människor enligt Barnett och Leih (2018) ofta tolkar information på ett sätt som stödjer deras befintliga åsikter. I den här frågan har R4 en liknande utgångspunkt och förklarar att flera rankingar kan påverka den som läser rankingen om den individen inte har en inblick i vad som mäts eller har en förståelse för vem som skapat rankingen och dess syfte. R5 å andra sidan tror att både höga och låga placeringar ger mer uppmärksamhet och mer medvetenhet hos medborgarna. R6 tror att om en placering i en ranking tydligt analyseras och förklaras utåt till allmänheten får den en lägre effekt för deras uppfattning om organisation oavsett placering. Till skillnad mot de som väljer att inte kommentera rankingen.

4.3 Identitetsförändringar

Ingen av respondenterna uttrycker med tydlighet att deras uppfattning om organisationens identitet har förändrats till följd av rankingarna. R2 och R5 säger att rankingens resultat inte påverkar vad de tror eller tycker om verksamheten. Det antyder att respondenterna har en tydlig bild av hur organisationens identitet svarar på "Vem vi är" (Foreman & Whetten, 2002; Robertson & Arachchige, 2015; Kreiner et al., 2015). Därför förändras inte deras upplevda organisationsidentitet (Dutton et al., 1994, refererad i Elsbach & Kramer, 1996).

Vilken placering organisationen får i rankingen kan däremot till viss del ha en betydelse för uppfattningen om organisationens identitet enligt R2 och R4. Särskilt om resultatet är dåligt eftersom det oftast är de sämre resultaten som media intresserar sig för medan de bättre resultaten inte rapporteras i samma utsträckning. R3 tycker att resultatet kan påverka uppfattningen om organisationen speciellt om de ligger sist i rankingen. Barnett och Leih (2018) är av samma uppfattning och menar att det främst är negativa resultat som får starkast inflytande speciellt om det stämmer överens med annan information individen har om organisationen. Även Elsbach och Kramer (1996) förklarar att uppfattningen om organisationens identitet beror på hur dess medlemmar tolkar dess positionella status och vilka de jämförs med. Medan R4 anser att rankingen endast kan förändra uppfattningen av organisationens identitet i den mån den faktiskt handlar om organisationens

egenskaper. Och förklarar att resultaten i Öppna jämförelser i större utsträckning stämmer överens med egenskaperna medan vissa rankningar bara är godtyckliga och därför inte har någon inverkan på uppfattningen. Även R5 uttrycker att resultaten i Öppna jämförelser stämmer bättre överens men att rankingar kan ge tankeställare om vad som borde göras för att förbättra ett område som fått sämre resultat.

Återkommande under intervjuerna tar samtliga respondenter upp att det är viktigt att ta reda på vad det är som egentligen mäts innan de låter rankingen påverka uppfattningen. R1 förklarar att det är först när de vet vad rankingen mäter som de vet vad de ska ta till sig eller inte av resultatet och därför påverkar inte rankingen organisationsidentiteten i någon större utsträckning. Vidare anser R1 och R6 att kommuner inte jämförs på lika villkor eftersom de har olika förutsättningar. R6 anser att det är svårt att tyda en ranking som blandar stora och små kommuner som exempelvis storstad och landsbygd. R1 ger mätning av utbud som ett exempel på en indikator som kan vara svår att jämföra mellan en stor och en liten kommun. R3 förklarar däremot att placeringen kan ge positiva förändringar och tar upp en grannkommun som exempel *”där har företagarna en stark uppfattning om att de trivs och då sprids det budskapet. Den positiva känslan gör att de också svarar bra på nästa ranking. Det blir en självuppfyllande profetia”*. Med andra ord finns det en tolkad extern identitet snarare än en upplevd organisationsidentitet (Elsbach & Kramer, 1996).

4.3.1 Organisationsidentitet

Foreman och Whetten (2002) anser att en organisations identitet ska svara på ”Vem är vi?” och en tolkad extern identitet är vad organisationens medlemmar tror att utomstående tror organisations centrala, distinkta och bestående egenskaper är (Dutton et al., 1994, refererad i Elsbach & Kramer, 1996). R1, R2 och R4 tror att kommunens medborgare har rätt bra koll på vad kommunen vill och gör och de nämner bland annat flera allmänna aktiviteter kommunen anordnat där medborgarna kunnat delta. R2 anser att en rankings resultat beror på vilka de som mäter har pratat med. Medan R4 beskriver att det sannolikt är olika hur medborgarna ser på kommunens egenskaper och ger en personlig reflektion om att de som varit i kontakt med kommunen oftast är mer positivt inställda och ger ett exempel om skolor:

Tycker de [medborgaren] att deras egen skola eller förskola är bra, men sen har de hört att den andra skolan eller förskolan inte alls är bra. Den typen av tankar och utsagor är vanliga i hela kommunsverige och syns i medborgarenkäter där de som faktiskt haft kontakt med [den kommunala] verksamheten ger bättre betyg än de som inte haft kontakt med verksamheten.

Den här formen av ranking som baseras på attitydundersökningar är inte en sanning utan är mer en indikation säger R2 och resultatet får tas för vad det är. Vilket också R3 reflekterar över gällande sin egen kritiska förhållning till ranking och förklarar att det är svårt att hitta kvalitet i den formen av enkla undersökningar. R3 funderar vidare på om de som jobbar längre ut i verksamheten med en roll som inte har samma helikopterperspektiv kanske påverkas mer av resultatet. Eftersom en sämre ranking enligt R3 ”kan leda till att man i vardagen söker efter sådant som stämmer överens med resultatet från rankingen”.

R3 tror dessutom att det kan vara svårt för medborgare att uppfatta kommunens egenskaper när de beskrivs i rankingar på ett sätt som inte överensstämmer med organisationens syn och hänvisar till rankingen Sveriges bästa skolkommun från Lärarförbundet. Denna ranking bygger i stor utsträckning på åsikter hos lärare och plockar enligt R3 inte upp det som är viktigt som till exempel hur målen i skolplanen uppnås, om barnen lär sig det de ska lära sig på ett tillräckligt bra sätt och så vidare. R3 säger vidare att:

Det är självklart viktigt att enskilda lärare är nöjda med sin lön, men det är två skilda saker – att lärare tycker att det är attraktivt att jobba inom kommunen är inte målet i sig. Om vi har många nöjda lärare men barnen inte lär sig något finns det ingen mening med det [att ha många nöjda lärare]. Man måste bryta ner det till: vem är vi egentligen till för? Vad är målet och vad är medlet?

I situationer som den R3 nämner uppstår en kognitiv dissonans vilket är en form av identitetsgap (Elsbach & Kramer, 1996) mellan uppfattningen om organisationens identitet och vad rankingen mäter. Reger et al. (1994, refererad i Kovoov-Misra, 2009) definierar gapet som skillnaden i uppfattningen mellan ”vem vi är” och ”vem vi vill vara”. Utifrån det här perspektivet kan medborgarnas uppfattning utifrån exempelvis Lärarförbundets ranking om bästa skolkommun skapa en uppfattning om ”vem vi är”. Kommunen besitter istället mer information och har uppfattningen om ”vem vi vill vara” eftersom de har mer kunskap om organisationens egenskaper än vad som framgår i rankingen. Om den här formen av identitetsgap blir för stort kan det enligt Foreman och Whetten (2002) skapa en önskan om kongruens som leder till att attityder och beteenden förändras som i sin tur kan förändra organisationens kärnegenskaper.

4.3.2 Social identitet

Foreman och Whetten (2002) beskriver att social identitet och organisationsidentitet ofta kombineras för att klargöra hur medlemmar identifierar sig med en organisation. De hänvisar vidare till Ashforth och Mael (1989) som uttrycker att organisationsidentitet huvudsakligen bör ses som en underkategori till social identitet. Där social identiteten enligt Elsbach och Kramer (1996) bland annat baseras på

vilken organisation individen förknippas med. Därmed finns det en stark koppling mellan organisationsidentitet och social identitet. Det är däremot få av respondenterna som anser att deras uppfattning om organisationsidentiteten på något sätt påverkar deras sociala identitet. I grunden har R2 en väldigt bra syn på organisationen som har utvecklats under åren och tycker därför inte att den sociala identiteten förändras om uppfattningen av organisationsidentiteten skulle förändras av ranking. R1 och R4 ser inte heller att ranking av organisationen förändrar deras sociala identitet. De tror däremot att det antagligen är mer påtagligt ute i verksamheten där risken är att medlemmarna i högre grad känner sig utpekad av rankingen.

I sin nuvarande roll tycker R5 inte att den sociala identiteten påverkas nämnvärt även om det ibland kan vara frustrerande om resultaten inte blir bättre när de jobbar för att dem ska bli det. Som tävlingsmänniska tycker R6 att det kan ha viss betydelse om organisationen tappar placeringar i rankingen men säger också att om det är möjligt att förstå och förklara varför de fick den placeringen är det okej. R5 bekräftar även det R1 och R4 varit inne på och berättar att i sin tidigare roll som rektor kunde den sociala identiteten påverkas av placeringen i rankingen. Ett exempel på detta var den stolthet R5 kände när skolan R5 var rektor vid fick ett toppresultat och konstaterar att *”det kommer närmare eftersom det är ens eget ledarskap som till viss del mäts”*. Vad R5 menar kan förklaras av Kooor-Misras (2009) argument att om *”vem vi är”* uppfattas som mer positivt än tidigare trots att det leda till ökat förtroende och kan även stärka medlemmens identifiering med organisationen.

Däremot anser R3 att ranking kan förändra den sociala identiteten. Som exempel lyfter R3 upp politiker som i princip använder rankingen för att förstärka sitt eget varumärke där de i vissa fall till och med arbetar för den intresseorganisation som tar fram rankingen. R3 förklarar att om rankingen är dålig är de kanske inte lika benägna att associera den med sitt varumärke. Att på det här sättet selektivt belysa resultatet från en ranking är enligt Elsbach och Kramer (1996) en kognitiv strategi för att upprätthålla en positiv uppfattning om eller till och med förbättra den egna sociala identiteten.

4.3.3 Identitetshot

I sin studie förklarar Elsbach och Kramer (1996) att externa händelser som motbevisar eller ifrågasätter en organisations egenskaper kan skapa ett hot för uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten. Dessa identitetshot uppstår främst av att medlemmarnas uppfattning om högt värderade kärnegenskaper eller deras tro på organisationens status i förhållande till andra ifrågasätts. Generellt tycker inte respondenterna att det uppstår identitetshot av rankingarna men de ger ändå exempel på hur placeringarna skulle kunna uppfattas som hot. R1 förklarar att om en verksamhet jobbat mycket med en fråga och rankingen sedan får ett dåligt eller sjunkande resultat kan det upplevas som ett identitetshot genom en känsla av att organisationen blir felaktigt skildrad i

exempelvis lokala tidningar. Det finns även en risk för att framtida identitetshot kan uppstå enligt R1 om rankingen kontinuerligt varit bra och organisationer på sikt slutar anstränga sig med att följa upp resultaten eftersom det är krävande att arbeta med rankingarna. Därför är det som Kovoort-Misra (2009) förklarar viktigt att chefer hanterar effekter av rankingar som förändrad uppfattning om identitet för att bibehålla fokus på ”vem vi är”.

Även R5 reflekterar över huruvida placeringen i rankingen kan skapa ett identitetshot och säger att de organisationer som ligger i topp sannolikt uppfattar den som mer hotfull eftersom det är mer som står på spel om de riskerar att förlora första placeringen. Det finns en större angelägenhet att behålla sin placering om organisationen ligger i topp. R5 förklarar även att det är viktigt att inte luta sig tillbaka och blir för hemmablind om organisationen har lägre placeringar för att det inte ska uppstå identitetshot på grund av att de inte arbetar med resultaten. Eller som R1 beskriver det kan bortförklaringar av dåliga resultat leda till framtida identitetshot.

När R2 pratar om identitetshot kommer rankingen Företagsklimat upp och R2 förklarar att om de bara tittar på resultatet från rankingen utan att vara källkritisk till vad den egentligen mäter kan det orsaka identitetshot mot organisationsidentiteten. Att förstå vad rankingen faktiskt mäter är en genomgående viktig punkt och R5 anser att de måste vara förnuftiga vid tolkningen av rankingen. Detta sätt att hantera rankingen på är likt det Elsbach och Kramer (1996) beskriver där upplevda hot minskas genom att skapa en förståelse för hotet.

Men det är inte bara identitetshot som kan uppstå från rankingen. Flera respondenter ser möjligheter som skapas av rankingen. Ranking kan enligt R2 skapa möjligheter till jämförelser mellan kommunerna som kan trigga en förbättring av verksamheten och påpekar ”*att man inte ska förakta att spela lite på tävlingsinstinkten eftersom det kan leda till många positiva saker inom kommunen*”. R4 ser främst möjligheter i rankingar de finner pålitliga och som påpekar brister och förklarar att det då känns mer relevant att ta tag i dessa brister. Varav ett exempel är KKiK:s ranking där det uttalade syftet är att ge kommuner möjligheten att lära sig från varandra och R4 säger att ”*det är klart vi ska sno av de som lyckats bäst*” och förklarar att rankingar därför absolut ger utvecklingsmöjligheter.

5. Diskussion och slutsats

I detta kapitel sammanfattar och reflekterar vi över studien genom att föra en diskussion för respektive forskningsfråga. Därefter presenteras studiens slutsatser och studiens syfte besvaras. Avslutningsvis presenteras studiens praktiska och teoretiska bidrag och förslag till framtida forskning.

5.1 Besvarande av forskningsfrågor

Syftet med vår studie har varit att öka förståelsen för hur uppfattningen om organisationens identitet förändras när organisationen utsätts för flera rankingar. Det finns en stark koppling mellan organisationsidentitet och social identitet där Ashforth och Mael (1989, refererad i Foreman & Whetten, 2002) menar att organisationsidentitet kan ses som en underkategori till social identitet. Därför ville vi även se hur rankingar förändrade den sociala identiteten. För att kunna besvara vårt syfte utgick vi ifrån två forskningsfrågor i studien som besvaras nedan.

5.1.1 Hur uppfattar organisationsmedlemmar resultaten från olika rankingar?

Empirin visar att kommuner tidigare kunde sitta och vänta på en viss rankings resultat och att de ibland även förvarnade politiker när en ranking var på gång. Idag bemöter och hanterar de däremot rankingar på ett helt annat sätt. Det innebär att kommuner inte uppvisar den reaktivitet som Espeland och Sauder (2007) menar kan uppstå från rankingar. Istället har kommunerna skaffat sig en större erfarenhet och är numera så bekväma och medvetna om rankingarna att de hittat sätt att bortse från dem i likhet med Pollock et al. (2018) argument att rankingar inte längre har samma inflytande. Vilket också framgår i studiens empiri där respondenterna förklarar att de hellre använder sig av resultaten från SKR:s Öppna jämförelser eftersom de anses som mer vetenskapligt baserade. Medan rankingar främst uppfattas som attitydundersökningar utfärdade av intresseorganisationer. Empirin visar också att kommunerna lägger stor vikt vid att sätta sig in i rankingarna för att bättre förstå och kunna svara på dem. Även om de uppfattar att det är svårt att ta till sig rankingarna eftersom det inte är tydligt vad de mäter och de rankar ofta alla kommuner vilket skapar resultat som inte är jämförbara. Om en ranking inte reflekterar relevanta skillnader mellan kommunerna som exempelvis storleksskillnader blir resultaten inte jämförbara och de uppfattas därför som problematiska och är svåra att ta på allvar. Däremot indikeras det i empirin att det kan finnas en skillnad i hur resultaten uppfattas om man jämför de som sitter på en styrelsenivå inom kommunen med de som arbetar längre ut i verksamheten.

Till stor del uppfattas resultaten från olika rankingar som problematiska då de speglar ett aktuellt stämningsslag som kan baseras på missnöje eller nöjdhet som gör det svårt att veta vad rankingen faktiskt mäter. Därför anser de att det är svårt att ta till sig resultatet. Det medför att rankingar generellt inte får lika stor betydelse för medlemmar inom kommunen. Men som studiens empiriska data visar är kommunerna medvetna om att de inte helt kan bortse från alla rankingar eftersom personer utanför organisationen kommer läsa resultaten. Att externa personer kommer se resultaten verkar inte oroa

särskilt mycket utan istället anser respondenterna att de behöver vara medvetna om resultaten och bilda sig en uppfattning om varför resultatet blev som det blev. Resultatet från rankingar orsakar eller används sällan för att förändra organisationen där väger de Öppna jämförelserna tyngre.

Förutom att kommunerna hellre använder sig av SKR:s Öppna jämförelser än rankingar behöver de också hitta en lämplig grupp att benchmarka med för att få relevanta jämförelser. Det visar att de Öppna jämförelserna och rankingar kan användas som ett benchmarking verktyg vid genomförandet av sociala jämförelser. Där de selektivt väljer vilka kommuner de ska jämföra sig med genom att kategorisera de rankade kommunerna efter förslagsvis storlek som enligt Elsbach och Kramer (1996) ger mer gynnsamma sociala jämförelser. Dessutom jämför de sig gärna med kommuner som är lite bättre. Denna kategorisering där snarlika kommuner som fått bättre resultat väljs ut klassas av Buunk och Gibbons (2006) som en uppåtgående social jämförelse. När det kommer till att jämföra resultaten mellan olika rankingar är det återkommande svaret att de inte lägger alltför stor vikt vid skillnaderna mellan dem. Det beror bland annat på att det inom kommunen finns flera olika områden som alla utsätts för olika rankingar därför går det inte att jämföra de olika resultaten med varandra. Vi tolkar detta som att kommuner noga väljer vilka rankingar och vilka andra kommuner de jämför sig med. Om rankingarna används som ett benchmark verktyg anser vi att det även är tydligt att det behöver ske genom en konkurrerande benchmarking där de jämför sina resultat med andras snarare än en intern benchmarking där resultaten jämförs mellan olika avdelningar.

En sista viktig aspekt kring uppfattningen om resultatet från olika rankingar är att om samma budskap återkommer eller upprepas kan det leda till att det uppfattas som en sanning för allmänheten vilket gör att rankingen blir en självuppfyllande profetia. Om resultaten är olika från gång till gång får de inte samma slagkraft. Enligt Espeland och Sauder (2007) är självuppfyllande profetior en mekanism av reaktivitet som kan förändra organisationen. De beskriver självuppfyllande profetior som en oavsiktlig konsekvens där en felaktig definition av en situation framkallar ett nytt beteende som får den felaktiga definitionen att gå i uppfyllelse. Espeland och Sauder (2007) har identifierat fyra sätt där reaktivitet av ranking kan leda till självuppfyllande profetior. Av dessa är det två vi anser är applicerbara inom kommuner baserat på respondenternas svar. På en styrelsenivå förändras inte uppfattningen om organisationen men här indikerar empirin att uppfattningen om resultaten kan skiljas åt mellan de inom och de utanför organisationen. Placeringen i rankingen kan förbättra eller försämra externa intressenters uppfattning av organisationen genom de exakta skillnader rankingen ger och kan därför leda till en självuppfyllande profetia (Espeland & Sauder, 2007). Dessutom kan tidigare placeringar påverka och forma hur organisationen utvärderas och är enligt Stake (2006, refererad i Espeland & Sauder, 2007) en förutsägande faktor för dess nuvarande rykte. Vi anser att även om kommunerna inte oroar sig alltför mycket om hur de utanför organisationen uppfattar

resultaten är de väl medvetna om det och lägger därför tid på att ta till sig och förstå resultaten för att kunna svara på varför de fick det resultatet.

Resultaten från studien visar därmed att medlemmar på en styrelsenivå inom kommuner inte uppfattar resultaten från rankingar som tillräckligt vetenskapligt baserade. Istället använder de sig i större utsträckning av Öppna jämförelser för att göra bedömningar om vilka åtgärder som ska vidtas. De värderar noga vilka andra kommuner de ska jämföra sig med genom att selektivt kategorisera kommunerna för att få mer relevanta jämförelser. Där de helst genomför uppåtgående sociala jämförelser. Trots att de inte anser att rankingarna är tillräckligt vetenskapligt baserade lägger de ändå ner tid på att ta till sig och förstå resultaten av vissa rankingar för att kunna svara på det resultat deras kommun fått. De lägger inte heller någon större vikt vid skillnaderna mellan resultaten från olika rankingar eftersom det inom kommunen finns flera verksamhetsområden som utsätts för rankingar som mäter olika aspekter av organisationen.

5.1.2 Hur förändras uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten av resultaten från rankingarna?

Baserat på studiens empiri är det tydligt att uppfattningen om organisationens identitet inte förändras av resultaten från rankingar på en styrelsenivå inom kommunen. Organisationens identitet beskrevs av Albert och Whetten (1985, refererad i Robertson & Arachchige, 2015) som dess centrala, bestående och distinkta egenskaper. Att uppfattningen inte förändras hos studiens respondenter kan bero på att de alla har en övergripande roll i verksamheten och därmed besitter mer information än den som reflekteras av rankingarna. Barnett och Leih (2018) förklarar att en ranking har som starkast inflytande över en individs uppfattning om rankingen är negativ och stämmer överens med tidigare information individen besitter eller om individen saknar tidigare information om organisationen. Eftersom uppfattningen inte förändras av rankingarna anser vi att på en styrelsenivå inom kommunen besitter medlemmarna tillräckligt med information och har god kunskap om dess kärnvärden och påverkas därför inte av resultaten från rankingarna. Det framkommer däremot att uppfattningen kan förändras men bara i den mån rankingen faktiskt handlar om kommunens egenskaper. Saknar rankingen en koppling till egenskaperna är det sannolikt att den inte uppmärksammas. Det här i samband med att de numera är vana vid att bli utsatta för rankingar bekräftar Pollock et al. (2018) tolkning att desto mer bekant och bekväm en organisation blir med ranking desto mer förändras deras respons och kan leda till att de även bestrider rankingen.

På samma sätt som resultat från rankingar kan uppfattas olika mellan de som sitter på en styrelsenivå jämfört med de som sitter längre ut i verksamheten kan uppfattningen om organisationens identitet förändras i varierande utsträckning mellan interna och externa parter. De som inte är verksamma inom kommunen besitter sällan samma kunskap och kan inte bedöma om rankingen reflekterar

organisationens egenskaper eller inte. Därför kan deras uppfattning om organisationens identitet förändras i större utsträckning. I empirin påpekas det att uppfattningen kan förändras till följd av hur media presenterar resultaten från olika rankingar. Det kan ge ett större utslag på uppfattningen om organisationens identitet än om resultatet var positivt oavsett hur väl rankingen faktiskt berör kommunens egenskaper. Barnett och Leih (2018) förklarar att organisationens placering i rankingen kan få praktiska konsekvenser för hur och om individer väljer att agera med organisationen. Skulle kommunen få en låg placering i rankingen och dessutom framställas som dålig på grund av det i media kan det därför innebära att externa personer väljer att inte associera sig själva med organisationen. Det framgår även i studien att den sociala identiteten inte förändras av resultaten från rankingar. Vilket baseras på samma anledningar som att uppfattningen om organisationens identitet inte förändras.

Eftersom det finns en sådan stark koppling mellan organisationsidentitet och social identitet (Ashforth & Mael, 1989) anser vi att det finns ett logiskt samband där den ena påverkar den andra och vice versa. I studien framgår det att uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten inte förändras till följd av olika rankingar hos respondenterna men den visar samtidigt på situationer som kan förändra uppfattningen. Både Elsbach och Kramer (1996) och Kooor-Misra (2009) anser att individer väljer att associera sig med organisationer som de uppfattar liknar dem själva eller som anses prestigefyllda. Det innebär att med denna association kan individer antingen upprätthålla eller förbättra den sociala identiteten genom att använda organisationens egenskaper eller i annan benämning dess identitet för att definiera sig själva (Foreman & Whetten, 2002).

Elsbach och Kramer (1996) beskriver i sin studie att externa händelser som rankingar som motbevisar eller ifrågasätter organisationens egenskaper kan uppfattas som identitetshot mot den nuvarande uppfattningen om organisationsidentiteten. De benämner även skillnaden mellan den nuvarande uppfattningen om organisationens identitet och den identitet som den tilldelas av rankingar som ett identitetsgap. Detta begrepp introducerades av Reger et al. (1994, refererad i Kooor-Misra, 2009) som definierade gapet som skillnaden i uppfattningen mellan "vem vi är" och "vem vi vill vara". Kooor-Misra (2009) valde att omdefiniera skillnaden för sin studies skull som skillnaden mellan "vem vi är" och "vem vi skulle kunna vara". I sin studie förklarade Kooor-Misra (2009) att för att identitetsgapet skulle motivera en förändring av organisationsidentiteten måste "vem vi vill vara" uppfattas som uppnåeligt och gapet bör inte vara för stort. Samtidigt är ett större identitetsgap mellan "vem vi är" och "vem vi kan vara" mer motiverande och leder till en mer sannolik förändring av uppfattningen. Vi har tolkat dessa motstridiga argument som att identitetsgapet mellan "vem vi är" och "vem vi skulle kunna vara" till större del handlar om organisationens vision och tidigare uppsatta mål och de måste därför vara uppnåeliga. Medan ett gap mellan "vem vi är" och "vem vi skulle kunna

vara” har en starkare koppling till rankingar som ger definitiva skillnader mellan olika organisationer och visar hur bra organisationen kan vara i förhållande till andra.

Sett till vår studie antar vi samma förhållning till den skillnad som skapar ett identitetsgap som Kovoov-Misra (2009) benämner som gapet mellan ”vem vi är” och ”vem vi skulle kunna vara” i vår tolkning eftersom det är mer applicerbart för vår studies syfte. Det innebär att desto större gapet är desto mer sannolikt är det att medlemmarnas uppfattning om organisationens identitet och därmed den sociala identiteten förändras. Foreman och Whetten (2002) förklarar att ett identitetsgap framkallar en underliggande önskan hos individen om en kongruens för att motverka gapet som i sin tur kan leda till att organisationens kärnegenskaper förändras. Förutom att rankingar kan skapa ett identitetsgap kan de som Elsbach och Kramer (1996) beskrev orsaka identitetshot. Det finns två hot mot organisationsidentiteten som Elsbach och Kramer (1996) benämner i sin studie där rankingen antingen ifrågasätter uppfattningen om högt värderade kärnegenskaper eller organisationens ställning i förhållande till andra. För att hantera dessa identitetshot menar Elsbach och Kramer (1996) att den primära responsen är att dess medlemmar försöker framhäva organisationens medlemskap i selektiva grupper genom kategorisering. Kategoriseringen i sig har enligt Elsbach och Kramer (1996) som mål att bekräfta positiva aspekter som försumrats av rankingen eller att förklara varför organisationen fått den placering och resultat som rankingen visar.

Jämförs detta med hur respondenterna diskuterat hur de ser på och hanterar rankingar finns både likheter och skillnader. Det framkommer att kommuner sätter sig in i rankingar för att förstå varför de fått en viss placering i rankingen men det beror oftast på att de vill kunna förmedla det utåt om det skulle uppstå frågor kring deras placering. Däremot är det ingen av respondenterna som antytt att de använder sig av kategorisering för att belysa delar av verksamheten som inte uppkommit i rankingen. De använder sig hellre av kategorisering för att hitta lämpliga kommuner att jämföra sina resultat med. Det innebär att till skillnad emot Elsbach och Kramers (1996) studie används inte kategorisering för att bibehålla och förbättra den egna organisationens identitet utan används snarare för att hitta andra kommuner de kan jämföra sig med för att förbättra verksamheten. Där rankingarna endast blir ett verktyg för dessa jämförelser. I denna studie har inte avsikten varit att undersöka vilka identitetshot som uppstår men har varit en del av studiens insamlade data för att skapa en djupare förståelse för området. Det finns därför ett par nämnvärda exempel på hur medlemmar inom kommuner tror att identitetshot kan uppstå. Ett av de exempel som framkommit är att en kontinuerligt bra placering kan orsaka en form av falsk trygghet som leder till att organisationen inte längre anstränger sig lika hårt för att uppnå bättre resultat. Vilket vi tolkar som ett mer långsiktigt identitetshot som inte uppstår direkt eller i samband med rankingen utan visar sig först efter det att organisationen vant sig vid rankingen. Ett ytterligare exempel är den upplevda förlusten av prestige som kan uppstå om resultatet

blev sämre än förväntat. Detta andra exempel har sannolikt en större inverkan på den sociala identiteten än organisationsidentiteten eftersom den kan vara nära kopplad till en eller ett fåtals individers prestation. Vilket i sin tur indirekt kan förändra uppfattningen om organisationens identitet på grund av hur sammankopplade dessa identiteter är i teorin.

Resultatet av vår studie visar att uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten inte förändras av rankingar på en styrelsenivå inom kommuner. Det framkommer däremot att det är mer sannolikt att den kan förändras längre ut i verksamheten eller hos externa parter som medborgare eller politiker. Detta beror dels på huruvida rankingen faktiskt återspeglar organisationens egenskaper eller inte och hur resultaten från rankingarna används. Framför allt använder sig kommunen av rankingarna för att jämföra sig med andra vilket sker genom en selektiv kategorisering. Däremot används inte denna kategorisering för att bibehålla eller förbättra synen på verksamheten utan används snarare mer internt för att se var de kan förbättra sig än externt för att försöka påverka hur de utanför organisationen uppfattar deras identitet. Även om de är medvetna om att utomstående kan uppfatta rankingen och därmed uppfatta identiteten annorlunda än de inom verksamheten.

5.1.3 Slutsatser

Studiens syfte var att bidra med ökad förståelse för hur uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten förändras när organisationen utsätts för olika rankingar. Genom studien har vi fått en god insikt i hur kommuner hanterar resultaten från rankingar där det framkommit att de inte längre lägger någon större vikt vid dem. Istället ser de hellre till SKR:s Öppna jämförelser som de likställer med rankingar men som de anser håller en högre kvalitet och är mer vetenskapligt baserade. Trots det tar kommunerna sig tid att förstå resultaten från olika rankingar för att kunna svara på frågor om deras placering men de används inte i någon större utsträckning när det kommer till att förbättra verksamheten. Till skillnad mot Espeland och Sauders (2007) studie där de visar att ranking orsakar reaktivitet kommer vi fram till att kommuner inte längre uppvisar någon reaktivitet av rankingar. Det kan bero på att de i likhet med Pollock et al. (2018) argument har lärt sig hur de ska hantera rankingarna i takt med att de blivit mer vana och bekväma med dem och kan därför bestrida rankingen. Numera använder sig kommuner främst av Öppna jämförelser för att hitta förbättringsmöjligheter inom verksamheten. För att göra det väljer de genom kategorisering ut kommuner som är snarlika i exempelvis storlek eftersom det gör att jämförelserna blir mer relevanta.

Eftersom rankingar inte längre orsakar samma starka respons som de tidigare gjort inom kommuner förändrar de inte heller uppfattningen om organisationens identitet eller den sociala identiteten. Sett till vår studie kan detta till viss del bero på att samtliga respondenter har en övergripande roll inom

kommunen. Det kan innebära att de besitter tillräckligt med information för att resultaten från rankingar ska kunna ifrågasätta deras syn på organisationens egenskaper och därmed dess identitet. Detta bekräftar Barnett och Leih (2018) studie där de kommer fram till att rankingar har starkast inflytande på uppfattningen om den är negativ och individen inte har tillräckligt eller ingen tidigare information alls om organisationens egenskaper. Under studien framkommer det däremot att de som sitter längre ut i verksamheten och externa parter mer sannolikt förändrar sin uppfattning organisationens identitet till följd av rankingar. Därför visar vår studie att resultat från ranking inte förändrar uppfattningen om organisationens identitet eller den sociala identiteten på en styrelsenivå inom kommuner. Det som inte framkommer är däremot hur den förändras längre ut i verksamheten utan lyfter fram att det är mer sannolikt att de som arbetar närmre med det rankingen mäter kan få en förändrad uppfattning.

5.2 Studiens bidrag

Studien bidrar med en kombination av tidigare forskning om ranking, organisationsidentitet och social identitet. Den lyfter även fram kommunernas syn på ranking som tidigare inte representerats av forskningen. Studien belyser även hur kommuner kan hantera ranking för att motverka negativa förändringar av uppfattningen om organisationens identitet och därmed den sociala identiteten.

5.2.1 Teoretiskt bidrag

Studiens teoretiska bidrag innefattar främst en kombination av tidigare forskning om ranking, organisationsidentitet och social identitet. Genom denna kombination visar studien hur nära sammankopplade dessa tre områden är och hur de kan påverka varandra. Där rankingar kan orsaka identitetsgap (Foreman & Whetten, 2002; Kooor-Misra, 2009) som i sin tur kan orsaka identitetshot mot uppfattningen av organisationens identitet (Elsbach & Kramer, 1996). Detta gap uppkommer från att den nuvarande uppfattningen om organisationens egenskaper och därmed dess identitet inte stämmer överens med hur rankingen återspeglar egenskaperna. Om uppfattningen om organisationens identitet försämras till följd av resultatet från rankingen kan det leda till att uppfattningen av den sociala identiteten också försämras (Ashforth & Mael, 1989). Eftersom den sociala identiteten till viss del skapas utifrån vilken organisation som individen förknippas med. För att motverka en negativ förändring av uppfattningen om organisationsidentiteten och den sociala identiteten använder sig individer därför av kategorisering som hjälper till att bibehålla eller förstärka identiteten (Elsbach & Kramer, 1996). Det sker genom att selektivt välja vilka egenskaper och vilka resultat av rankingar som individen uppmärksammar.

Tidigare forskning har varit fokuserad på elitinstitut som universitet (Espeland & Sauder, 2007) och vi ansåg att kommunens syn på ranking inte fanns representerad. Därför inkluderar och bidrar vår

studie med deras syn på ranking och deras uppfattning om organisationsidentitet och social identitet. Främst visar studien att rankingar inte orsakar den reaktivitet som Espeland och Sauder (2007) diskuterar i sin studie. Istället har kommuner lärt sig hantera rankingar och kan som Pollock et al. (2018) beskriver det bestrida dem eftersom de numera är vana och bekväma med rankingarna. Även om rankingar inte längre orsakar reaktivitet kan dess två mekanismer självuppfyllande profetior och kommensurering fortfarande uppstå. Kommensurering i sig går inte att komma ifrån när det gäller ranking i och med att de mäter kvalitet och egenskaper i kvantitativa mått. Dessa mått utmynnar i en ranking som bryter ner informationen till ett singulärt nummer som hierarkiskt klassificerar de organisationer den mäter. Dessa exakta skillnader mellan organisationerna kan förändra hur individer ser på organisationen och förändra deras uppfattning. Därför existerar fortfarande möjligheten att självuppfyllande profetior kan skapas.

När det kommer till uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten visar vår studie att medlemmar på en styrelsenivå inom kommuner inte förändrar sin uppfattning till följd av ranking utan det sker mer sannolikt längre ut i verksamheten eller hos externa individer som inte besitter samma kunskap. Därmed bekräftar vår studie Barnett och Leih (2018) som anser att en negativ ranking har starkast inflytande på uppfattningen om den överensstämmer med individens tidigare kunskap eller om individen helt saknar kunskap om organisationen.

5.2.2 Praktiskt bidrag

Det praktiska bidraget från studien berör till stor del hanteringen av rankingar. Det framgår i studien att kommuner lärt sig hur de ska hantera rankingar även om de hellre använder sig av SKR:s Öppna jämförelser som de likställer med rankingar. Framför allt hanteras rankingarna genom att kommunen inte lägger lika stor vikt vid dem som de tidigare gjort men de sätter sig fortfarande in i rankingarna för att förstå varför de fick den placeringen. Det vår studie visar är däremot att rankingar kan användas som ett verktyg för att välja vilka andra kommuner de ska jämföra sig med för att förbättra den egna verksamheten. Detta kan de göra genom att kategorisera sig med kommuner som är snarlika och inom denna kategoriserade grupp välja vilka kommuner de ska jämföra sig med. För att förbättra verksamheten kan de genomföra uppåtgående sociala jämförelser där de jämför sig med de som är bättre. Sett till ranking är de bättre kommunerna som de bör välja utifrån kategoriseringen de som fått en högre placering i rankingen.

Vidare har det framkommit i studien att uppfattningen om organisationens identitet och den sociala identiteten mer sannolikt förändras längre ut i verksamheten till följd av resultaten från olika rankingar. Därför bidrar vår studie med att belysa en aspekt som ledningen inom kommuner behöver ha koll på för att medarbetarnas uppfattning inte ska förändras på ett sådant sätt att det påverkar

kvalitén i deras arbete. Det innebär att ledningen behöver förstå och förmedla resultaten från rankingarna för att deras medlemmar ska kunna ta till sig och förstå varför de fick de resultaten. Att hantera rankingar på ett förklarande sätt är därför viktigt för den fortsatta styrningen av verksamheten för att bibehålla ett fokus på ”vem vi vill vara” för att medlemmarna ska fortsätta arbeta mot organisationens uppsatta mål.

5.3 Förslag till framtida forskning

Vår studie visar att kommuner inte längre har samma starka reaktion på rankingar som de tidigare haft och därför förändras inte uppfattningen om organisationens identitet eller den sociala identiteten hos de medlemmar som intervjuats för studien. Respondenterna har haft en övergripande roll och arbetat på en styrelsenivå inom kommunerna och det har framkommit att de tror att medlemmar längre ut i verksamheten mer sannolikt förändrar sin uppfattning om rankingar än vad de själva gör. Eftersom vår studie inte täcker detta område är vårt första förslag till framtida forskning att det genomförs en studie där flera nivåer inom kommunerna reflekteras. Det innebär att förutom att intervjua medlemmar med en ledande övergripande roll att studien fokuserar på de som sitter längre ut i verksamheten. Vi tror att en sådan studie kan ge en mycket djupare förståelse för hur uppfattningen om organisationens identitet förändras av ranking och hur de påverkar den sociala identiteten. Det kan även visa om det skiljer sig åt mellan medlemmar på en styrelsenivå och de längre ut i verksamheten om båda dessa nivåer inkluderas i studien.

Det andra förslaget till framtida forskning som kan bidra till ämnesområdet är att jämföra olika former av organisationer för att se om det är inom offentliga verksamheter som kommuner som ranking inte längre skapar reaktivitet eller förändrar uppfattningen om organisationsidentiteten eller den sociala identiteten. Eller om det är mer generellt förekommande inom olika former av organisationer. För att göra denna forskning djupare föreslår vi även att studien inkluderar företag både inom och utanför Sverige för att se om förekomsten av reaktivitet och förändrad uppfattning är beroende av den allmänna kulturen i det land företaget befinner sig i.

Referenser

- Ashforth, B. E., Rogers, K. M., & Corley, K. G. (2011). Identity in organizations: Exploring cross level dynamics. *Organization science*, 22(5), pp. 1144–1156.
- Barnett, M. L., & Leih, S. (2018). Sorry to (not) burst your bubble: The influence of reputation rankings on perceptions of firms. *Business & Society*, 57(5), 962–978.
- Brown, A. D. (2017). Identity work and organizational identification. *International Journal of Management Reviews*, 19(3), pp. 296–317.
- Bryman, A., & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (3 uppl.). Liber.
- Buunk, A. P., & Gibbons, F.X. (2006). Social comparison: The end of a theory and the emergence of a field. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 102, pp. 3-21.
- Buunk, A. P., & Gibbons, F.X. (2006). Social comparison orientation: A new perspective on those who do and those who don't compare with others. *Social comparison and social psychology: Understanding cognition, intergroup relations, and culture*, pp. 15–32.
- Chatterji, A. K., & Toffel, M. W. (2010). How firms respond to being rated. *Strategic Management Journal*, 31(9), 917-945.
- Deephouse, D. L., & Carter, S. M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal of management Studies*, 42(2), pp. 329-360.
- Elnathan, D., Lin, T. W., & Young, S. M. (1996). Benchmarking and Management Accounting: A Framework for Research. *Journal of Management Accounting Research*, 8, pp. 37–54.
- Elsbach, K. D., & Kramer, R. M. (1996). Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the Business Week rankings. *Administrative science quarterly*, 41(3), pp. 442-476.
- Eriksson, L. T. (2018). *Kritiskt tänkande* (3:2). Liber.
- Espeland, W. N., & Sauder, M. (2007). Rankings and reactivity: How public measures recreate social worlds. *American journal of sociology*, 113(1), pp. 1–40.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human relations*, 7(2), pp. 117-140.
- Fong, S. W., Cheng, E. W. L., & Ho, D. C. K. (1998). Benchmarking: A general reading for management practitioners. *Management Decision*, 36(5/6), pp. 407.
- Foreman, P., & Whetten, D. A. (2002). Members' identification with multiple-identity organizations. *Organization Science*, 13(6), 618-635.
- Kovoor-Misra, S. (2009). Understanding perceived organizational identity during crisis and change. *Journal of Organizational Change Management*.
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E., Sheep, M. L., Smith, B. R., & Kataria, N. (2015). Elasticity and the dialectic tensions of organizational identity: How can we hold together while we are pulling apart. *Academy of Management Journal*, 58(4), pp. 981-1011.

- Mann, L., Samson, D., & Dow, D. (1998). A field experiment on the effects of benchmarking and goal setting on company sales performance. *Journal of Management*, 24(1), pp. 73-96.
- Pollock, N., D'Adderio, L., Williams, R., & Leforestier, L. (2018). Conforming or transforming? How organizations respond to multiple rankings. *Accounting, Organizations and Society*, 64, 55-68.
- Ravasi, D., & Phillips, N. (2011). Strategies of alignment: Organizational identity management and strategic change at Bang & Olufsen. *Strategic Organization*, 9(2), pp. 103–135.
- Rindova, V. P., Martins, L. L., Srinivas, S. B., & Chandler, D. (2018). The good, the bad, and the ugly of organizational rankings: A multidisciplinary review of the literature and directions for future research. *Journal of Management*, 44(6), pp. 2175-2208.
- Robertson, A., & Arachchige, B. J. (2015). Identity of organizations: an analytical model. *IUP Journal of Brand Management*, 12(4), pp. 7.
- Rowley, T. J., Shipilov, A. V., & Greve, H. R. (2017). Board reform versus profits: The impact of ratings on the adoption of governance practices. *Strategic Management Journal*, 38(4), pp. 815-833.
- Sauder, M. & Lancaster, R. (2013). Do Rankings Matter? *Law & Society Review*, 40(1), pp. 105-134.
- Silverman, D. (2015). *Interpreting qualitative data* (5. ed.). SAGE Publications Ltd.
- Sohlberg, P., & Sohlberg, B-M. (2013). *Kunskapens former* (3:2). Liber.
- Walker, J. T., Fenton, E., Salter, A., & Salandra, R. (2019). What influences business academics' use of the Association of Business Schools (ABS) list? Evidence from a survey of UK academics. *British Journal of Management*, 30(3), pp. 730-747.
- Wood, J. V., Taylor, S. E., & Lichtman, R. R. (1985). Social comparison in adjustment to breast cancer. *Journal of personality and social psychology*, 49(5), 1169.
- Yin, R. K. (2007). *Fallstudier: design och genomförande* (3 uppl.). Liber.

Bilaga 1 - Intervjuguide

Tema 1: Bakgrund

- 1) Kan du berätta lite om din bakgrund och din nuvarande roll?
- 2) Har du haft nuvarande roll tidigare i andra organisationer?
- 3) När kom du i kontakt med ranking i yrkeslivet för första gången?
- 4) Hur har din syn på ranking förändrats sedan dess?

Tema 2: Ranking

- 1) Känner du till en eller flera rankingar där er organisation är med?
- 2) Vet du vilka mått de innefattar?
- 3) Vad tycker du är era främsta egenskaper?
- 4) Hur pass väl tycker du att de reflekteras i den ranking ni utsätts för?
- 5) Vad tror du att personer utanför organisationen tror är era främsta egenskaper?
- 6) Hur tror du att deras uppfattning förändras till följd av eran placering i rankingen?

Tema 3: Identitetsförändringar

- 1) Tycker du att den senaste rankingen gav en rättvis bild av er organisations egenskaper?
- 2) Hur väl stämde rankingen överens med din uppfattning av organisationens egenskaper?
- 3) Påverkade den rankingen din syn på organisationen? I vilken utsträckning?
- 4) Sett till hur länge du arbetat inom organisationen, tror du att rankingen påverkar din uppfattning om organisationen?
- 5) På vilket sätt skulle du säga att din uppfattning om din sociala status förändras utifrån om er organisation ökar eller minskar sin placering i rankingen?
- 6) Vad för hot och/eller möjligheter gällande organisationens identitet tycker du att rankingen medför?

Tema 4: Multipla rankingar

- 1) Finns det någon ranking ni prioriterar mer än de andra rankingarna och i så fall varför?
- 2) Hur påverkar resultatet från den första rankingen er tolkning av resultatet i nästa ranking?
- 3) Hur tror du att flera rankingar med olika resultat förändrar externa personers syn på organisationen?
- 4) Hur tolkar du själv skillnader mellan rankingarna?
- 5) Påverkar skillnaderna din syn på organisationens egenskaper?