



Norges miljø- og  
biovitenskapelige  
universitet

**Masteroppgave 2018 30 stp**  
Handelshøyskolen

## **En studie av organisasjonslogoer i Norge – En longitudinell studie**

**A Study of Organizational Logos in Norway**

Navdeep Kaur og Shanze Asif  
Økonomi og administrasjon

En studie av organisasjonslogoer i Norge – En longitudinell  
studie

## SAMMENDRAG

Denne masteroppgaven sikter på å forklare utviklingen av logoene fra et institusjonelt perspektiv. Samfunnsskapt normer og verdier står sentralt ved utarbeidelse av logoer, og hvordan dette påvirker utformingen av logoen vil bli sett nærmere på. I denne studien vil vi fokusere på to forskjellige sektorer, universiteter og bedrifter fra næringslivet, og følge utviklingen deres fra 1950 til 2018. Studien har som formål å identifisere om institusjonelle omgivelser påvirker organisasjoner til å utforme logoer.

I denne masteroppgaven undersøkes det om organisasjoner fra de overnevnte sektorene opplever et ytre institusjonelt press til å adoptere noenlunde like oppskrifter i utvikling av logoer. For å undersøke dette, har vi utledet følgende problemstilling: "Hvordan har bedriftslogoer forandret seg over tid, og hvordan kan utviklingen forklares ut fra et institusjonelt perspektiv?". For å besvare på problemstillingen har vi utført en kvalitativ longitudinell studie, basert på 14 organisasjoner. Ved å observere organisasjonene gjennom en periode på 68 år med tre forskjellige observasjonsperioder, har vi fått innsyn på hvordan institusjonelle omgivelser påvirker organisasjoners utforming av logoer.

Som et verktøy for å tolke studiens resultater er ny-institusjonell teori benyttet.

Organisasjoner befinner seg i institusjonelle omgivelser der de blir konfrontert med sosialt skapte normer og konvensjoner for hvordan den enkelte organisasjon til enhver tid bør være utformet (Røvik 1998:36). Teorien tar utgangspunkt i hvordan organisasjoner tilpasser seg ytre forhold, stadig blir mer likere hverandre.

Fra våre funn ser vi at det er mindre forskjeller mellom universitetenes og bedriftenes logoer enn vi hadde regnet med. Oppgaven konkluderer med at organisasjonene går fra å ha virksomhetsspesifikke og detaljerte logoer til å ha mer abstrakte logoer jo nærmere man kommer 2010-tallet. Funnene indikerer til at organisasjoner fra de to sektorene opplever et ytre institusjonelt press til å adoptere like oppskrifter i utvikling av logoer.

# FORORD

Denne masteroppgaven markerer slutten på et toårig masterstudium i økonomi og administrasjon ved Handelshøyskolen NMBU. Det har vært en lang, men givende reise, og nå er vi endelig ferdige.

Arbeidet med masteroppgaven har vært krevende, men samtidig lærerikt og spennende. Selv om skriveprosessen i stor grad er preget av å jobbe selvstendig, så hadde det heller ikke vært mulig uten all den støtten og hjelpen vi har fått. I forbindelse med arbeidet er det mange som fortjener en takk. Vi vil takke vår hovedveileder Sigurd Rysstad og vår biveileder Arild Wæraas for konstruktive og gode innspill. Takk for faglig innspill, tilbakemeldinger og oppfølging underveis i prosessen. Uten dere ville ikke denne oppgaven ha blitt til.

I tillegg vil vi takke familie, venner og medstudenter for moralsk støtte og oppmuntring underveis. Uten dem ville dette arbeidet vært mye tyngre. Vi vil spesielt takke Greta Johnsen, for alle timene hun har brukt på å korrekturlese, dette hadde vi ikke klart uten henne.

Ås, August 2018

Navdeep Kaur Hundal og Shanze Asif

## INNHOLDSFORTEGNELSE

<b>1.0 INNLEDNING</b> .....	<b>6</b>
1.1 Bakgrunn .....	6
1.2 Formål og problemstilling .....	7
1.3 Oppgavens disposisjon .....	8
1.4 Oversikt over tabeller .....	9
1.5 Oversikt over figurer.....	9
<b>2.0 INTRODUKSJON AV SEKTORER</b> .....	<b>10</b>
2.1 Universiteter .....	10
2.2 Næringslivet .....	11
2.3 Omgivelser .....	12
<b>3.0 TEORETISK RAMMEVERK</b> .....	<b>14</b>
3.1 Det ny-institusjonelle organisasjonsperspektivet .....	14
3.2 Organisasjon som en institusjon .....	14
3.3 Identitet som formell organisasjon .....	15
3.3.1 Abstrahering.....	16
Av-materialisering .....	16
Av-lokalisering .....	17
Av-historisering.....	17
3.3.2 Komponentisering .....	17
3.3.3 Rasjonalisering .....	18
3.4 Institusjonaliserte organisasjonsoppskrifter (myter).....	18
3.5 Isomorfisme .....	19
3.5.1Tvangsmessig isomorfisme .....	20
3.5.2 Imiterende isomorfisme .....	20
3.5.3 Normativ isomorfisme .....	21
3.6 De-kopling teorien.....	21
3.6 Logo .....	21
3.7 Heraldikk .....	22
3.8 Farger .....	23
3.9 Typografi .....	23
<b>4.0 METODE</b> .....	<b>25</b>
4.1 En longitudinell studie .....	25
4.2 Kvalitativ tilnærming .....	26
4.3 Datainnsamlingsmetode.....	27
4.4 Innsamling av materiale .....	28
4.5 Utvelging .....	28
4.6 Datakvalitet.....	30
4.6.1 Reliabilitet og validitet .....	30
<b>5.0 ANALYSE</b> .....	<b>32</b>
<b>5.1 Universiteter</b> .....	<b>32</b>
1950-1970 tallet .....	32
1970-1990 tallet .....	35
1990-2010 tallet .....	36
<b>5.1.1.Logoutvikling fra 1950 til 2018</b> .....	<b>43</b>
Observasjonsperiode. 1 .....	43
Observasjonsperiode.2 .....	45
Observasjonsperiode.3 .....	45
<b>5.2 Næringslivet</b> .....	<b>47</b>

5.2.1 Ikke konkurranseutsatt fra etableringstidspunkt .....	47
5.2.2 Konkurranseutsatt organisasjoner fra etableringstidspunkt .....	52
<b>5.3 Tvers av bransjer – universiteter og næringsliv .....</b>	<b>58</b>
<b>5.0 KONKLUSJON .....</b>	<b>62</b>
<b>6.0 KILDER .....</b>	<b>64</b>
6.1 Litteraturliste .....	64
6.2 Nettbaserte kilder .....	65
6.3 Vedlegg .....	67

# 1.0 INNLEDNING

## 1.1 Bakgrunn

I de siste årene har vi vært tilskuere til noen betydningsfulle og utslagsgivende forandringer i de omgivelsene organisasjoner opererer i. Verdenssamfunnet har blitt mer sammenkoblet, og teknologien har utviklet seg enormt. Organisasjoner befinner seg i en sosial setting, hvor ens atferd blir analysert og vurdert av omgivelsene. Hvordan organisasjoner bør utformes og drives blir ikke lenger kun avgjort av organisasjonen alene. Valgene blir påvirket av institusjonelle forhold i omgivelsene.

I følge Meyer og Rowan (1977) utvikles organisasjoner i institusjonelle omgivelser. I omgivelsene finnes det felles samfunnsskapt normer for hvordan organisasjonene bør organiseres og struktureres (Zucker 1977). Dette fører ofte til at organisasjonene blir mer like, og at utviklingen går forholdsvis i samme retning. Overlevelsessevnen til organisasjoner er dermed ikke lenger bare avhengig av produktivitet og kvalitet, men i stor grad avhengig av aksept fra omgivelsene. I følge Jacobsen og Thorsvik (2013) er det relativt få organisasjoner som vil klare seg uten støtte fra omgivelsene over lengre tid. Organisasjoner er åpne systemer som er avhengige av ressurser og støtte fra omgivelsene, og må derfor forholde seg til ytre forhold som kan ha en betydning for organisasjon.

Økende konkurranse og raske endringer i omgivelsene legger press på organisasjoner til å imøtekomme nye krav. Organisasjoner må henge med i stadig mer dynamiske omgivelser, og må være i stand til å foreta endringer i hvordan de driver sin virksomhet. Tempoet på endringer er høy, og det er et kappløp om å henge med på alle trender som dukker opp. De forsøker å tilfredsstille omgivelsene, og prøver å utarbeide organisasjonen i overensstemmelse med omgivelsenes krav til enhver tid. Om en får aksept vil en lettere kunne sikre seg nødvendig støtte fra omgivelsene. Det vil blant annet hjelpe organisasjonen i å lettere rekruttere ansatte, etablere samarbeidsavtaler og bidra til å tiltrekke potensielle kunder.

Organisasjoner tilpasser seg blant annet ved å endre organisasjonens logo for å unngå vanskeligheter i omgivelsene. En logo skal hjelpe organisasjoner med å skape assosiasjoner om hvem organisasjonen er, og blir av de aller fleste sett på som et kjennemerke på en organisasjon. Den er et viktig hjelpemiddel i markedsføring, og i kampen om oppmerksomhet fra omgivelsene. Det er ingen lov som krever at organisasjoner må ha en logo for å eksistere,

men likevel må man lete lenge etter en organisasjon uten en. Det antas derimot at det finnes samfunnsskapt normer i omgivelsene om at alle organisasjoner bør ha en logo, og i dag er det nærmest umulig å finne en organisasjon uten en logo. Uten en logo vil en organisasjon være ansiktsløs.

For de fleste organisasjoner er logo en viktig eiendel. Organisasjoner bruker store summer på ressurser, i form av tid og penger, på å utvikle og vedlikeholde logoer (Rubel 1994, Henderson og Cote 1998). Mange organisasjoner har lenge vært bevisst sin visuelle profil. I februar 2006 betalte for eksempel norske Telenor i overkant av ti millioner kroner for en logo (Kvåle og Wæraas 2006:11). Interessen for å utvikle sitt grafiske ytre har likevel hatt ulik grad av interesse fra organisasjon til organisasjon. De siste årene har det likevel vært en økende interesse i organisasjoners visuelle identitet blant alle typer organisasjoner.

De fleste organisasjoner er i dag opptatt av hvordan de blir oppfattet utad. Gjennom årene har det blitt stadig viktigere å bli oppfattet positivt av omgivelsene, og organisasjoner arbeider enda mer med sin logo. Likevel ser man ofte at de fleste organisasjoner har utformet logoer som ligner på andres. I tillegg ser man også at fargevalget i logoene er nokså like. Når organisasjoner forsøker å være unike, men følger nærmest samme oppskrift, kan det føre til at organisasjoner blir likere hverandre.

## 1.2 Formål og problemstilling

Denne masteroppgaven sikter på å forklare utviklingen av logoene fra et institusjonelt perspektiv. Vi har valgt å analysere logoer fra næringslivet og offentlige læringsinstitusjoner. Det skal undersøkes om organisasjoner fra de overnevnte sektorene opplever et ytre institusjonelt press til å adoptere like oppskrifter i utvikling av logoer.

Oppgaven skal belyse hvordan logoer til både private- og offentlige organisasjoner stadig blir mer like. I tillegg skal det forklares hvorfor det er vanskelig for organisasjoner å motstå presset fra de institusjonelle omgivelsene. Vår hypotese er at organisasjoner forsøker å tilpasse sin atferd etter institusjonelle krav i omgivelsene for å unngå problemer og tap av legitimitet.

Basert på resonnetet over har vi utarbeidet denne problemstillingen:



*“Hvordan har bedriftslogoer forandret seg over tid, og hvordan kan utviklingen forklares ut fra et institusjonelt perspektiv?”*

Denne problemstillingen består av to deler. I første del vil vi beskrive hvordan organisasjoners måte å uttrykke seg på har forandret seg gjennom årene. I andre del vil vi drøfte endringer i organisasjoners logoer med utgangspunkt i institusjonell teori.

### 1.3 Oppgavens disposisjon

Denne studien er inndelt i seks kapitler. I innledningen vil vi presentere tema for oppgaven, formålet og problemstillingen for studien vil bli presentert.

I kapittel 2 vil vi presentere de to sektorene vi skal ønsker å undersøke i analysedelen.

Kapittel 3 tar for seg oppgavens teoretiske tilnærming. Kapitlet er delt inn i to deler. I den første delen vil vi ta for oss det institusjonelle perspektivet og dens relevans i studien. I del 2 vil vi se nærmere på sentrale begreper og termer.

Kapittel 4 er et metodekapittel. Her vil vi presentere hvilke metoder for innsamling av data som ble benyttet i denne oppgaven. Deretter vurderes oppgavens styrker og svakheter gjennom å redegjøre for troverdighet og overførbarhet.

I kapittel 5 vil vi analysere materialet som ble samlet inn. Kapitlet er delt inn i to. I den første delen vil vi se på hvert segment hver for seg. I den andre delen vil vi kartlegge på tvers av segmentene.

Kapittel 6 er et avslutningskapittel. Her vil det legges frem de funn som er blitt gjort.

#### 1.4 Oversikt over tabeller

Tabell.1 Liste over observasjonsperioder

Tabell.2 Inndeling av datamateriale

Tabell.3 Universitetslogoer fra 1950-tallet og frem til 1970-tallet

Tabell.4 Universitetslogoer fra 1970-tallet og frem til 1990-tallet

Tabell.5 Universitetet i Stavanger fra 2000-2010 tallet

Tabell.6 NTNU logo 1990-tallet

Tabell.7 NMBU logo fra 2000-2010 tallet

Tabell.8 Universitet i Agder fra 2000-2010 tallet

Tabell.9 Universitetet i Tromsø 2000-tallet

Tabell.10 Universitetet i Nord, Universitet i Sørøst-Norge og OsloMet fra 2010-tallet

Tabell.11 Universitetslogoer fra 1990-2010 tallet

Tabell.12 NSB logoutvikling

Tabell.13 Telenor logoutvikling

Tabell.14 Posten logoutvikling

Tabell.15 Hennig-Olsen logoutvikling

Tabell.16 Diplom-Is logoutvikling

#### 1.5 Oversikt over figurer

Figur.1 logoutviklingen oppsummert for universiteter og bedrifter

## 2.0 INTRODUKSJON AV SEKTORER

Vi ser det som hensiktsmessig å begynne studien med å presentere de utvalgte sektorene og deres omgivelser. Det vil bli presentert for å gi leseren kjennskap til den etablerte kulturen og de grunnleggende antakelser, verdier og normer som påvirker utviklingen og organiseringen av organisasjoner. De institusjonelle omgivelsene inneholder verdier, normer og forventninger som er av betydning for hvordan organisasjonene bør tilpasse seg. De tre sektorene vi skal studere, operer i forskjellige omgivelser, og må antakeligvis også forholde seg til ulike verdier og normer.

### 2.1 Universiteter

Universiteter er et begrep som brukes på institusjoner hvor det utføres forskning og gis høyere utdanning. I Norge gis det høyere utdanning ved en rekke høyskoler og universiteter som alle er eid av staten<sup>1</sup>. Universiteter er akademiske institusjoner som skal tilfredsstillere krav til kvalitet i undervisning og forskning, og bidra til å utvikle samfunnet. De skal tilby høyere utdanning og utføre forskning på et internasjonalt anerkjent nivå.

Utdanningsinstitusjonene er regulert i en felles lov om universiteter og høyskoler. For å være attraktive samarbeidspartnere og likeverdige konkurrenter internasjonalt og nasjonalt, legges det stor vekt på kvalitet i utdanningene. I kvalitetsreformen fra 2003 ble det vedtatt at utdanningsinstitusjoner vil få statlige midler avhengig av antall studenter som kommer seg gjennom systemet<sup>2</sup>. Universiteter og høyskoler konkurrerer med hverandre om studenter, forelesere og statlige midler. Man kjemper om de samme ressursene og har behov for støtte fra omgivelsene for å være konkurransedyktig.

Tidligere tilbød universiteter og høyskoler forskjellige utdanninger men forskjellene har gjennom årene blitt visket bort. Universiteter og høyskoler tilbyr omtrent samme utdanning og kjemper om de samme studentene. Dette har ført til at det formelle skillet mellom universitetene og høyskolene stadig viskes ut. Det har derfor blitt enda viktigere å markere seg i omgivelsene, og utdanningsinstitusjoner bruker langt flere ressurser på å representere seg selv. Det er ikke tilstrekkelig lenger å tilby utdanning og gode forelesere, ettersom alle på

---

<sup>1</sup> <https://www.regjeringen.no/no/dep/kd/org/etater-og-virksomheter/underliggende-etater/statlige-universiteter-og-hoyskoler/id434505/>

<sup>2</sup> <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2003-25/id148008/sec3>

markedet tilbyr omtrent det samme. Hvert enkelt universitet må ha noe eget og unikt. De må kunne fremstille seg som tidsriktige i omgivelsene, og samtidig opprettholde og bevare universitets-stemplet.

Flere utdanningsinstitusjoner vil føre til flere tilbud til omgivelsene. Tidligere var utdanningsinstitusjonene drevet av etterspørsel, og i mindre grad av tilbud. Nå er tilbudet så stort at utdanningsinstitusjoner nærmest “slåss” om forelesere og studenter. Flere utdanningsinstitusjoner tilbyr samme utdanning, og man må opparbeide seg legitimitet for å få lettere tilgang til ressurser og studenter. Når mennesker står mellom flere valgmuligheter velger de som regel det alternativet som har et godt rykte og omdømme i omgivelsene. Det er små forskjeller mellom universitetene, og man må derfor tiltrekke seg oppmerksomhet gjennom andre elementer.

## 2.2 Næringslivet

Næringsliv er en betegnelse på alle bedrifter som produserer varer og tjenester i et land. De eksisterer for å tjene penger, og gjør dette ved å tilby tjenester eller produkter til kunder. I betegnelsen “næringsliv” inkluderes all produksjon av varer og tjenester fra både offentlig og privat sektor<sup>3</sup>. I studien har vi valgt å se på både statlige- og ikke statlige organisasjoner. Disse bedriftene konkurrerer på et internasjonalt marked, og bedriftenes omgivelser strekker seg langt utover Norges grenser.

Lenge har man tenkt at bedrifter som klarer å produsere på en kostnadseffektiv måte, og som klarer å posisjonere seg gjennom differensiering vil ofte klare å vinne over konkurrentene. Mye tyder likevel på at samfunnet stiller større krav fra bedriftene for å bli akseptert. Det handler om bedriftens plikter til å opptre rettfærdig og følge krav fra samfunnet selv om loven nødvendigvis ikke pålegger bedriften til å gjøre det. Dette er krav som ikke er påkrevd, men som samfunnet forventer at bedriftene skal tilrettelegge seg etter.

Det har lenge vært diskutert at statlige organisasjoner har hatt en mye lavere interesse for sitt grafiske ytre. Ikke-statlige organisasjoner har lenge vært bevisst sin visuelle profil, og brukt store ressurser på å utvikle sitt grafiske ytre, gjennom blant annet logoer, hjemmeside og plakater mm. Går man tilbake i tid ser man at statlige organisasjoner har hatt en mye lavere

---

<sup>3</sup> <https://no.wikipedia.org/wiki/N%C3%A6ringsliv>

interesse for sitt grafiske ytre. Dette skyldes antakeligvis av at statlige organisasjoner lenge har vært skjermet for konkurranse. I de siste tiårene har statlige organisasjoner blitt mer og mer konkurranseutsatt. Konkurransetsetting betyr at et tjenesteområde det offentlige tidligere hadde enerett på å utføre, blir utsatt for konkurranse<sup>4</sup>. Dette har medført til at skillet mellom statlige og ikke-statlige organisasjoner har blitt mer og mer utydelig. I dag må statlige organisasjoner arbeide like mye med sitt grafiske ytre som ikke-statlige organisasjoner for å være konkurransedyktige.

Flere av organisasjonene vi skal undersøke har lenge hatt enerett på å utføre et tjenesteområde, og har på et senere tidspunkt blitt utsatt for konkurranse. Enkelte av de andre bedriftene har derimot vært konkurranseutsatt fra etableringstidspunkt. Vi antar at konkurransetsetting spiller en sentral rolle i utforming av logoer.

### 2.3 Omgivelser

Vi skal i studien se nærmere på det kompliserte samspillet mellom organisasjoner (herunder universiteter og bedrifter) som organisasjoner på den ene siden og omgivelsene på den andre. Omgivelser er alle forhold utenfor organisasjonen som kan påvirke organisasjonen. De er ikke statiske, og er kontinuerlig i endring. For at organisasjoner skal utføre oppgaver på en best mulig måte eller for å kunne overleve, kreves det forandringer og tilpasninger.

En organisasjon eksisterer ikke isolert fra resten av verden, men snarere i en tett relasjon med en rekke mennesker, offentlige etater, andre bedrifter og organisasjoner. De eksisterer ikke kun for egen del, men for å skape en merverdi for noen. Tidligere var organisasjonenes oppgave å produsere varer eller tjenester til en gunstig pris, og slik ville man kunne sikre og tilby trygge arbeidsplasser. Omgivelsene påla etterhvert bedriftene til å bidra til fellesskapet gjennom å blant annet betale skatter og avgifter. I tillegg ble det utarbeidet regler for hvordan organisasjoner skal behandle sine ansatte gjennom lovgivning.

I følge Crane og Matten (2016:5) gir loven minimums aksepterte standarder for atferd. Hva som regnes som akseptabel atferd er kontinuerlig i endring. Derfor er det ofte vanskelig for bedrifter å forholde seg til hva som er akseptabel atferd til enhver tid. I tillegg må bedrifter

---

<sup>4</sup> <https://no.wikipedia.org/wiki/Konkurransetsetting>

selv finne ut av hva som betraktes som akseptabelt ettersom akseptabel atferd ikke er nedskrevet, som lover eller formelle regler. Endringer i omgivelser vil bringe med seg endringer i samfunnets verdier og normer. Atferd som omgivelsene tidligere anså som akseptabel vil nødvendigvis ikke bli akseptert om 5-10 år.

For å drive i tråd med omgivelsene er legitimitet nødvendig. I følge Brønn og Ihlen (2017:212) er legitimitet noe en virksomhet får utstedt av samfunnet dersom man oppfører seg i tråd med sosiale normer. For å bli oppfattet som legitim må virksomheter innfri normer og verdier som handler om mer enn bare juridiske krav. Selv om organisasjoner følger lover og regler kan de likevel bli møtt med kritikk fra omgivelsene. Legitimitet er en usynlig egenskap når den eksisterer, men om den er fraværende er det smertefullt for organisasjonen. Den er i tillegg ikke permanent. Omgivelsene kan inndra legitimitet, og organisasjoner må derfor følge med på hva som er akseptabelt, og hva som ikke er det, for å kunne overleve i det lange løp.

Ulike organisasjoner har ulike omgivelser å forholde seg til. Alle organisasjoner vil være under press for å møte forventinger til normer og verdier i omgivelsene som kan ha en innvirkning på deres egen virksomhet. I tillegg står ikke organisasjoner helt fritt til å tilpasse seg omgivelsene slik de måtte ønske. Det vil alltid være noen aktører i omgivelsene som organisasjoner må ta mer hensyn til, fordi man er avhengig av ressurser som disse har kontroll over. Jo mer en organisasjon er avhengig av eksterne aktører, desto mer må organisasjonen ta hensyn til deres ønsker og interesser.

Universiteter og bedrifter operer i to forskjellige omgivelser, og har dermed også forskjellige krav å forholde seg til. Bedriftenes omgivelser strekker seg som regel langt over Norges landegrenser, mens universiteter hovedsakelig har sine omgivelser innenfor landets grenser. Bedrifter har dermed flere aktører og krav de må tilpasse seg etter, og dette vil igjen påvirke hvordan organisasjoner utvikler logoene sine.

## 3.0 TEORETISK RAMMEVERK

I dette kapitlet vil vi redegjøre for studiens teoretiske grunnlag. Den tar utgangspunkt i det ny-institusjonelle organisasjonsperspektivet, og i den første delen av dette kapitlet vil vi presentere aktuelle teorier fra dette perspektivet. I del to vil vi redegjøre for viktige begreper.

### DEL.1

#### 3.1 Det ny-institusjonelle organisasjonsperspektivet

Det ny-institusjonelle organisasjonsperspektivet er et paraplybegrep som inneholder flere teorier. Perspektivet legger vekt på at organisasjoner må tilpasse seg ytre forhold, og at organisasjoner stadig blir likere hverandre.

Studien vår er inspirert av Kjell Arne Røviks arbeid om organisasjonsoppskrifter. Røvik (1998:36) skriver at *“Formelle organisasjoner befinner seg i institusjonelle omgivelser der de blir konfrontert med sosialt skapte normer og konvensjoner for hvordan den enkelte organisasjon til enhver tid bør være utformet”*. Enkelte måter å organisere på får en hegemonisk status i omgivelsene. For å sikre at organisasjon har en formålstjenlig identitet oppstår behovet for å adoptere organisasjonsoppskrifter som oppfattes som legitime og tidsriktige i omgivelsene.

Organisasjoner har, til tross for sine forskjeller og særtrekk, en tendens til å adoptere organisasjonsideer som ligner hverandre. I et forsøk på å etterligne organisasjoner man ser opp til blir organisasjonene mer og mer like. Dette fører til at de tar steg vekk fra en virksomhetsspesifikk identitet til å en mer abstrakt identitet som “organisasjon”.

#### 3.2 Organisasjon som en institusjon

Studien handler om organisasjoner og logoer, og vi ser det som hensiktsmessig å begynne teorikapitlet med å definere hva det innebærer å være en organisasjon. I det ny-institusjonelle perspektivet skiller man klart mellom begrepene “institusjon” og “organisasjon”. Pfeffer (2010) definerer en organisasjon som et sosialt system som er bevisst konstruert for å løse spesifikke oppgaver og realisere bestemte mål (Jacobsen og Thorsvik 2013:18). Her er organisasjoner formet som et redskap for å realisere bestemte mål. Man delegerer arbeidsoppgaver, roller, myndighet og informasjon.

En institusjon derimot er en organisasjon som utfører spesifikke oppgaver og realiserer bestemte mål, samtidig som den følger sosialt aksepterte handlingsmønstre. Omgivelser har fått en større plass, og dens påvirkning er betydningsfull for endringer i organisasjonen. Handlingsmønsteret blir igangsatt av sosiale normer og idealer som regnes som akseptable i ulike situasjoner (Czarniawaska 1997, Kvåle og Wæraas 2006:13). Organisasjonen må ha en fastsatt struktur og et vedtatt system av tildelte roller og oppgaver, og inneholde normer og retningslinjer om hvordan man bør handle i ulike situasjoner.

Uavhengig av virksomhet er det stadig flere organisasjoner som oppfatter seg selv, og presenterer seg utad, som institusjonen "organisasjon". Flere organisasjoner har blitt mer bevisst på omgivelsenes påvirkning på organisasjoner og prøver å tilrettelegge seg etter omgivelsenes krav. Man forsøker å utvikle organisasjonen i tråd med omgivelsenes forutsetninger.

### 3.3 Identitet som formell organisasjon

Alle organisasjoner må ha en identitet. I følge Selznick innebærer institusjonalisering at de strukturelle elementene i organisasjonen blir tillagt en egenverdi som går utover de tekniske eller instrumentelle formål de i utgangspunktet ble etablert for å tjene (Selznick 1997c). Det er organisasjonens ansatte som definerer organisasjonens identitet, og organisasjonen prøver å kombinere tekniske og instrumentelle formål med ansattes personlige preferanser og ønsker. Dette fører til at hver enkel organisasjon oppfatter seg selv som helt unik, og har en særegen identitet.

Det ny-institusjonelle perspektivet skiller seg fra den institusjonelle teorien presentert av Selznick. I det ny-institusjonelle perspektivet går man bort ifra Selznick's (1957) tilnærming til identitet. Organisasjoner forholder seg til institusjonelle omgivelser, og man legger vekt på hvordan organisasjonene imiterer hverandre og dermed visker ut de unike særtrekkene (Hatch og Schultz 2000:17). Her er grensen mellom organisasjoner og omgivelser svake. Man ser ikke lenger på en organisasjonsidentitet som noe unikt, men påpeker derimot at organisasjoner blir mer og mer lik hverandre (Meyer og Rowan 1977, DiMaggio og Powell 1983, Kvåle og Wæraas 2006:26).



I følge Brunsson og Sahlin-Andersson (2000:723) innebærer organisasjonsidentitet at man skal være unik og ha særegen karakteristik, samtidig som man skal være en del av den abstrakte kategorien “organisasjon”. Man ønsker å plassere alle organisasjoner i kategorien “organisasjon”, istedenfor å kategorisere den innenfor spesifikke organisasjonstyper som universiteter, skoler, bedrifter osv. (Sahlin-Andersson 1996, Schick 1996, Mouritsen 1997, Sou 1997, Brunsson og Sahlin-Andersson 2000).

Å konstruere en organisasjon innebærer å legge til eller bytte ut enheter for å gjøre organisasjonen mer lik det generelle og abstrakte organisasjonsbegrepet. Den sosiale konstruksjonen av en organisasjon som en felles systemidé deles inn i tre (avhengige) delprosesser: abstrahering, komponentisering og rasjonalisering.

### 3.3.1 Abstrahering

Røvik (2007) skriver i boken “Trender og translasjoner” at abstrahering er en prosess der man systematisk fjerner det konkrete virksomhetsspesifikke nivået som gjør organisasjoner ulike. Man etablerer istedenfor en abstrakt, generell og felles systemidé, en organisasjon, som søkes etablert som gyldig beskrivelse av alle virksomheter (Røvik 2007:67). Man fjerner konkrete variasjoner mellom organisasjoner for å skape en relativt ufølsom oppfatning av begrepet “organisasjon”. Ved å bruke tre abstraksjonsprosesser, av-materialisering, av-lokalisering og av-historisering, klarer man å “ta bort” svært mye av det som skiller organisasjoner fra hverandre. Man konstruerer et generelt begrep om organisasjoner, hvor man forenkler komplekse forhold, slik at organisasjonsidentiteten til ulike organisasjoner oppleves som relativt like.

#### Av-materialisering

Om man beskriver organisasjoner med referanse til deres materielle basis vil de ofte fremstå som komplekse og ulik hverandre. I denne fasen forsøker man å oversette de virksomhetsspesifikke og konkrete materielle kjennetegnene til et abstrakt og sterkt forenklet organisasjonsspråk. Man kan for eksempel bruke begreper som prosesser, teknologi og struktur, istedenfor å bruke virksomhetsspesifikke begreper som for eksempel sage, klippe, sy osv. Dette resulterer i et universelt språk som alle organisasjoner kjenner til og kan sammenligne seg med.

Formålet med av-materialisering er at organisasjonene skal “tømmes” for sitt materielle innhold og fremstå som relativt like. Slik forenkles et komplekst sett av materiale til å oppleves som forståelig, sammenlignbart og likt.

#### Av-lokalisering

De aller fleste organisasjoner befinner seg på bestemte steder, og organisasjoners lokalisering er ofte en viktig kilde til variasjon. Hensikten med av-lokalisering er nemlig å dempe ned de geografiske forskjellene som eksisterer mellom ulike organisasjoner. Man ønsker å tømme organisasjonene for sitt geografiske, kulturelle og arkitektoniske innhold som ofte skaper betydelig variasjon mellom organisasjoner (Røvik 2007:70). Målet er å ha en stedløs identitet som bygger på forestillingen om at organisasjoner har de samme karakteristikkene uavhengig av hvor de er lokalisert.

#### Av-historisering

Av-historisering er å tømme organisasjonen for dens historiske utvikling og innhold. Man vil redusere innhold som er skapt av historiske innvirkninger, og ønsker å fremstille organisasjoner som uavhengig av etableringstidspunkt. Etablering og selskapshistorie er ofte en utslagsgivende kilde til variasjon mellom organisasjoner (Stinchcombe 1965: Røvik 2007:70).

### 3.3.2 Komponentisering

Denne prosessen handler om utvikling, spredning og institusjonalisering av forestillinger om hvilke spesifikke komponenter en organisasjon bør bestå av (Røvik 2007:70). Til tross for at detaljeringsgrad og organisasjonsspråk varierer, finnes det institusjonaliserte forestillinger om hvilke komponenter en organisasjon bør bestå av. Det finnes blant annet forestillinger om at organisasjoner bør ha ledelse, formell organisasjonsstruktur, en logo, organisasjonskultur, rutiner for rekruttering og håndtering av personell mm.

Det utvikles forestillinger som fører til at de fleste har, eller streber mot å få, stort sett det samme settet av komponenter (Røvik 2007:71). Ofte forsøker man å sammenligne seg med organisasjoner man ser opp til for å etterligne deres organisasjon, og forsøker å etablere sin organisasjon i lys av hvordan organisasjonen til forbilde-organisasjonen har utformet organisasjonen. Det at man “mangler” en komponent blir et argument i seg selv for å skaffe seg komponenten.

Konstruksjon av likhet kan føre til press om å sikre seg de komponentene som organisasjonen mangler. Man utformer organisasjonen i lys av utbredte forestillinger om hva moderne organisasjoner inneholder. Komponentisering er mer eller mindre en kontinuerlig konstruksjon av organisasjoners innhold. Hvilke komponenter en organisasjon består av, og bør bestå av, er kun relativt stabile over tid (Røvik 2007:71).

### 3.3.3 Rasjonalisering

Dette er den siste delprosessen innenfor abstrahering. I henhold til arbeidet til Røvik (2007:71) gjennomsyres organisasjoner av intensitet og rasjonalitet. Med rasjonalisering menes at organisasjoner gjennomsyres av klare intensjoner og rasjonelle betraktninger. Rasjonalisering er en viktig del av konstruksjonen til en organisasjon. Organisasjoner blir betraktet som redskaper for å nå sine mål, og har ingen verdi i seg selv utover å være utformet for å oppnå målet mest mulig effektivt. I tillegg forventes det at ledelsen utgjør et rasjonelt autoritativt system og har oversikt over ulike virkemidler og deres sannsynlige konsekvenser (Røvik 2007:72).

Gjennom abstrahering ønsker man å etablere et generelt begrep om organisasjoner. Man gjør dette gjennom av-materialisering, av-historisering og av-lokalisering, og forsøker å ta bort mye av faktisk ulikhet mellom organisasjoner, slik at de i lys av organisasjonsidentiteten oppleves som relativt like (Røvik 2007:70). Slik kan vi betrakte ulike organisasjoner som alle stort sett inneholder de samme elementene. Gjennom denne formen for forenkling og abstraksjon kan man feste seg en forestilling om et globalt organisasjonssamfunn bestående av tilnærmet like komponenter.

### 3.4 Institusjonaliserte organisasjonsoppskrifter (myter)

I boken *“Moderne organisasjoner”* skriver Røvik (1998) om hvordan institusjonaliserte organisasjonsoppskrifter reiser mellom organisasjoner. En institusjonalisert organisasjonsoppskrift er en oppskrift som har fått en eksemplarisk status hos flere organisasjoner, og forteller hvordan organisasjoner bør være for at organisasjonen skal fremstå som formålstjenlig, moderne og effektive (Jacobsen og Thorsvik 2016). En institusjonalisert organisasjonsoppskrift er en legitimert oppskrift på hvordan man burde utforme elementer av en organisasjon.

I det ny-institusjonelle perspektivet går man bort ifra at institusjonalisering foregår spesifikt i hver enkelt organisasjon, og introduserer begrepet organisasjonsfelt. DiMaggio og Powell (1983:148) definerer et organisasjonsfelt som et felt som avgrenser hvilke organisasjoner og aktører som gjensidig påvirker hverandre. Man antar at organisasjoner innenfor samme organisasjonsfelt gjennom interaksjon, samhandling og sosiale prosedyrer over tid vil utvikle en felles institusjonalisert forståelse av hva som er akseptert atferd (institusjonaliserte organisasjonsoppskrifter).

Gjennom kontinuerlige forhandlinger og kommunikasjon mellom organisasjonene vil de etter hvert utvikle et sett med felles sosialt aksepterte metoder som blir nedfelt som abstrakte normer og verdier. Disse normene og verdiene vil være avgjørende for hvilke valg og handlinger organisasjonene bør prioritere og sette høyest (DiMaggio og Powell 1991c). Resultatet av en økende interaksjon vil bli at organisasjoner i samme felt homogeniseres over tid.

Oppskriftene sees på som riktig, og er ofte uavhengig av organisasjonstype og hvor man er geografisk plassert. Oppskriftene blir ofte universelle, og det etableres en oppfatning om at de passer like bra for alle organisasjoner (Jacobsen og Thorsvik 1997:218). De fleste populære organisasjonsoppskrifter har et gyldighetsområde som stort sett aldri faller sammen med enkelte organisasjoner eller geografiske områder. Oppskriftene spres raskt og blir ofte et forbilde for flere organisasjoner på samme tidspunkt. Disse oppskriftene får sterk legitimitet i samfunnet, og blir således et argument for å sikre seg legitimitet.

Omgivelsene til organisasjoner er ikke statiske og er kontinuerlig i endring. Med nye utfordringer og endringer i omgivelsene vil det oppstå nye organisasjonsoppskrifter. En organisasjonsoppskrift som har fått hegemonisk status i dag, vil for eksempel om noen år ikke være like populær. Organisasjoner må imøtekomme nye krav og ideer, og slik dukker det opp nye organisasjonsoppskrifter. Oppskrifter blir populære og gradvis tatt for gitt som etter en viss tid gjerne av-institusjonaliseres (Røvik 1996, Røvik 1998:19).

### 3.5 Isomorfisme

Organisasjoner som tilhører samme organisasjonsfelt vil stadig bli mer like hverandre (Jacobsen og Thorsvik 1997:216). I følge Hatch (2001:107) handler isomorfisme om at organisasjoner tilpasser sin interne struktur og systemer til kompleksiteten i

organisasjonsfeltet. Organisasjoner i samme institusjonelle omgivelser utvikler ofte et felles språk og handlingsmønster. Meyer og Rowan (1977) beskriver dette som myter som gir organisasjonene fornuftige, rasjonelle og legitime argumenter for deres handlinger (Eriksson-Zetterquist et al. 2014:255). Om organisasjonene forholder seg til de sosialt skapte normene og reglene vil det øke sannsynligheten for at organisasjonene overlever og blir fremgangsdyktige (Meyer og Rowan 1977: Eriksson-Zetterquist et al. 2014:254).

Dersom en organisasjon forsøker å skille seg fullstendig ut fra resten av organisasjonsfeltet, kan det i verste fall føre til ineffektivitet og at organisasjonen mister legitimitet. (Meyer og Rowan 1977, Kvåle og Wæraas 2006:26). DiMaggio og Powell (1991b) skiller mellom tre ulike former for isomorfisme: tvangsmessig, imiterende og normativ. Vi vil presentere de tre formene for isomorfisme, men vil legge vekt på imiterende isomorfisme på grunn av dens relevans i vår studie.

### 3.5.1 Tvangsmessig isomorfisme

Den ene grunnen til at organisasjoner blir mer lik hverandre, er fordi de blir utsatt for endringspress. Krav fra regulerende myndigheter kan sette føringer for hvordan organisasjonen bør se ut. Det kan også være at sterke organisasjoner krever at svake organisasjoner innen det samme feltet skal tilpasse seg formelle og uformelle krav. I Norge er Staten den sterkeste organisasjonen, og påvirker organisasjonene gjennom lovgivning (Eriksson-Zetterquist et al. 2014:254). For eksempel kan Staten pålegge organisasjoner, gjennom lovgivning, å iverksette tiltak for å ta hensyn til miljøet.

### 3.5.2 Imiterende isomorfisme

Imiterende isomorfisme beskrives som imitasjon av andres ideer og oppskrifter som skyldes imitatorens usikkerhet og mangel på forståelse av hvordan man skal bli suksessfull. Dette er en av årsakene til at organisasjoner stadig blir mer lik hverandre. Oftest skyldes denne typen av imitasjon at man ønsker å bli like vellykket og fremgangsrik som organisasjonen man imiterer. Man streber å etterligne andre organisasjoner som er suksessfulle, anerkjente og har legitimitet fra sine omgivelser og fra resten av feltet. Å fremstå i samsvar med omgivelsenes forventninger og krav er avgjørende for organisasjonenes overlevelsessevne, og for å vinne legitimitet i feltet.

Organisasjoner kopierer andre organisasjoner i håp om å bli like vellykkede og suksessfulle. Det er likevel ingenting som garanterer at en vil bli suksessfull, men organisasjonene tror det vil hjelpe å etterligne andre organisasjoner. Baktanken er at organisasjoner vil vinne legitimitet i omgivelsene fordi man fremstår som fremgangsrik, og ligner på de suksessfulle organisasjonene.

### 3.5.3 Normativ isomorfisme

Normativ isomorfisme utvikles gjennom profesjonalisering av bransjen. Organisasjoners aktører lar seg påvirke av deres perspektiver og profesjoners felles normer og regler, og velger å tilpasse seg sine organisasjoner til å etablere profesjonsnormer.

### 3.6 De-kopling teorien

Når organisasjoner blir mer like hverandre i det ytre, og ikke i det indre kan det defineres som de-kopling. Organisasjoner gir inntrykk av at de har tilpasser seg krav og forventninger fra omgivelsene, samtidig som de gjør noe helt annet. Man fortsetter å gjøre det man alltid har gjort, og forsøker å vise omgivelsene at en har tilpasset seg omgivelsenes krav og forventninger. Baktanken for denne teorien er at organisasjoners legitimitet i omgivelsene er avhengig av hvordan de blir oppfattet, og ikke nødvendigvis av hva organisasjonen faktisk gjør.

Dette fører til at organisasjoner som opererer i forskjellige sektorer har mange likhetstrekk i det ytre, samtidig som de kan være svært forskjellige innad i organisasjonene.

## DEL 2

### 3.6 Logo

Logoer kan finnes i utallige former og kan ha ulike karakteristikk, men skal i hovedsak være designet for å identifisere en merkevare eller være et symbol på en organisasjon (Chandler og Munday 2011). De er ofte utarbeidet som kunstnerisk eller grafisk bearbeiding av bokstaver i virksomhetens navn, men kan også være utarbeidet mer fritt. En logo bør være utarbeidet slik at den gir en viss forståelse av hvilken organisasjon den representerer, eller så bør den være utformet med en viss grad av originalitet og særpreg slik at den blir lagt merke til, og etter hvert knyttes til virksomheten (Leksikon 2006:614).

I henhold til Kjeldsen (2015:270) har ikoniske fremstillinger en særlig evne til å hjelpe hukommelsen. At ikoniske fremstillinger har en effekt på hukommelsen har blitt dokumentert gjennom en rekke eksperimenter. Resultatene fra eksperimentene har bekreftet at man får konsekvent bedre hukommelse ved bruk av visuelle elementer, sammenlignet med rene verbale uttrykk (Kjeldsen 2015:270).

For de aller fleste er bedriftslogoen det første møtet med en organisasjon, og begrepet knyttes ofte til den visuelle identiteten til en organisasjon. Visuell identitet blir ofte omtalt som ”das muss man auch haben” – det er noe en bare må ha (Rybakken 2004:31).

### 3.7 Heraldikk

Heraldikk startet i middelalderen (Rybakken 2004:23), og har helt siden den tid holdt seg levende i Norge. Heraldikk er kunnskapsområdet om våpenmerker og våpenskjold<sup>5</sup>. I Norge har vi fortsatt en sterk heraldikk. Vi finner blant annet heraldikk i kommunevåpen og i forsvaret. I heraldikken har bruk av identitetsskapende symboler lange tradisjoner (Kvåle og Wæraas 2006:70). I visse bransjer er det heraldiske symbolspråket fortsatt utbredt, og de heraldiske fargene rødt, gult, blått, grønt, sort og hvitt er fortsatt de mest brukte.

Heraldikken har satt dype spor i moderne identitetsdesign (Rybakken 2004:23). Vi finner fortsatt det heraldiske symbolspråket i mange logoer og heraldiske våpen i dag. Mange bruker blant annet dyr, planter eller gjenstander, som skal hjelpe organisasjonen i å lettere bli identifisert med figurens egenskaper. Formålet er å representere egenskaper som en ønsker å bli identifisert med, eller skape assosiasjoner og følelser som en ønsker å påkalle seg (Kvåle og Wæraas 2006:71).

I både eldre og nye logoer kan man finne bruk av symbolspråket fra heraldikken. Blant annet gir ulike dyr, mennesker forskjellige assosiasjoner om egenskaper. Ved å bruke dyr i logoer ønsker organisasjoner å frembringe dyrenes egenskaper i organisasjonens kjennemerke. Dyr har ulike egenskaper som mennesker har kjennskap til fra før. Dette er egenskaper som omgivelsene allerede er kjent med, og gjør det lettere for omgivelsene å identifisere seg med organisasjonen. Organisasjoner låner ikke bare ulike dyr for å skape assosiasjoner hos

---

<sup>5</sup> <https://forsvaret.no/fakta/uniformer-medaljer-heraldikk/heraldikk>

mennesker. Det finnes også organisasjoner som bruker ulike plantearter eller mytologiske skikkelser for å lettere skape assosiasjoner hos omgivelsene.

### 3.8 Farger

Farger har en viktig rolle, og skal sørge for at logoen synliggjøres i omgivelsene (Rybakken 2004:150). Farger har en psykologisk effekt på sansene våre. I følge Pantone (1997) gir for eksempel rødt en opphissende effekt, brun en roende effekt og gult er oppmuntrende (Kvåle og Wæraas 2006:73). Fargene er spontane, de minner oss om noe, og fremkaller umiddelbare følelser (Rybakken 2004:228). Mange organisasjoner blir husket og gjenkjent på grunn av fargebruk i logoen. Om vi derimot hadde tatt bort fargene fra logoen ville den nesten være ugjenkjennelig for mange av oss (Kvåle og Wæraas 2006:73). I tillegg ville den mest sannsynlig ha gitt helt andre assosiasjoner enn det vi får når vi ser på logoen med farger.

Farger er et fullstendig universelt språk: de oppfattes av alle (Rybakken 2004:228), uavhengig av land og kjønn. Farger kan likevel ha ulike tolkninger og oppfatninger fra land til land, og fra situasjon til situasjon. I India og Kina er bruden kledd i rødt som et symbol på hell og fruktbarhet. I andre kulturer assosierer man rødt med djevelen (Rybakken 2004:218). Svart kan både være trist og alvorlig, og elegant og festlig (Kvåle og Wæraas:73). I tillegg skifter moten seg hvert år: var fargene sterke, blir de nøytrale, var de lyse blir de mørke (Rybakken 2004:226).

### 3.9 Typografi

Typografi er et viktig, visuelt hjelpemiddel som kan bidra til å forsterke det skrevne på ulike måter (Rybakken 2004:248). Det har blitt mye enklere å utvikle forskjellige typografi på grunn av bedret teknologi. Nå slipper man å produsere alle skrifttypene for hånd, og kan bruke datamaskiner. Til tross for at det har blitt mye enklere å utvikle skrifttyper, finnes det likevel ingen garanti for at skrifttypene vil vare.

Valg av typologi er et valg av stemme. Rybakken (2004:251) illustrer hvordan valg av typologi påvirker menneskers oppfatning av tekst: “Skal stemmen være **beslutt**som, høflig, **UNGDOMMELIG**, eller skal den være **MASKULIN** eller *kvinnelig*? Skal tonen være troverdig folkelig eller *innsmigrende romantisk*?”. Hvilken stemme organisasjonen ønsker å uttrykke kan forsterkes ved valg av typografi.



Teksten ønsker å formidle et innhold, mens typografi forsøker å formidle innholdet med en slags “stemme”. Formålet med typografi er å hjelpe organisasjoner i å kommunisere kjerneverdier og virksomhetens identitet.

## 4.0 METODE

I dette kapitlet vil vi gjøre rede for den metodiske tilnærming som ligger til grunn for avhandlingen. Deretter vil vi gjøre rede for hvorfor og hvordan vi har brukt kvalitativ forskning som metode i denne oppgaven. Vi vil beskrive hvilken datainnsamlingsmetode som har blitt benyttet og på hvilken måte utvalget er foretatt. Det skal redegjøres for vurderinger av hva som er gjort for å styrke studiens og forskningsprosessenes validitet og troverdighet.

### 4.1 En longitudinell studie

I en longitudinell studie følger man de samme studieenheterne i en lengre tid. Antall observasjonstidspunkter kan variere, men det må være minst to. Man kan ha mange observasjonstidspunkter, men normalt er det snakk om to eller tre (Skog 2004:74).

<b>Observasjonsperiode.1</b>	<b>Observasjonsperiode.2</b>	<b>Observasjonsperiode.3</b>
<b>1950-1970</b>	<b>1970-1990</b>	<b>1990-2018</b>

*Tabell.1 Liste over observasjonsperioder*

I denne studien har vi tre fastsatte observasjonstidspunkter som aktivt brukes for å studere utviklingen av logoene. Hensikten er å se nærmere på om sosiale normer og verdier på de ulike observasjonstidspunktene påvirker utformingen av logoene fra observasjonstidspunkt til observasjonstidspunkt. Det skal undersøkes hvordan utformingen av logoer har foregått, og undersøke om man klarer å identifisere et mønster i retning av økende grad av abstrakthet.

Man kan skille en longitudinell studie i to, retrospektiv longitudinell studie og prospektiv longitudinell studie. En prospektiv longitudinell studie starter observasjonene på et bestemt tidspunkt og følger studieenheterne fremover i tid. En retrospektiv longitudinell studie derimot innhenter opplysninger om noe som har skjedd forut for studiens start (Skog 2004:74).

Studien vår er i all hovedsak en retrospektiv longitudinell studie, hvor vi samler inn gamle organisasjonslogoer og studerer utviklingen frem til i dag. En ulempe med den retrospektive metoden er at vi som forskere kan tolke fortiden i lys av våre egne erfaringer og farges av ting som har skjedd senere i livet.

Ved å bruke en longitudinell studie gjør det oss i bedre stand til å beskrive logoenes utvikling i detalj, og vi antar at dette er styrken ved datamaterialet vårt. Forskningen spenner over en tidsperiode på 68 år (1950-tallet og frem til i dag), og vil hjelpe oss i å kunne si noe om det kompliserte forholdet mellom omgivelsene og organisasjonenes kjennemerker. Det er de samme studieobjektene som undersøkes flere ganger for å identifisere hvordan studieenheter påvirkes av endringer i omgivelsene. Ved at man studerer objekter i en lengre tidsperiode vil bidra til at man lettere kan identifisere hva som kan ha forårsaket endringen av studieenheter.

Denne studien vil hjelpe oss med å komme et skritt nærmere på hva som er årsak og hva som er virkning.

#### 4.2 Kvalitativ tilnærming

Kvalitativ tilnærming er en vitenskapelig metode som beskriver hvordan man går frem for å besvare problemstillingen (Ringdal 2007). Kvantitativ tilnærming gir en beskrivelse av virkeligheten ut fra numerisk data, tabeller og store enheter, mens kvalitativ forskning beskriver virkeligheten gjennom få enheter og tekstlige beskrivelser. Hvilken forskningstilnærming som er mest hensiktsmessig å anvende vil avhenge av studiens problemstilling og datamaterialets karakteristikk (Johannessen et. al 2004).

I henhold til Punch (2004) kan man definere datamaterialets karakteristikk som enten numerisk (tall) eller ikke numerisk. I kvantitativ tilnærming brukes data i form av målbare enheter (numerisk data), og resultatene blir ofte fremstilt i tabeller, grafer eller andre former for statistikk. Man har en fastsatt struktur og forhåndsbestemte forskningsspørsmål, og er ofte lite fleksibel for endringer. I kvalitativ forskningstilnærming brukes ikke numerisk data (tall), og metoden brukes når man søker etter forståelse og forklaring av sosiale og kulturelle fenomen (Ringdal 2007).

Ved å ta utgangspunktet i problemstillingen og datamaterialets karakteristikk har vi valgt å basere forskningen på en kvalitativ tilnærming, med en innholdsanalyse som metode for innsamling av data. Det finnes lite forskning om temaet vi ønsker å belyse fra før, og i slike tilfeller bør en kvalitativ metode benyttes. Det stilles i tillegg krav til fleksibilitet og åpenhet som forsterker metodevalget (Thagaard 2009).

Vi streber etter å forstå, beskrive og forklare utviklingen av organisasjonslogoer hos bedrifter og universiteter i Norge. Mesteparten av analysen vil bli fremlagt og utført med ord, og ikke ved bruk av tall. Bruk av formler og statistikk er upassende for studien vår ettersom datamaterialet vanskelig kan bli omgjort til tall. Det vil derimot bli brukt tabeller for å kategorisere og demonstrere utviklingen av logoene fra 1950-tallet og frem til i dag. Ved å bruke en kvalitativ metode vil vi kunne fange opp informasjon som nødvendigvis ikke er tallfestet (Dalland 2012:112), og dermed få en dypere forståelse om temaet (Denscombe, 2010).

#### 4.3 Datainnsamlingsmetode

Det er flere gode metoder innenfor kvalitative undersøkelser som kan brukes for å samle inn data. Det finnes ingen spesifikk oppskrift på hvilken fremgangsmåte man bør anvende, og forskerne må våge å utforske. De vanligste metodene for å samle inn kvalitativ data er intervjuer, observasjon av studieenheter, deltakende observasjon og innholdsanalyse (Punch 2004).

Intervjuer er en god metode for datainnsamling i kvalitative undersøkelser ettersom man vil få kunnskap om personlige oppfatninger, meninger og en forklaring av virkeligheten. Likevel ser vi det som lite hensiktsmessig å bruke intervjuer i denne studien. Vi har ikke behov for enkeltindividers synspunkter om logoene, og forkaster derfor tanken om intervjuer.

Deltakende observasjon er også upassende ettersom vi ikke skal delta i de sosiale prosessene som studeres. Denne metoden egner seg bedre til å observere aktører og deres relasjoner i mellom seg (Grønmo 2004:138).

Det vil istedenfor brukes en kvalitativ innholdsanalyse som metode for å samle inn data. I henhold til Grønmo (2004:176) kan kvalitativ innholdsanalyse brukes på alle typer dokumenter, uansett om dokumentene foreligger i form av tekst, tall, lyd eller bilder. I denne studien har vi for det meste brukt dokumenter i form av bilder. Det har blitt tatt for seg et utvalg av data for en grundigere analyse. Det samles inn data som skal analyseres for å få frem viktige sammenhenger og relevant informasjon om de forholdene vi ønsker å studere (Grønmo 2004:120).

Det er problemstillingen som danner grunnlaget for å vurdere hvilken data som er relevant å ta med i studien. Fokuset er på tolkning og mønstring av logoer. Denne innholdsanalysen

formål er å identifisere variasjoner, og undersøke om utvikling av logoer påvirkes av institusjonelle forhold. Vi er spesielt opptatt av virkningen av omgivelsenes normer og verdier som studieenheter utsettes for, og utvelgelsen foretas med dette som utgangspunkt. En følger så de ulike gruppenes utvikling over tid for å se om det er større tendenser til at visse virkninger finnes hos dem som har mottatt den aktuelle påvirkningen.

#### 4.4 Innsamling av materiale

De fleste logoene er hentet inn fra profilmanualer som er å finne på nettsiden til organisasjonene. Det ble raskt lagt merke til at det fantes flere versjoner av en logo, og vi ser det som hensiktsmessig å klargjøre at vi kun har valgt å ta i bruk de offisielle logoene. Datainnsamlingen foregikk ved at vi tok skjermbilder av logoene. Deretter ble datamaterialet lagret i en egen mappe med ”navn og årstall” som tittel på bildet. Etter hvert ble det utarbeidet egne mapper for hver enkel organisasjon, hvor vi samlet inn logoer fra etableringstidspunktet og frem til i dag.

I de tilfeller hvor organisasjonene ikke hadde profilmanualer på nettsiden, sendte vi en e-post til organisasjonene<sup>6</sup>. Responsen var bedre enn forutsett. Det var få organisasjoner som ikke hadde arkivert organisasjonenes gamle logoer. Organisasjoner som ikke lenger hadde tilgang til de gamle logoene begrunnet dette med blant annet fusjoner, oppkjøp, nyansettelser og endring av organisasjonens strategi.

En del logoer var vanskeligere å få tak i. Tilgjengeligheten av logoer fra 1950-1970 tallet var dårlig. Mange organisasjoner eksisterer ikke lenger, og for å få tilgang til deres logoer dro vi innom Nasjonalbiblioteket for å tittle i gamle årsmeldinger. I årsmeldinger rapporterer organisasjoner om hvilke mål organisasjonene har oppfylt det siste året og hva organisasjonen har gjort. Årsmeldinger utgis i heftet eller bokformat, og på forsiden finner man som regel organisasjonenes logo. Ved å tittle i årsmeldinger fikk vi hentet frem noen gamle logoer, likevel var det vanskelig å finne pålitelig informasjon som kunne brukes i studien.

#### 4.5 Utvelgning

Før man kan begynne med undersøkelsen må man velge hva og hvem som skal undersøkes, og hvordan undersøkelsen skal gjennomføres (Johannessen et al., 2004). Man må velge de

---

<sup>6</sup> Vedlegg 1, e-post

forskningsobjektene som kan gi betydningsfull informasjon om forskningsproblemet eller om sentrale temaer i studien. Det må derfor velges ut hvilke objekter som skal brukes, og hvor mange objekter man har behov for i studien. Det finnes mange strategier for utvelgelse av objekter i kvalitativ metode. Antall og hvilke forskningsobjekter som bør velges vil avhenge av forskningsdesign, problemstilling, forhold og mål (Punch 2004).

Innholdet i dokumentene ble gjennomgått systematisk med sikte på å finne relevant informasjon om forhold som skal studeres (Grønmo 2004:175). Hensikten var å undersøke hvordan de ulike elementene i logoene kan forstås i sammenheng med hverandre. Deretter trakk vi frem de relevante delene av innholdet, og bearbeidet det systematisk på en slik måte at det kunne brukes som datagrunnlag i studien.

Ved hjelp av den systematiske gjennomgangen av dokumentene var det lettere å velge ut og registrere nødvendig informasjon og innhold. Kriteriene for utvelgelse kan imidlertid bli revidert og revurdert etter hvert som flere dokumenter gjennomgås (Grønmo 2004:178). Et vesentlig kriterium var at organisasjonene må eksistere i dag. Dette kriteriet ble til underveis i forskningen når det ble oppdaget at det var vanskelig å finne informasjon om organisasjoner som ikke finnes lenger.

Forskningen startet med et utgangspunkt i 34 organisasjoner. Ved at stadig mer innhold ble registrert, vurdert og tolket ble utvalget redusert til 14 organisasjoner fordelt på to forskjellige sektorer. Valget om hvilke sektorer som burde brukes i studien var en avhengigvariabel av tilgjengelighet. I innsamlingsprosessen var det to sektorer som klart markerte seg. Det var lettere å få tilgang til logoer fra næringslivet og universiteter, og dette bidro til at valget falt på disse. For å sikre at datamaterialet belyser ønskede aspekter, og for å oppdage ulike karakteristikk ved undersøkelsen valgte vi å dele datamaterialet i tre kategorier.

Kategorier	
Detaljerte logoer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Virksomhetsspesifikke detaljer</li> <li>- Heraldisk inspirert</li> <li>- Trenger ingen ytterligere forklaring</li> </ul>
Stiliserte logoer	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forenkling av et motiv</li> <li>- Ta vekk det overflødige</li> </ul>

	- Detaljer trer i bakgrunn
Abstrakte logoer	- Vekker interesse og nysgjerrighet - Vanskelig å forstå

*Tabell.2 Inndeling av datamateriale*

#### 4.6 Datakvalitet

Et overordnet formål med datainnsamlingen er at den skal identifisere og registrere innhold i ulike logoer som er særlig relevant for studiens problemstilling. Datamaterialet man legger til grunn for å belyse problemstillingen må således inneholde en viss kvalitet.

##### 4.6.1 Reliabilitet og validitet

Reliabilitet sier noe om graden av samsvar mellom innhentet data og et bestemt fenomen (Grønmo 2016:242). Reliabilitet handler om pålitelighet. I oppgaven kobles reliabilitet til hvor konsistent vi har arbeidet med datamaterialet, og hvor god tolkning vi har gjort i analysedelen. Validitet forteller om gyldigheten eller troverdigheten (Østbye et. al 2007:25). Formålet med å samle inn data er at den skal hjelpe oss i å løse en spesifikk problemstilling. Validiteten i denne oppgaven handler om hvorvidt utvalget er representativt for universiteter og bedrifter.

Formålet med reliabilitet er å forhindre og minimere feil. Man kan si at data er pålitelig dersom andre forskere får de samme resultatene av å bruke samme data og undersøkelsesmetode. Ved høy reliabilitet vil uavhengige målinger gi tilnærmet identiske resultater. Det kan være vanskelig å tilfredsstille krav om reliabilitet i kvalitative undersøkelser (Johannessen et. al 2004; Merriam 1998). Likevel vurderes oppgavens reliabilitet vurderes som relativt høy.

Vi har systematisk registrert 53 logoer, og klassifisert dem så nøye som mulig. Reliabiliteten kan økes ved at man enten foretar klassifiseringen etter en stund igjen, og vurderer eventuelle avvik som dukker opp. Dette har vi dessverre ikke hatt kapasitet til å gjennomføre. For å øke reliabiliteten kan man også få flere personer til å gå gjennom datamaterialet og deretter avklare alle avvik. Denne studien er skrevet av to personer sammen, og har på grunn av dette har vi hatt muligheten til å øke reliabiliteten. Vi er to personer som skriver denne oppgaven sammen, og har på grunn av dette hatt mulighet til å øke reliabiliteten ved at flere enn en

person går gjennom datamaterialet. Vi har i tillegg analysert datamaterialet så grundig som det har latt seg gjøre, men hvordan man analyserer vil alltid subjektivt.

I tillegg har vi forsøkt å påvirke påliteligheten og gyldigheten til innsamlet materiale, ved å blant annet å:

- Beskrive bakgrunn for og formål med oppgaven
- Forklare valg av materiale, og metode for datainnsamling og analyse
- Beskrive det teoretiske grunnlaget for denne studien



## 5.0 ANALYSE

Vi skal undersøke om ulike omgivelser kan ha bidratt til at universiteter og bedrifter har utviklet kvalitativt forskjellige logoer. De siste tiårene har mange har blitt oppmerksomme på at organisasjoner fra forskjellige sektorer er relativt like i utforming og organisering. Vi vil også undersøke om vi kan identifisere de samme institusjonelle trendene i sektorene eller om utviklingen av logoene er uavhengig av sektor.

I dette kapittelet vil vi analysere datamaterialet for å forsøke å illustrere hvordan utviklingen av organisasjonslogoer i Norge har foregått. Vi vil forsøke å svare på problemstillingen, og knytte datamaterialet opp mot institusjonell teori. Analysedelen vår er teoretisk drevet, og tar utgangspunkt i den institusjonelle teorien som har blitt presentert i kapittel 3.

I del 1 vil vi se nærmere på hvordan utviklingen av logoene har foregått innad i hver enkel sektor. Vi vil begynne med en beskrivelse av logoene, og deretter kartlegge eventuelle institusjonelle forhold som påvirker utformingen. I del 2 vil vi se om det er lik utvikling av logoer uavhengig av sektor. På grunn av at ulik mengde av innsamlet logoer fra de forskjellige sektorene vil vi ikke kunne bruke samme struktur på hele analysedelen. Strukturen vil avhenge av hva som er mest hensiktsmessig å bruke.

### DEL.1

#### 5.1 Universiteter

1950-1970 tallet

Universitets logoer fra 1950-tallet til 1970-tallet	 <p>Universitetet i Oslo (1811)</p>	 <p>Universitetet i Bergen (1948)</p>	 <p>Universitetet i Tromsø (1968)</p>	 <p>Universitet i Trondheim (1968)</p>
---	--	--	--	---

Tabell.3 Universitetslogoer fra 1950-tallet og frem til 1970-tallet

Universitetet i Oslo (heretter UiO), Universitetet i Bergen (heretter UiB) og Universitetet i Tromsø (heretter UiT) har alle tatt i bruk mytologiske elementer i logoene. Norrøn mytologi er den gudelære som har vært mest utbredt i Norge, men vi ser også tegn av gresk mytologi. I Norge har omgivelsene i lang tid vært opptatt av mytologi. Dette kan en også se i universitetslogoene presentert i tabellen over, hvor alle utenom Universitet i Trondheim (heretter UNIT) har valgt å bruke mytologi for å kommunisere med omgivelsene.

#### *Universitet i Oslo*

Logoen til UiO er utformet som et segl. Illustrasjonen i seglet karakteriseres som en mannskikkelse med kort hår og maskulin kroppsfasong. Skikkelsen er iført greske klær og en kappe, og vi antar dermed at skikkelsen har tilknytning til den greske mytologien. Ved å søke litt opp på nettsiden til UiO får vi bekreftet at mannskikkelsen illustrer den greske guden Apollon. Apollon var en av grekernes viktigste guder. Han hadde flere egenskaper knyttet til sin guddom. Han var blant annet gud av lyset og solen, sannhet og profeti, bueskyting, medisin og helbredelse, musikk, poesi og kunstartene mm<sup>7</sup>. Å bruke Apollon i logoen kan dermed være et forsøk på å uttrykke universitetets brede fagprofil. UiO består av åtte fakulteter og er en av universitetene som sees på som et breddeuniversitet. Apollons mange egenskaper knyttet til guddom kan være et forsøk på å representere universitetets brede fagprofil.

I logoen ser vi at Apollon holder en lyre. Det er en et gammelt musikkinstrument, og i gammel heraldikk ble lyre brukt for å symbolisere noen med god vurderingsevne og kunnskap (kilde). Ved å bruke to symboler som utfyller hverandre klarer universitetet å uttrykke kunnskap og faglig brede på en fullkommen måte. UiO bruer ikke farger i logoen, og baserer seg på svarthvitt detaljer. Farger kommuniserer følelser, og det er derfor viktig at man er bevisst på hvilket budskap man ønsker å sende ut til omgivelsene. For mange kan farger oppfattes som skummelt, mens svarthvitt er både trygt og nøkternt. Ved å velge svarthvitt detaljer klarer UiO å uttrykke et rent og representativt uttrykk, og fokuset går dermed umiddelbart til hovedelementene i logoen, nemlig Apollon og lyren.

---

<sup>7</sup> <https://no.wikipedia.org/wiki/Apollon>

### *Universitet i Bergen*

Dyr har lenge blitt brukt for å fremkalle ulike assosiasjoner og forhåndsdefinerte egenskaper i logoer. I Norge har uglen lenge blitt sett på som vokteren av hellig visdom, og symboliserer både klokhet og beskyttelse. På grunn av disse assosiasjonene, har uglen blitt et symbol for læring og institusjoner for læring. UIB bruker uglen i logoen for å skape assosiasjoner om egenskaper som lærdom og klokhet. Dette skal bidra til at omgivelsene lettere skal gjenkjenne og huske logoen på grunn av uglens kvaliteter og karakteristikker. Uglen har et alvorlig uttrykk og mange detaljer. Den er rak i ryggen og står rett med blikket direkte rettet mot leseren. Et alvorlig og seriøst uttrykk forsterker følelsen av at universitetet er et profesjonelt lærested.

I likhet med UiO valgte UiB å ikke bruke farger i logoen. Universitetets solide markedsposisjon bidro til at universitet ikke la vekt på å utvikle en iøynefallende logo. En var mer opptatt av å representere universitetets særegenhet og å basere seg på historiske elementer. Den har en mørk bakgrunn med svarte detaljer, og kan karakteriseres som utydelig. Det er svake detaljer og fargekombinasjonen gjør den uklar. I tillegg er den lite appellerende og mister mye av sin visuelle betydning. Det antas at universitetet brukte lite ressurser i form av tid og penger på å utvikle en i øyenfallende logo. Istedenfor ønsket man å uttrykke det tradisjonelle, og tiltrekke seg studenter og forelesere ved å spille på det gode ryktet og universitetets historie.

### *Universitet i Tromsø*

UiT bruker Odins to ravner i logoen. I følge norrøn mytologi fløy Odins ravner over hele verden og samlet inn kunnskap, og om kvelden satt de på Odins skuldre og fortalte han alt de hadde sett og lært på reisen. Det er nettopp derfor Odin betegnes som den smarteste og mest kunnskapsrike guden av dem alle<sup>8</sup>. I mange land har raven blitt regnet som den viseste fuglen. Ved å bruke Odins ravner i logoen ønsker UiT å skape assosiasjoner om kunnskap og faglige dyktighet. Raven er en mester til å fly, og regnes som en av våre smarteste fugler. De er lette å temme og å lære opp. UiT forsøker dermed å representere at universitetet arbeider med å utvikle kunnskap og faglig ferdigheter, og formidler dette gjennom studie og forskning.

UiT var det første universitetet som tok i bruk farger i logoen. Universitet valgte å bruke en blåfarge som kan betegnes som himmelens farge. En blåfarge kan ha forskjellige nyanser og

---

<sup>8</sup> ([https://no.wikipedia.org/wiki/Hugin\\_og\\_Munin](https://no.wikipedia.org/wiki/Hugin_og_Munin))

kan dermed også konnotere forskjellige følelser. Den kan blant annet representere en uforutsigbar framtid. Når man tar en tur i det blå, tar man en tur i det usikre. Målet er nødvendigvis ikke forhåndsbestemt og blir til mens man vandrer. Fargen i logoen til UiT har en kjølig men en alvorlig karakter, og skaper ikke sterke og umiddelbare reaksjoner.

Ravner pryder over himmelen og flyr rundt for å samle inn kunnskap. Veien og målet er aldri bestemt, og ravnene tar til seg kunnskap underveis på veien. Vi antar på bakgrunn av dette at blåfargen forsøker å symbolisere en usikker og uforutsigbar framtid. Man tilpasser seg framtiden og tar til seg nødvendig kunnskap på veien. En beskrivelse som uttrykker universitetets tilpasningsdyktighet og dets evne til å være fremtidsrettet.

#### *Universitet i Trondheim*

Universitet i Trondheim (heretter UNIT) har i likhet med de andre universitetene fra denne perioden en logo som ligner på en segllakk. Den består derimot ikke av hverken heraldiske eller mytologiske elementer. Antakeligvis prøver illustrasjonen å representere de tre daværende fagprofilene på universitetet. Illustrasjonen er flettet sammen, og forsøker å uttrykke samhold og fellesskap mellom de tre fagprofilene på UNIT. Den har et teknisk utseende som kan skyldes av at UNIT hadde opparbeidet seg et sterkt rykte som et tekniskuniversitet, og ønsket å forsterke markedsposisjonen ved å bruke det til å kommunisere med omgivelsene.

Logoen til UNIT er også uten farger. I mange tilfeller kan farger sees på som forstyrrende elementer, og trekker dermed bort oppmerksomheten fra det opprinnelige motivet. Når man velger å fjerne farger, øker man oppmerksomheten mot det som er igjen. Ved å unngå å bruke farger i logoen klarer universitetet å trekke frem illustrasjonen klarere.

#### 1970-1990 tallet

Universitets logoer fra 1970-1990 tallet	 <p>Universitetet i Oslo (1811)</p>	 <p>Universitetet i Bergen (1948)</p>	 <p>Universitetet i Tromsø (1968)</p>	 <p>Universitetet i Oslo (1811)</p>
--	--	--	---	--

Tabell.4 Universitetslogoer fra 1970-tallet og frem til 1990-tallet

I observasjonsperioden 1970-tallet til 1990-tallet observeres det ingen visuelle endringer i universitetenes logoer. Det var på dette tidspunktet fortsatt bare fire universiteter, og alle hadde opparbeidet seg en solid markedsposisjon. Antall universiteter holdt seg stabilt, og det var ingen nykommere på markedet. Konkurransen mellom universitetene var dermed også uendret. Selv om det foregikk endringer i samfunnet ble ikke universitetene påvirket av dette.

Den store utbyggingen av norske høyskoler skjedde på 1960-1970 tallet<sup>9</sup>, og ga omgivelsene flere alternativer å velge mellom. Flere alternativer vil normalt sette et press på utdanningsinstitusjonene til å fokusere mer på forhold som kan påvirke ens markedsposisjon. Selv om det ble flere høyskoler på markedet var det likevel store forskjeller mellom et universitet og en høyskole. En høyskole var en høyskole, og et universitet var et universitet. Forskjellene var store, og man så ikke hverandre som direkte konkurrenter.

Universitetenes geografiske plassering ble derimot dempet ned, og universitetene fikk således en mer stedløs identitet. Man siktet etter å tiltrekke seg studenter og forelesere fra alle områder i Norge, og ikke bare fra et spesifikt område. Målgruppen var ikke lenger kun de lokale omgivelsene men hele landet. Man gikk bort i fra å identiteten som for eksempel Universitetet i Tromsø til å kun være et universitet. Universitetene forsøkte å uttrykke en lokal forankring, men ønsket samtidig å operere på et nasjonalt nivå.

De forsøkte fortsatt å tiltrekke seg studenter og forelesere ved å bygge på universitetenes lange historie og det gode ryktet de hadde opparbeidet seg. Man ønsket å ta vare på gamle røtter og det tradisjonelle.

1990-2010 tallet

#### *Universitet i Oslo*

Universitet har valgt å ta vare på de gamle detaljene i logoen. Det er foretatt enkle endringer som gir logoen et mer moderne uttrykk. Kappen som tidligere hang rett ned er nå i bevegelse. Dette indikerer til at Apollon er i bevegelse, og kan gi antydninger om noe som er fremtidsrettet. Selv om universitetet har valgt å bruke det gamle og tradisjonelle symbolet

---

<sup>9</sup> [https://www.ssb.no/a/histstat/sa/sa\\_019.pdf](https://www.ssb.no/a/histstat/sa/sa_019.pdf)

forsøker de å uttrykke at universitet stadig prøver å være tidsriktig. Med en flagrende kappe som illustrerer bevegelse ønsker universitetet å kommunisere tilpasningsdyktighet og at de er i bevegelse for å tilpasse seg etter fremtiden. Gammelt er også synonymt med både klokt og vist. Det at universitet ønsker å ta vare på den gamle logoen kan illustrere visdom.

Universitetet har valgt å ta vare på de gamle elementene, selv om de har foretatt enkelte endringer.

Fargene på logoen er nå skiftet ut, og universitetet har valgt å introdusere en dyp rødfarge. Dette er en primærfarge og brukes for å reflektere blant annet ild, krig, blod, hat, sinne og glede. I tillegg kan det konnotere hissighet, varme, festlighet og styrke (Rybakken 2009). Ved å se på fargen kombinert med elementene i logoen er det nærliggende å tenke at rødfargen konnoterer verdier som styrke, lidenskap og tradisjoner.

#### *Universitet i Bergen*

UiB har valgt å beholde de samme detaljene i logoen. De har likevel valgt å modernisere logoen betydelig. Logoen er nå mer stilren og tidsriktig. Uglen har fått en tydeligere plass, og er en sentral detalj i logoen. Selv om detaljene er de samme har universitet tilpasset illustrasjonen etter omgivelsenes nåværende forventninger. Den gamle logoen ville ikke ha vært levedyktig i dagens omgivelser. Ved å tydeliggjøre detaljene og markere en utvikling i retning av modernisering gjør at universitetet blir mer konkurransedyktig og er bedre tilpasset omgivelsene.

Her er det ingen farger som konkurrer om oppmerksomhet, og uttrykket blir enkelt og ryddig. Svart hvitt er en fargekombinasjon som aldri går av moten, og kan brukes på mange forskjellige måter.

#### *Universitetet i Stavanger*

Universitetet i Stavanger (heretter UiS) har en enkel og modernisert logo. Logoene har gjennom alle år hatt de samme elementene. Bokstaven "S" er fremtredende, og får automatisk mer oppmerksomhet. Logoen bygger ikke på illustrasjoner eller symbolske elementer, og er dermed enkel å tolke. Forkortelsen UiS står for Universitetet i Stavanger og er vanskelig å misforstå.

Farger appellerer til mennesker sanseapparater. UiS har valgt å bruke blått i logoene. Blått er en farge som kjennetegner både hav og himmel, og kan symbolisere blant annet stillhet, ro, refleksjon og intellektet. Det er en av de få fargene som flest mennesker liker (Rybakken 2004:219). Gjennom årene har universitetet utforsket og benyttet flere forskjellige blåfarger. Universitetet gikk fra å bruke duse blåtoner til en mørk og klar blåfarge. For så å gå tilbake til dusefarger igjen.

En kvadratisk form gir ryddighet. Rette kanter gir en form for formalitet og rasjonalitet, og skaper assosiasjoner om at universitetet følger regler og konvensjoner. Logoen er enkel å tilpasse omgivelsene og kan enkelt brukes på ulike overflater. I tillegg bidrar en firkantet form til å skille mellom de eldre universitetene. En kvadratisk form gjør det enklere å bruke den på digitale verktøy og på ulike flater.

		
<p><b>2000-tallet</b></p>	<p><b>2010-tallet</b></p>	<p><b>2010-tallet</b></p>

Tabell. 5 *Universitetet i Stavanger fra 2000-2010 tallet*

#### *Norges tekniske naturvitenskapelige universitet*

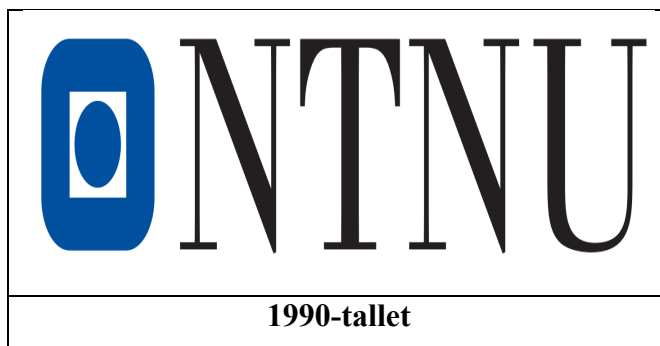
Overgangen fra universitetets logo fra 1960-tallet og til den som ble lansert i 1990-tallet er stor. Universitetet fremstod i 1990-tallet med en helt ny drakt. Den nye logoen til NTNU er vanskelig å beskrive, og kan klassifiseres som abstrakt. Man ser både buede og rette linjer som antakeligvis kan representere ganske mye. Den er vanskelig å gripe og lar seg vanskelig forklare.

Den trekker til seg oppmerksomhet på grunn av det abstrakte utseende. At noe er abstrakt, betyr at den ikke består av noen gjenkjennelige gjenstander eller skapninger. Den bryter med datidens normer og forventninger som samfunnet hadde om universitetslogoer. Logoen lar leseren fantasere og granske etter mulige forklaringer. Fordelen med en abstrakt logo er at den kan ha en unik og spesiell betydning for den enkelte. Mennesker tilfører illustrasjonen selv en

mening som er med på å gi universitetet ett nytt ansikt. I tillegg vil bruk av farger i abstrakte logoer som dette ha en stor innvirkning på hvordan mennesker tolker logoen.

NTNU har valgt å være ungdommelig og levende. De følger ingen regler og gir logoen et moderne preg. I likhet med Universitetet i Stavanger har NTNU også gått bort i fra seglformen. Kvadrater og rektangler er stabile former, og kan forsterke et solid og tradisjonelt uttrykk. Den karakteriseres ofte som pålitelig, og i enkelte tilfeller også som kjedelig. Logoens form gjør det enklere å bruke den på digitale verktøy og på ulike flater.

Den er enklere å endre med jevne mellomtrekk. I tillegg brukes en blåfarge og skaper en følelse av trygghet og tillit. Demper ned.



*Tabell.6 NTNU logo 1990-tallet*

#### *Norges miljø- og biovitenskapelige universitet*


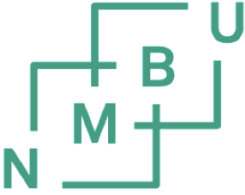
I 2006 fikk NMBU en logo, og det var klart at denne logoen var inspirert av de gamle universitetslogoene. Logoen var formet som et segl og bestod av et fast mønster av sirkler, men bare med et mer moderne preg. Hver sirkel vil kunne vokse, bli mindre eller forbi uendret. Den forsøker å uttrykke vår dynamiske og levende verden som konstant er i endring. At sirklene vokser, blir mindre eller forblir uendret kan illustrere universitets endringsvilje. De er alltid fremtidsrettet og tilpasser seg omgivelsene kontinuerlig. NMBU tok i bruk en dus blåfarge som kan karakteriseres som himmelens farge. Fargesymbolikk brukes for å skape ulike assosiasjoner hos mennesker. En dus blåfarge gir ofte avslappende og kjølig karakter.

Den første logoen til NMBU var trolig inspirert av de gamle universitetslogoene. Likevel var den ikke gjeldende i mange år. Bare etter noen få år introduserte NMBU en ny universitetslogo. Den nye logoen består av rette linjer og gir logoen et mer moderne og ungt preg. NMBU har valgt å ta i bruk en form som på mange måter bryter med gamle tradisjoner



for design av universitets logoer. De har gått helt bort ifra å bruke en rund form til å introdusere en mer firkantet form. Bokstavene N og U bryter opp firkantene i logoen, og gir assosiasjoner om å at universitetet er opptatt av å se etter nye sammenhenger. Her antar vi at universitetet ønsker å kommunisere at de ser etter nye sammenhenger i hvordan de forsker, studerer og arbeider. Det er en forholdsvis enkel og ryddig logo, samtidig som den klart er mer moderne og fremtidsrettet.

NMBU har valgt å bruke grønt i logoen. Det finnes flere nyanser av grønt, og fargen kan dermed reflektere ulike ting. NMBU har valgt en dempet og mild grønn-farge som gir en beroligende effekt. Det er en farge som hjelper universitetet i å skape et mildt og passende uttrykk. Ved å studere logoen antar vi at fargen i logoen symboliserer universitetets faglige tilbud og engasjement knyttet til miljø og biovitenskap. Den unike formen og fargen hjelper universitetet til å uttrykke en særegenhet som tydelig skiller den fra de andre universitetene på markedet.



	
<p><b>2000-tallet</b></p>	<p><b>2010-tallet</b></p>

Tabell.7 NMBU logo fra 2000-2010 tallet

#### *Universitetet i Agder*

Universitetet i Agder (heretter UIA) har også en logo som består av to elementer, et navnetrekk i grått og et rødt element. Den røde rektangulære illustrasjonen forsøker å illustrere en søyle og en bølgegang. Søylenes funksjon og det materiale de lages av gjør dem til et passende symbol på noe som er sterkt, holdbart og stabilt. Den er motstandsdyktig og slitesterk. En bølge derimot er mer dynamisk og livfull. Den kjennetegnes som en uforventet forstyrrelse som sprer seg raskt og overfører en ny energi. Med dette får en to motstridende symboler som stabilitet og dynamikk. I en helhet kan denne kombinasjonen illustrere at universitetet er moderne og fremtidsrettet samtidig som de tar vare på det tradisjonelle. Universitetet forsøker stadig å henge med i nåtiden og lar seg ikke låse av fortiden. Likevel ønsker de å ta vare på det tradisjonelle. Det beste av to verdener.

Søylen knyttes ofte til universiteter. Søylen gir assosiasjoner om gamle universitetsbygninger og er arkitektonisk utformet. Universitetet bruker en dyp og varm rødfarge, som vi antar gir assosiasjoner om positive følelser, varme og kjærlighet. I tillegg er dette en primærfarge som konnoterer tradisjoner. Rødt er også en farge som skaper oppmerksomhet og nysgjerrighet, og gjør logoen synlig.

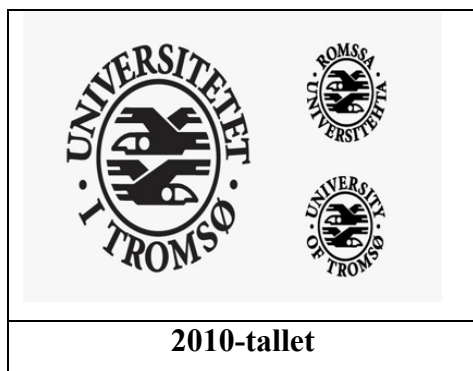
	
<p><b>2000-tallet</b></p>	<p><b>2010-tallet</b></p>

Tabell.8 Universitetet i Agder fra 2000-2010 tallet

#### Universitet i Tromsø

Dette er universitetet som har hatt minst endringer av logoen siden etableringstidspunktet. Når en logo inneholder både symbolske elementer og farger kan det bli vanskelig å fokusere på hovedelementene. Det er klart at Munin og Hugin er logoens hovedelementer, og ved å ta bort blåfargen får universitetet et renere og tidløst uttrykk. Farger bidrar til å skape følelser hos mennesker, og kan i enkelte tilfeller skape følelser man ikke ønsker å kommunisere. Ved å unngå å bruke farger vil universitetet få frem hovedelementene i logoen.

Universitetet ønsker å uttrykke en lokal forankring, samtidig som man ønsker å ha en internasjonal profil. Når universitetet i 2010-tallet introduserte sin nye logo, ble det også utarbeidet en logo på engelsk og en på samisk. Dette for å kommunisere med et bredere marked. Logoen er fortsatt symbolsk treffende og fredfull, og man forsøker å tiltrekke seg studenter og forelesere ved å historie.



Tabell.9 Universitet i Tromsø 2000-tallet

*Universitet i Nord, OsloMet og Universitet i Sørøst-Norge*

Universitet i Nord (2016), OsloMet (2018) og Universitet i Sørøst-Norge (2018) er universiteter som ikke har rukket å bygge seg et like solid navn i omgivelsene, og forsøker derfor å spille på andre elementer for å skape en merkbar markedsposisjon. Det kan for eksempel være et mer moderne uttrykk eller mer appellerende bruk av farger. Ofte er det lettere for yngre universiteter å være mer utforskende og ha et mer lekent uttrykk, da de ikke er bundet av gamle tradisjoner.

2010-tallet	2010-tallet	2010-tallet

Tabell.10 Universitetet i Nord, Universitet i Sørøst-Norge og OsloMet fra 2010-tallet

OsloMet har en logo som skiller seg fullstendig fra de andre universitetenes logoer i Norge. Logoen er preget av et moderne uttrykk. Universitetet er ikke bundet av gamle tradisjoner og verdier, og er mer utforskende med sitt visuelle kjennemerke. Universitetet har blant annet valgt en farge som bryter med gamle tradisjoner om fargevalg. Guldfargen blir ofte brukt i fareskilt eller av lavpriskjeder og kan gi assosiasjoner som man ikke ønsker å knytte til et universitet. Likevel har gult lenge blitt assosiert med HiOA, og dette er antakeligvis derfor universitetet har valgt å bruke akkurat denne fargen.

Fargevalget er ikke konservativt, og bidrar til å skape assosiasjoner om ny fremtidsrettet kunnskap og forskning. Den minner ikke om noe annet innen sektoren. Den sterke guldfargen

gjør det enkelt å gjenkjenne universitetet, og en firkantet form gjør det lett å bruke den på ulike flater. Den er lett å kjenne igjen, og vil gjøre seg godt både digitalt og på store flater.

OsloMet er formet som en pil som peker oppover, og antakeligvis forsøker den å uttrykke universitetets rolle i å drive samfunnet fremover. Den er enkel, stilren og tidsmessig aktuell. I tillegg bryter OsloMet med gamle tradisjoner om hvordan universitetsnavn bør uttrykkes.

Universitetet i Nord og Universitetet i Sørøst-Norge har valgt å trekke frem elementer fra høgskolenes gamle logoer i de nye universitetslogoene sine. Dette for å fremstå som sterke fra starten av. Ved å spille videre på et allerede eksisterende rykte vil man lettere øke gjenkjennelsesgraden og sikre et godt omdømme.

Universitetet i Nord har et mer teknologisk og moderne uttrykk. Det er flere farger som brukes, og det skiller universitetet vesentlig fra de andre universitetene. Logoen er fargerik og moderne i form. Den består av et symbol og et formgitt navnetrekk. Universitetets logo har en fargesprakende utseende som symboliserer variasjonen i Nordlands natur. Universitetet i Nord spiller på sin unike beliggenhet og internasjonale orientering.

Ved å studere logoen til Universitetet i Sørøst-Norge kan man stille spørsmålsteget om hvorvidt universitetet prøver å etterligne logoen til UiS. Det er klare likhetstrekk mellom logoene, og man vil enkelt kunne relatere logoene til hverandre. Universitetet i Sørøst-Norge har valgt å hente inspirasjon fra høgskolens gamle logo. Elementene er noenlunde like, og det er selve navnetrekket som utgjør forskjellen. Å bygge på allerede kjente elementer gir en trygghetsfølelse. Slik vil universitetet unngå drastiske reaksjoner, samtidig som de foretar nødvendige tilpasninger.

### 5.1.1. Logoutvikling fra 1950 til 2018

#### Observasjonsperiode. 1

Ved å følge universitetenes logoutvikling fra 1950-tallet til 1970-tallet ser man at universitetslogoene var preget av et utseende som enkelt ga uttrykk for at institusjonene tilhørte samme sektor. Man ser store likheter i logoene, og det er åpenbart at alle fulgte samme mønster. Ved å studere logoene fikk vi raskt assosiasjoner om gamle segllakk. Om en går tilbake i tid ble slike segl brukt for å kommunisere en faglig og samfunnsmessig posisjon i

samfunnet<sup>10</sup>. Det er mange detaljer og logoene gir klare signaler om seriøsitet, kvalitet og en følelse av alvor. Ved å se på logoene tenker man at disse organisasjonene driver på med noe seriøst.

Etterkrigstiden var preget av et samfunn med mange endringer, og Norge opplevde sterk vekst på flere områder. Etter krigen opplevde det norske samfunnet blant annet en utdanningsekspløsjon (Berge Furre 1999:266). Antall personer som fullførte høyere utdanning økte kraftig etter krigen, og utdanning ble sett på som et grunnlag for samfunnsutvikling. Tanken var at mennesker som utdannet seg ville bidra til i samfunnet, og slik ville man kunne bygge en sterk velferdsstat. Dette gjorde at fokuset for utdanningsinstitusjoner økte betydelig.

UiO ble etablert i 1811 og var Norges første universitet. Allerede i løpet av sine første tiår hadde UiO opparbeidet seg et godt omdømme og en solid markedsposisjon. Dette ble lagt godt merke til i omgivelsene. Etterfølgerne (UiO, UiT og UiB) la ikke skjul på at de brukte UiO som en inspirasjonskilde for å utarbeide sine egne logoer. Å imitere andres handlinger kommer ofte av usikkerhet og redsel for å mislykkes selv. Det starter ofte som en ubevisst etteraping av det man observerer. Ved å etterligne universitetet man ser opptil antar man at man vil få lettere adgang til og aksept i omgivelsene.

Alle logoene som ble studert i første observasjonsperiode er utformet i en heraldisk stil, og gir en følelse av alvor. De er alle utarbeidet som et segl, og gir assosiasjoner om faglig profesjonalitet. Symbolspråket stod sterkt i Norge, og har lenge blitt brukt for å knytte egenskaper til ulike ting. Bruk av symbolspråk gjorde farger mindre attraktivt og brukervennlig. Universitetene valgte å kommunisere uten farger, og ønsket istedenfor å fremheve de symbolske elementene i logoene.

Skikkelsene og dyrene som er representert i de ulike logoene har opprinnelse fra norrøn eller gresk mytologi. Det ble brukt mytologi og heraldiske symbolspråk for å uttrykke universitetenes egenskaper. Både dyr og figurerer har ulike egenskaper som mennesker har kjennskap til fra før av. Dette er egenskaper som omgivelsene allerede er kjent med, og gjør det dermed lettere for omgivelsene å identifisere seg med organisasjonen.

---

<sup>10</sup> <https://www.uio.no/om/designmanual/grunnelementer/segl/>

Ved å studere logoene fra 1950-tallet til 1970-tallet fremkommer det at omgivelsene må ha kjennskap til betydningen av instrumenter, historie og dyr for å assosiere seg med dem. De eldre universitetene har ofte opparbeidet seg et godt omdømme og et solid navn. De ønsker ofte å ta vare på de lange tradisjonene, og bruker gjerne dette til å forsterke sin visuelle profil. Det merkes i tillegg at hos de fleste eldre universitetene brukes fortsatt det heraldiske språket en dag i dag (2018).

#### Observasjonsperiode.2

I observasjonsperioden fra 1970-tallet til 1990-tallet observeres det ingen visuelle endringer av logoene.

Selv om universitetene allerede på 1970-tallet tilbød ulike fagprofiler og fokuserte på forskjellige områder, ønsket man fortsatt å uttrykke seg gjennom en identitet som klassifiserte dem i gruppen "universiteter". Alle universiteter er i bunn og grunn forskjellige men de streber likevel etter å uttrykke seg gjennom en noenlunde lik identitet i omgivelsene. Man ønsket at omgivelsene enkelt skulle se logoen og klassifisere organisasjonen som et universitet.

#### Observasjonsperiode.3

Frem til 1990-tallet var det kun fire universiteter i Norge, og konkurransen var mye lavere. Fra 1990-tallet økte antall universiteter i Norge. Det gikk raskt opp og det bidro til et større behov for å markere seg i omgivelsene. Det var ikke lenger nok å tilby fag og utdanning, man måtte i tillegg oppnå legitimitet for å kunne markere seg. Flere tilbydere på markedet førte til at universitetene måtte ha noe eget og unikt, men samtidig være en del av kategorien "universiteter".

Når man studerer utviklingen fra 1990-tallet og frem til i dag ser man raskt at logoene får et mindre detaljert utseende jo nærmere vi kommer 2010-tallet. Det er mer variasjon og individualitet. Universitetene har gått bort i fra et tradisjonelt utseende til å introdusere en modernistisk forenkling av logoene. Trenden om å bruke det heraldiske språket og segl-formen er ikke lenger like populært. De yngre universitetene velger å uttrykke sin visuelle identitet gjennom en mer moderne og enklere logo. Symbolspråket blir ikke lenger brukt som et hjelpemiddel for å kommunisere med omgivelsene. Det er langt færre detaljer, og logoene består hovedsakelig av et navnetrekk og en illustrasjon. Universitetene bruker istedenfor langt flere farger og baserer seg på enklere uttrykk.

Trenden om å bruke mytologiske figurer og symboler er ikke like populært blant nyere universiteter. Dette skyldes antageligvis av at omgivelsene i dag ikke er like kjent med gudeskikkelser og andre elementer fra mytologien, og dermed vil det være vanskelig å assosiere seg med slike elementer. Man legger i tillegg merke til at nyere universiteter baserer seg mindre på historie, og forsøker istedenfor å basere seg på moderne uttrykk.










Flere og flere universiteter har valgt å bevege seg unna sirkel-formen og bruker istedenfor kvadrater eller rektangler. Firkanter er lettere å anvende på digitale verktøy og enklere å bruke på forskjellige flater. Det merkes i tillegg at det hovedsakelig er de nyere universitetene som velger å anvende en firkantet eller rektangulær form. De er i større grad opptatt av å tydeliggjøre sin posisjon i markedet og holder seg kontinuerlig oppdatert på trender og normer. Ved å tilpasse seg etter omgivelsene krav ønsker universitetene å skape oppmerksomhet og reaksjoner i omgivelsene.

De eldre universitetene er ikke like opptatt av å følge normer og verdier til enhver tid, og baserer seg istedenfor på det gode ryktet og statusen de har opparbeidet seg. Man har bygget opp en identitet basert på sterke verdier og en lang historie. I de siste tiårene ser man likevel at eldre universiteter føler seg presset/føler et behov for å trappe opp utviklingen av logoene.

Deres tradisjonsrike navn er likevel ikke lenger nok for å markere seg på en optimal måte.

Dersom alle uten et universitet stadig utvikler sitt grafiske utseende, kan det i verste fall føre til at det ene universitetet får svekket legitimitet, og blir sett på som gammelmodig.

Universiteter prøver derfor å sikre seg en unik og solid markedsposisjon, samtidig som de ønsker å opprettholde sin posisjon i kategorien ”universiteter”. Ingen ønsker å bli så unik at de ikke lenger blir ansett som et tidsriktig og moderne universitet lenger.

<p>Universitetslogoer fra 1990-tallet til 2010-tallet</p>				
 				

Tabell.11 Universitetslogoenes utvikling fra 1990-2010 tallet

## 5.2 Næringslivet

### 5.2.1 Ikke konkurransutsatt fra etableringstidspunkt

#### NSB

Både kongekronen og riksvåpenet uttrykker at organisasjoner er en del av staten. I den første logoen til NSB ser vi mange detaljer. Selv om logoen bare består av to illustrasjoner, et









vingehjul og riksvåpenet, er det likevel mange små detaljer. Riksvåpenet har fått en markant og fremtredende plassering i logoen, og er det første man legger merke til. Det er ingen tvil om at det på dette tidspunktet var viktig for NSB å uttrykke statlig eierskap. Verdiskapning for -og utvikling av samfunnet var viktig å uttrykke i omgivelsene. Det var klart at NSB ønsket å uttrykke at de tok hensyn til samfunnsmessige forhold.

Allerede i neste logo som ble utarbeidet på 1935 ser vi en mye enklere utforming - riksvåpenet har blitt byttet ut med forkortelsen til organisasjonen og vingehjulet har fått et helt annet utseende. Statlige organisasjoner har lenge hatt et tvilsomt rykte. De blir ofte karakterisert som ineffektive og ulønnsomme, og vi ser at NSB forsøker nå å trekke seg bort fra disse assosiasjonene. Selv om organisasjonen var et offentlig selskap frem til 1996, ser vi likevel at organisasjonen allerede på 1935 begynte å fjerne elementer som symboliserte statlig eierskap i logoen. Vingehjulet ser ikke lenger ut som et vingehjul, og har fått et mer stilisert utseende.

I 1979 fjernet NSB enda flere detaljer i logoen. På dette tidspunktet besto logoen bare av et stilisert vingehjul og forkortelsen til virksomheten ble fjernet. I løpet av de første 53 årene til NSB ble logoen kun endret to ganger, men fra 1979 frem til 2005 (som til sammen tilsvarer 23 år) har organisasjonen hatt totalt fire endringer av logoen. En raskere endring i virksomhetens visuelle identitet tydeliggjør betydningen av det sanselige og estetiske i omgivelsene. Omgivelsene er i stadig endring og forventningene endres raskere.

I 1996 introdusere NSB en firkantet logo. Det stiliserte vingehjulet gikk fra å ha svarte detaljer til å ha hvite detaljer, og vingehjulet var omringet av en mørk firkantet logo. Dersom man ikke kjenner til NSB og deres historiske utvikling vil det være svært vanskelig å antyde at logoene fra 1979 til 2005 forsøker å illustrere et vingehjul. Vingehjulet ser ikke lenger ut som et "vingehjul" og lar seg vanskelig gjenkjenne. Endringene fra 1996 til 1999 kan karakteriseres som små og lite utslagsgivende.

I 2005 får logoen forkortelsen tilbake og vingehjulet har nå endret retning. Istedenfor at vingehjulet har et bakovervendt utseende fikk vingehjulet nå et fremover vendt utseende. Vingehjulet skulle nå uttrykke effektivitet og gå i riktig retning.

					
1926	1935	1979	1996	1999	2005

Tabell.12 NSB logoutvikling

### Telenor

Telenor har hatt en rekke ulike navn fra etableringen til i dag. Det ble etablert som en statseid bedrift, men er i dag et delvis privatisert børsnotert selskap. I selskapets tre første logoer finner vi både tegn av riksvåpenet og kongekronen i deres visuelle identitet. Hensikten er å tydelig markere at selskapet er en del av staten. I Telenors første logo ser man mange detaljer - riksvåpenet, kongekronen og en krans som holder detaljene sammen. Det er ingen elementer i logoen som gir assosiasjoner om at virksomheten driver på med telekommunikasjon. Det en derimot kan se er at virksomheten klart er et statlig selskap.

Allerede i neste logo som ble introdusert i 1905 ser man at virksomheten har byttet ut en rekke elementer. Virksomheten brukte den daværende offisielle versjonen av riksvåpenet. I tillegg byttet selskapet ut blomsterkransen med strømgnist. Den nye detaljen hjalp selskapet med å skape assosiasjoner om at organisasjonen drev på med telekommunikasjon, og ga samtidig uttrykk for statlig eierskap gjennom riksvåpenet og kongekronen. På midten av 1970-tallet introduserte selskapet en ny logo. Riksvåpenet var ikke lenger å se. Man gikk over til en logo som var langt mindre detaljert. Kronen fikk et enklere utseende og strømgnist fikk en større plass i logoen.

Et økende fokus på et internasjonalt marked i 1995 medførte til flere endringer i selskapet. Et økende fokus på internasjonal handel i 1995 førte til flere endringer i selskapet. I 1995 valgte selskapet å bytte navn fra Televerket til Telenor. Denne identitetsendringen førte til at selskapet følte et behov for å endre sin daværende logo. Alle statlige og heraldiske elementer ble tatt bort fra logoen og den nye logoen lignet ikke lenger på en statlig selskapslogo. Telenor tok i tillegg bruk av farger og introduserte en rektangulær form. Farger har en stor påvirkningskraft på mennesker, og blir ofte brukt som et kommunikasjonsmiddel. En

kombinasjon av blått og rødt gjør logoen mer appellerende og iøynefallende. Blått er en farge som er godt akseptert i omgivelsene, og skaper ikke sterke reaksjoner.

I 2001 moderniserte Telenor logoen sin. Den samme logoen fra 1995 ble presentert med et mer stilisert utseende. Detaljene fikk et mer rundere- og mykere utseende. Denne logoen holdt seg likevel ikke levende i mer enn fem år, og allerede i 2006 introduserte Telenor en ny logo. Den kan karakteriseres som abstrakt og lar seg vanskelig beskrive og tolkes av omgivelsene. Abstrakte logoer er ofte en kreativ kombinasjon av ulike farger, former og mønster som sammen skaper et unikt og moderne design. I slike logoer brukes ikke symbolspråket, og dermed kan logoene lettere anvendes i internasjonale sammenhenger. Ofte er symbolspråket preget av lokale forankringer, og er vanskelig å relatere seg til globalt.

I de første 130 årene endret ikke Telenor (daværende Televerket) på logoen mer enn tre ganger. Fra 1996 og frem til i dag (11 år) har selskapet derimot endret på logoen like mange ganger som selskapet gjorde på 130 år. Dette forklarer at samfunnet har blitt mer opptatt av det sanselige og estetiske. Dette indikerer til at de visuelle elementene har fått en større plass i omgivelsene, og må endres like ofte som samfunnet endres. Omgivelsene er mer utsatt for endringer enn tidligere på grunn av globalisering, og organisasjonene prøver stadig å tilpasse endringer. Man tilpasser seg omgivelsenes normer og forventninger for å opptre som tidsriktige.

					
<b>1865</b>	<b>1905</b>	<b>1975</b>	<b>1995</b>	<b>2001</b>	<b>2006</b>

Tabell.13 Telenor logoutvikling

#### Posten

Posten ble etablert i 1647, og er fortsatt en statseid bedrift. Frem til 2008 inneholdt logoen til Posten omtrent de samme komponentene – kongekronen, posthornet og navnet på organisasjonen. Selv om Postens logo har inneholdt de samme elementene gjennom årene kan man likevel observere at logoen blir mer og mer modernisert og digitalisert gjennom årene. Det blir færre detaljer i logoene, jo nærmere vi kommer 2010-tallet. Posthornet og

kongekronen fikk et uttrykk som ga preg av teknologiske virkemidler. Her blir også detaljene mindre detaljerte, og mer runde i fasongen. Ved å se på logoen kan man enkelt forstå hva virksomhetens kjernevirksomhet er. Det var ingen rom for misforståelse eller spekulasjoner om hva denne organisasjonen holdt på med.

I 2008 fikk Posten en ny logo som ga sterke reaksjoner i Norge. Dette ble omtalt som norgeshistoriens største omprofilering og selskapet brukte nærmere 300 millioner kroner på å endre deres visuelle identitet<sup>11</sup>. Den nye visuelle identiteten til organisasjonen ble formet som en sirkel som var delt i to vannrett, med en mindre sirkel i den store sirkelen. Logoen skal illustrere et stilisert posthorn som skal hjelpe organisasjonen i å skape et moderne uttrykk. Til tross for at Posten er et aksjeselskap som i helhet eies av den norske stat ved Samferdselsdepartementet har organisasjonen valgt å profilere seg uten kongekronen.

I forkant av omprofileringen i 2008 ble det foretatt en undersøkelse som skulle identifisere hvilke elementer som omgivelsene anså som grunnleggende i Posten visuelle identitet. I henhold til resultatet var det tre forhold som gjentok seg i undersøkelsene, nemlig rødfargen, posten (navnet på organisasjonen) og posthornet. Alle elementene fikk fortsette å være en del av den nye logoen men på en modernisert måte. Posthornsymbolet ble forvandlet til et ugjenkjennelig symbol, og ligner på en hvilken som helst moderne logo.

Posten har lenge blitt knyttet til en rødfarge. Posten bruker en dyp rødfarge, som kan konnotere positive følelser, varme og kjærlighet. Rødt er også en farge som skaper oppmerksomhet og har lenge blitt assosiert med en opphissende effekt i Norge. For å trekke organisasjonen unna disse assosiasjonene valgte Posten å introdusere en grønnfarge. Den har en beroligende virkning og gir ofte assosiasjoner om miljøvennlighet og natur. I Norge er ikke fargen kjent for å gi negative assosiasjoner.



Tabell.14 Posten logoutvikling

<sup>11</sup> [https://no.wikinews.org/wiki/Posten\\_endrer\\_logo\\_og\\_lanserer\\_Bring](https://no.wikinews.org/wiki/Posten_endrer_logo_og_lanserer_Bring)

## 5.2.2 Konkurransen utsatt organisasjoner fra etableringstidspunkt

### *Hennig-Olsen*

Iskrem produsenteten Hennig-Olsen har endret selskapet logo flere ganger siden etableringstidspunktet i 1924. På 1920-tallet lanserte selskapet sin første logo. Den gang bestod ikke logoen av hverken symboler eller illustrasjoner, og inneholdt kun et navnetrekk. Antakeligvis skyldes dette av at det på 1920-tallet ikke var like viktig for omgivelsene at organisasjoner hadde en logo. Ingen tenkte at en logo ville gi selskapet økte inntekter, og man fokuserte mer på selve produktet enn på selskapets visuelle identitet. Det antas at logoen fra 1926 ble designet for å gi selskapet et nødvendig ansikt utad i omgivelsene. Selskapet følte et behov for å ha et ytre ansikt, men var nødvendigvis ikke like opptatt av hvordan logoen burde se ut.

Bare noen få år etter fikk Hennig-Olsen en ny logo med langt flere detaljer. Selskapet fikk en ny visuell identitet som hjalp organisasjonen med å tydeliggjøre selskapets primære rolle, nemlig å produsere og selge is. Det var flere elementer i logoen og man begynte å ta i bruk farger for å appellere til sansene. Farger er viktig, og kan enten gjøre en god logo enda bedre, eller ødelegge den helt. Hennig-Olsen har valgt å bruke to dype og sterke farger for å uttrykke sin visuelle identitet. Med to sterke primærfarger oppleves logoen som lite appellerende. Den inneholder mange elementer og gjør det vanskelig for forbrukeren å forstå budskapet. Det er tekst, illustrasjoner og mange farger. Denne logoen stod likevel stabilt i nærmere 37 år før selskapet i 1967 valgte å introdusere en ny logo. I logoen fra 1967 ser vi at Hennig-Olsen har byttet ut blåfargen med en mildere farge, nemlig grønn. Det blir en mildere kamp mellom fargene, og rødfargen får mer oppmerksomhet.

Hennig-Olsen er et merkenavn nordmenn har vokst opp med. I logoen fra 1979 introduserte de den klassiske iskremskålen som de fleste i Norge kjenner godt til. Iskremskålen ble det nye kjennetegnet til Hennig-Olsen, og alle de andre detaljene i logoen fikk langt mindre oppmerksomhet. Fra 1979 til 2003 byttet selskapet på logoen fire ganger men likevel vil man karakterisere logoene som noenlunde like. Den klassiske iskremskålen fikk klare og friske farger som skulle bidra til å appellere til både de yngre og de eldre.

I perioden fra 2003 til 2017 virker det som selskapet prøvde å tilpasse seg omgivelsene, uten å lykkes helt. Hennig-Olsen endret på logoene oftere og endringene var små. Detaljer ble lagt til

og fjernet nærmest like etter. Slagordet “Kremen av iskrem” ble i 1998 fjernet men var å se igjen i logoene fra 2011 og 2012. Logoen fra 2012 stod likevel ikke lenge, og allerede i 2017 lanserte selskapet en helt ny logo.

I 2017 ble den klassiske iskremskålen redesignet og har fått et mer moderne og tidsriktig uttrykk. Logoen har færre farger enn tidligere og skal hjelpe dem i å fremstå som mer anvendelig og klar i budskap. Den nye logoen har de viktigste visuelle elementene fra den gamle logoen, samtidig som den forsøker å fremstå som tidsaktuell og godt rustet for fremtiden. Iskremskålen som ikke lenger bare er en skål men også et smil har fått en større plass. Undersøkelser viser at mange forbinder Henning-Olsen med fargene rød og kremhvitt<sup>12</sup>. Ved å bruke rødt som en signaturfarge forsøker Henning-Olsen å representere en friskere og mer tidsaktuell logo. Rødfargen er ikke lenker like skarp og har fått et dypere preg. Kremfargen brukes som viktig sekundærfarge, og ønsker å gi assosiasjoner om den kremete iskremen som Henning-Olsen produserer.

Det er ingen tvil om at Hennig-Olsen har brukt sterke farger for å kommunisere med omgivelsene gjennom årene. Iskremskålen er ikke lenger en fargerik skål. Iskremskålen kan klassifiseres som en stilisert utgave en den opprinnelige iskremskålen til Henning-Olsen.



Tabell.15 Henning-Olsen logoutvikling

#### Diplom-Is

På 1920-tallet dukket det opp flere iskremfabrikker i Norge, og det ble stadig viktigere å skille seg ut. Et annet eksempel fra iskrem industrien er Diplom-Is. Den første logoen til Diplom-is skal i all hovedsak illustrere et diplom som har blitt utdelt til selskapet. Det er mange detaljer og mye tekst i logoen. I diplom illustrasjonen ser vi teksten “Diplom-Is” og “melkeforsyning for Oslo”, og over “diplom-is” teksten ser vi en iskremskål. Iskrem-markedet tok seg opp på 1920-tallet og man ble mer opptatt av å uttrykke seg selv i omgivelsene. Man så et behov for

<sup>12</sup> <https://www.hennig-olsen.no/aarsrapport/2016/visuell-identitet/>

å uttrykke sin identitet til omgivelsene, men var nødvendigvis ikke like opptatt av det estetiske.

Livsløpet til logoen til Diplom-Is ligner veldig på livsløpet til logoen til Hennig-Olsen. Den første logoen til Diplom-Is ble byttet ut allerede etter seks år etter den første ble lansert. Selskapet valgte istedenfor å profilere seg med en maskot som løper avgårde med Diplom-Is skiltet. Den eneste fargen som ble brukt i denne logoen var rosa noe for mange i dag er rart å tenkte. Ingen assosierer Diplom-Is med en rosafarget maskot. Det er en farge som ikke brukes i reklame, og blir ofte karakterisert som en avslappende farge.

På 1961 fikk selskapet en ny logo igjen, og denne ligner mer på den vi gjenkjenner fra våre dager. Her ser vi at Diplom-Is har begynt å leke litt med fargene, og ser en kombinasjon av gult og rødt. Maskoten holder en iskrem i kjeks og har fått en gullfarget drakt med røde kanter. Det er ikke lenger noen tvil om hva virksomheten driver på med.

Fra 1961 og utover ser vi en økning i antall ganger logoen blir endret på. Fra 1961 til 1994 forandrer selskapet logoen flere ganger men endringene er ikke markante. Endringene kan skyldes av bedret teknologi som gjør detaljene tydeligere. I 1982 får logoen en dypere gul-farge og iskremen får en tydeligere plass i logoen på grunn av sterkere fargebruk. I profileringen fra 1994 har Diplom-Is valgt å ta bort iskremen fra logoen. Istedenfor velger de å uttrykke seg gjennom en etikk lignende logo med maskoten i midten. Her ser vi igjen at Hennig-Olsen logoene fra 1998 og frem til 2012 ligner på logoen til Diplom-Is fra 1994.

En umiddelbar observasjon er at logoen får et langt mindre detaljert utseende gjennom årene. Fra å inneholde mange små detaljer merkes det at utviklingen går mot et utseende som enkelt kan benyttes av flere typer virksomheter.



Tabell.16 Diplom-Is logoutvikling

## Logoutvikling

Bedriftene må produsere varer og tjenester som svarer til kundenes ønsker og behov, og må tilby en pris kundene er villig til å betale. Samfunnet er kontinuerlig i utvikling, og kravene fra samfunnet endres jevnlig. Bedriftene står ikke evig overfor samme utfordring fra omgivelsene kontinuerlig. Hva som kreves av bedriftene vil variere fra tid til tid, og vil forandre seg med endringer i samfunnet. Bedrifter befinner seg i en sosial setting, hvor dens atferd blir vurdert og bedømt av aktører i markedet. De må forholde seg til krav og ressurser som oppfattes som sosialt aksepterte i samfunnet, og vil få legitimitet om den klarer å tilfredsstille disse kravene.

Bedrifter må forholde seg til en rekke forskjellige aktører som ofte betyr at kravene kommer fra mange forskjellige aktører i samfunnet og fra forskjellige hold. Bedriftene må forholde seg til alle som kan ha en interesse i virksomheten. Det er derfor viktig for bedrifter å tenke på hvilken måte de ønsker å kommunisere med omgivelsene og ønsker å fremstå.

Som alle andre organisasjoner ønsker organisasjoner i næringslivet å tjene penger, og sikre seg markedsandeler. For å kunne opparbeide seg en posisjon i markedet må organisasjonene ta til seg normer og verdier som er betydningsfulle for omgivelsene deres. Normer og verdier vil variere fra omgivelser til omgivelser. Bedrifter må forholde seg til forventninger og krav om legitim atferd. De må forsøke å forstå kravene og forventningene som har bygget seg inn i samfunnets grunnleggende struktur.

### **Observasjonsperiode. 1**

Symboler gir mennesker ulike assosiasjoner. Ved at organisasjoner bruker spesifikke symboler i logoer bidrar til at mennesker klarer å assosiere seg med organisasjoner. Statlige organisasjoner har lang tradisjon i å bruke emblemer og heraldiske symboler i logoene sine. Mange av organisasjonene har i mange år benyttet seg av riksvåpenet og kongekronen. Det er vanskelig å identifisere en helt identisk utvikling av de statlige organisasjonenes logoer fra 1950-1970 tallet. Hovedsakelig merkes det at logoene får et mindre detaljert utseende, og mange av organisasjonene velger å trekke seg unna riksvåpenet. Enkelte av de statlige organisasjonene velger fortsatt å bruke kongekronen, og fortsetter å markere en statlig tilknytning. Det er mindre detaljer, og organisasjonene baserer seg på enklere uttrykk.



Etter andre verdenskrig stod Norge ovenfor en gjenreisningsperiode. Statlige organisasjoner er kjent for å arbeide for å ivareta statens interesser. Man ønsker å trekke seg unna assosiasjoner om egeninteresse og forretningsmessig drift. Disse organisasjonene skulle sikre en videreutvikling av samfunnet. Etter en lang periode med krig ønsket man å utvikle en sterk velferdsstat og organisasjonene brukte statlige symboler for å markere statlig eierskap. Det å uttrykke statlig eierskap var på mange måter en fordel. Det bidro til at organisasjonene lettere fikk aksept i markedet ettersom man visste at organisasjonene ville gi tilbake til samfunnet. Det å uttrykke statlig eierskap var et maktsymbol i omgivelsene. Disse organisasjonene arbeidet hovedsakelig for statens interesser.

NSB, Posten og Telenor har alle forskjellige virksomhetsområder og har derfor ulike behov for å markere statlig eierskap. Blant annet merkes det at Telenor og Posten ikke ble påvirket av at andre statlige organisasjoner som NSB gikk bort i fra riksvåpenet og kongekronen. Trenden om å bruke statlige og heraldiske symboler har likevel hatt ulike effekter på organisasjoner avhengig av yrket. Telenor og Posten benyttet seg av kongekronen til langt over 1970-tallet, og la dermed ikke skjul på at de var et statlig eierskap.

Trender påvirker organisasjoner ulikt. Organisasjoner som har vært konkurranseutsatt fra etableringstidspunkt har hatt en raskere utvikling av logoene. De skiftes ut langt oftere og utvikler seg i en raskere tempo. Det merkes at organisasjoner som har vært utsatt for konkurranse fra starten av, har hatt et større fokus på å utvikle en merkbar og unik logo. Fra 1950-1970 merkes det at organisasjonene ble mer bevisst sitt ytre ansikt i omgivelsene. Man arbeidet mer med sine visuelle elementer, og forsøker å skille seg fra sine konkurrenter. Det var nødvendig å synliggjøre organisasjonen i omgivelsene. Det merkes at de private organisasjonene i større grad benyttet seg av farger, og tok i bruk mer kreative og utforskende former på logoene.

## **Observasjonsperiode.2**

I perioden fra 1970-1990 tallet merkes det at store endringer i logoutformingen til statlige organisasjoner. De statlige organisasjonene vi har undersøkt har valgt å ta bort riksvåpenet og kongekronen til fordel for et moderne merke.

Dette kan skyldes av at de siste 30-40 årene har statlige organisasjoner slitt med lav legitimitet og blitt anklaget for ineffektivitet og lite fleksibilitet (Olsen 1988:31). Dersom man

assosierer statlige organisasjoner med disse egenskapene, er det klart at statlige organisasjoner vil ønske å fremstå som ikke statlige organisasjoner i omgivelsene. I slike tilfeller vil organisasjoner imitere andre organisasjoner som har legitimitet og har opparbeidet seg et godt omdømme. Man søker etter en moderne profilering og ønsker å avbyråkratisere organisasjonen.

Det norske næringslivssegmentet vokste betraktelig i denne perioden, og organisasjonene følte et behov for å tilpasse seg endringer. Flere organisasjoner bidro til en kamp om synlighet. Flere organisasjoner fikk en logo, og brukte den til å kommunisere med omgivelsene. Flere logoer i markedet, og man måtte strebe etter å utvikle sin identitet for å være tidsriktig. Det ble flere aktører på markedet og organisasjonene ”kranglet” kontinuerlig om oppmerksomhet.

Det private næringslivssegmentet gikk inn i en periode hvor virksomhetsspesifikke og detaljerte logoer var trendy. Man kunne se på logoen og enkelt skjønne hva virksomhets kjerneområde var. Man trengte ikke å dypere forklaring på hva organisasjonens virksomhet var. Enklere detaljer og datateknologi gjorde det lettere å utarbeide logoer. Bedre teknologi bidro til at organisasjonene ubevisst ble mer moderne. Det norske markedet opplevde et større press fra internasjonale aktører. Dette førte til at det ble flere aktører fra både Norge og utlandet som konkurrerte på samme nivå. Med internasjonalisering kom det flere trender.

### **Observasjonstidpunkt.3**

Staten fremstår ikke lenger som støvete tradisjonalist. Selv om enkelte organisasjoner bruker tradisjonell symbolikk i form av riksvåpenet og kongekronen, har et klart flertall moderne og ikke-statlige logoer. NSB, Telenor og Posten har alle fjernet all bruk av statlig symbolikk, og fremstår som nærmest private organisasjoner. Man kan heller si at mange statlige organisasjoner er moteløver. Det har skjedd en vesentlig avbyråkratisering av statlige visuelle symboler på 1990- og 2000-tallet.

Samfunnet er ikke lenger opptatt av om en organisasjon er statlig eller ikke. Man anser alle organisasjoner som like, og har like forventinger fra dem. Det oppdages at organisasjoner utvikler logoer og imiterer hverandre der hvor konkurransen er sterkere. Dette ser man blant annet hos Henning-Olsen og Diplom-Is. Digitalisering og internasjonalisering har bidratt til store endringer i omgivelsene.

Det skjer noe med omgivelsene som retter fokuset mer mot visuelle elementer og fører til at organisasjoner endrer logoer langt oftere. Logoer skiftes ut lang oftere. Næringslivssegmentet har gått fra å ha logo med mange detaljer til å bli mer stiliserte og abstrakte. Fordelen med å bruke en abstrakt eller stilisert logo er at den enkelt kan anvendes på ulike markeder uten å vekke umiddelbare tanker og reaksjoner. Organisasjonene vil gi logoene en definisjon selv og overfører dette til omgivelsene.

### 5.3 Tvers av bransjer – universiteter og næringsliv

Nå vil vi se nærmere på om utvikling av logoene er lik på tvers av segmenter. Vi ønsker å undersøke om det er de samme trendene som dominerer i de forskjellige sektorer, uavhengig av hvilken sektor vi undersøker.

Frem til nå har vi sett på at både universiteter og bedrifter føler et behov for å ha en logo som identifiserer dem utad i omgivelsene. Logo er en komponent som alle organisasjoner har, og er en viktig komponent for å synliggjøre organisasjonen. En organisasjon uten en logo, blir nødvendigvis ikke sett på som en seriøs aktør. Det er ingen lovregulerte krav eller regler som krever at organisasjoner må ha en logo, men det finnes normer og forventninger om at organisasjoner bør ha en logo. Den brukes for å skape gjenkjennelse, og karakteriseres som organisasjonens kjennemerke.

Organisasjoner bruker logoer i mange forskjellige sammenhenger. Man finner logoer på TV-en, visittkort, skilter, aviser, årsrapporter og produktdesign. Vi hadde regnet med å finne større forskjeller mellom logoene fra de ulike sektorene, men likevel observeres det flere likhetstrekk i utviklingen. Det første vi la merke til er at organisasjoner har en tendens til å etterligne hverandre, i hvert fall i det ytre. Det oppdages derimot at det ikke er slik at organisasjoner nødvendigvis har blitt likere i bokstavelig forstand, med de har blitt likere i måten man velger å uttrykke organisasjonenes identitet. I tillegg vil det ikke lenger være tilstrekkelig å følge lover og regler lenger, organisasjoner må også følge samfunnsetablerte normer og trender for å være levedyktig. Fordelen med en logo er at den utvikler seg mer eller mindre gjennom årene, og utviklingen henger som regel sammen med omgivelsenes endringer.

Ved å studere bedrifters -og universiteters logoer fra 1950-tallet og frem til i dag merkes det at man på den ene siden har detaljerte logoer med meningsinnhold, og på den andre siden har man mer abstrakte logoer. Jo nærmere man kommer 1950-tallet finner man virksomhetsspesifikke logoer som enkelt beskriver hva organisasjonens virksomhetsområde er. Jo nærmere man kommer 2010-tallet blir logoene mer og mer abstrakte, og det blir vanskeligere å identifisere hva organisasjonens virksomhetsområde er. I mellom disse ytterpunktene ser vi et stort spekter av varierende logoer.

På 1950-tallet var omgivelsene opptatt av å ha detaljerte logoer med et meningsinnhold. Ved å kun se på logoen kunne mennesker skjønne hva organisasjonen drev på med. Det var blant annet enkelt å se om organisasjonene var statlige eller om det var ikke-statlige organisasjoner. Statlige organisasjoner har lenge hatt mindre fokus på å utvikle en iøynefallende logo. Det antas at statlige organisasjoner brukte mindre ressurser og tid på å utvikle en unik og appellerende logo på grunn av skjermet konkurranse. Istedenfor valgte de statlige organisasjoner å markere seg med statlig tilknytning.

Det heraldiske språket og de mytologiske skikkelsene var godt utbredt i Norge på dette tidspunktet, og både universiteter og statlige organisasjoner brukte symbolspråket flittig. De statlige organisasjonene brukte lenge symbolspråket for å uttrykke statlig eierskap. Mens universitetene derimot brukte det heraldiske symbolspråket og mytologi for å knytte spesifikke egenskaper til universitetene. Det merkes at det heraldiske språket lenge var en utmerket måte å uttrykke organisasjonenes identitet på. Omgivelsene var godt kjent med mytologi og det heraldiske symbolspråket, og kunne enkelt assosiere seg med organisasjonene. Hos de ikke-statlige organisasjonene observeres det virksomhetsspesifikke logoer. Organisasjonene brukte elementer som illustrerte hva organisasjonens kjernevirksomhet er.

På 1970-tallet begynte omgivelsene å fokusere på andre forhold som nødvendigvis ikke regulert av loven. Det er en selvfølge at bedrifter må tilrettelegge seg etter juridiske regler, men de må i tillegg oppfylle krav fra omgivelsene. Bedrifter er i et avhengighetsforhold med samfunnet, og må forholde seg til verdier og behov som er viktige for aktørene i omgivelsene. Ved å tilfredsstille samfunnets behov og forventninger vil bedriftene få aksept til å operere og å overleve.

Det observeres at utviklingen av logoene fra 1970-tallet foregår i ulik tempo og inntreffer på forskjellige tidspunkter fra sektor til sektor. Universitetene ble ikke påvirket av endringer på markedet, og fortsatte å bruke det heraldiske symbolspråket og mytologi i logoene. Her observeres det ingen endringer. De statlige organisasjonene derimot begynte å ta bort elementer som indikerte til statlig eierskap. Det var ikke lenger like hipt å bruke kongekronen og riksvåpenet i logoen, og man forsøkte å etterligne ikke-statlige organisasjoner. Det ble flere organisasjoner på markedet, og næringslivet ble preget av mer konkurranse.

Mange av logoene i næringslivssektoren fikk et mer stilisert utseende. Dette resulterte til at meningsinnhold og det heraldiske symbolspråket i mange logoer forsvant, og man fikk logoer som det var vanskeligere å relatere seg til med det første. Det tydeliggjør at organisasjoner har ulike omgivelser og organisasjonsfelt å forholde seg til. Universiteter har omgivelser hvor endringer foregår saktere, i motsetning til omgivelsene i næringslivet som kontinuerlig endrer seg.

Fra 1990-tallet mistet det heraldiske språket mye av sitt bruksområde. Det er langt færre organisasjoner som velger å bruke heraldiske symboler i logoene sine. Det er kun hos de eldste universitetene hvor symbolspråket fortsatt er levende. Hos organisasjoner fra næringslivet har det derimot ikke blitt lagt særlig vekt på symbolspråket ved utforming av logoer. Vi antar at næringslivet har valgt å holde seg unna symbolspråket på grunn av omgivelsenes kontinuerlige endringer. Produkter og tjenester skiftes ut, og organisasjoner utvider sortimentet oftere. Dersom organisasjoner hadde tatt i bruk det heraldiske språket ville det ha vært vanskeligere å være i takt med omgivelsene. I tillegg er problemet knyttet til at mens man i tidligere tider kunne lese heraldiske og mytologiske elementer har vi ikke i dag noe forhold til denne symbolismens spissfinidger.

De heraldiske fargene er fortsatt de mest brukte, symbolspråket gjelder fortsatt innen visse bransjer. I det moderne språk defineres mange av disse fargene som grunnfarger, fordi det er farger som ikke er laget av en fargeblanding. Dette er de mest brukte fargene og fungerer godt i samspill med hverandre. De er sterke og tydelig, og er godt akseptert av omgivelsene. Uten farger vil en organisasjon i dag bli ansett som kjedelig og uten formål. En fargeløs logo er en oppskrift på å feile i dagens marked. Hvis man går tilbake i tid til nærmere 1950-tallet ser man at organisasjoner ikke var opptatt av å bruke farger i logoene, men slik er det ikke lenger.

Fordelen med en logo er at den kan endres underveis. De fleste organisasjoner velger å kontinuerlig oppdatere logoer slik at de har et moderne utseende. Ingen av de organisasjonene vi har undersøkt har beholdt logoen uendret siden 1950-tallet, og oppdateringene skjer med tidsmessige mellomrom. Dette kan skyldes av at normer og verdier ikke endres like hyppig, og at omgivelsene bruker tid på å akseptere, og på å avvenne seg slike vaner.

Selv om universitetene ikke opplevde et institusjonelt press om å tilpasse logoene på nærmere 1970-tallet, hang de likevel med på utviklingen fra 1990-tallet. Universitetene begynte å bryte med gamle tradisjoner for utvikling av logoer. Den runde segl-formen var ikke lenger en dominerende form, og universitetene introduserte istedenfor flere farger og en mer firkantet form. Næringslivssektoren derimot begynte å trekke seg unna detaljerte logoer, og logoene ble utarbeidet i en mer abstrakt og stilisert måte. Fordelen med denne formen for logoutvikling er at næringslivet utsettes for konkurranse hele tiden og omgivelsene deres strekker seg langt over Norges landegrenser. Dersom organisasjonens virksomhetsområde ikke blir like suksessfull over tid kan en likevel fortsette å bruke logoen i et helt annet virksomhetsområde, da den ikke er virksomhetsspesifikk.

Det er likevel få av de nye logoene som har bestått tidsprøven. Universiteter bytter ut logoer langt oftere enn man gjorde for kun noen tiår tilbake. Omgivelsene er i endring oftere, og kravene fra omgivelsene endres stadig. I tillegg har mennesker blitt mer opptatt av det sanselige, og er mer oppmerksom på visuelle elementer i omgivelsene. Dette fører til at universiteter og bedrifter føler seg presset til å endre seg i takt med omgivelsenes endringer og krav.

Ved å sammenligne de forskjellige sektorene ser vi at det finnes ulike institusjonelle trender som påvirker utviklingen av logoene i hver enkel sektor. De inntreffer på ulike tidspunkter avhengig av hvilken sektor man er i. Næringslivet har vært mest utsatt for endringer, og skyldes hovedsakelig av økt fokus på internasjonalisering og digitalisering. Det foregår endringer i universitetssektoren også, men med en mye lavere tempo. I tillegg merkes det at næringslivssektoren er en vid kategori og inneholder flere forskjellige typer organisasjoner, som fører til at organisasjoner kan respondere ulikt på en institusjonell trend.

Man ser blant annet at statlige organisasjoner forsøker å gi samme assosiasjoner som private organisasjoner. Det kan være et ønske om å bli oppfattet som like fleksible og effektive som

setter i gang imitasjonen. Man er opptatt av å fremstå som moteriktige. Enkelte av endringene som har blitt observert skyldes av usikkerhet hvor organisasjoner velger å kopiere organisasjoner de ser opp til. Legitimitet er avgjørende for selskapets suksess – dette er grunnen til at flere og flere næringsdrivende forholder seg til sosiale normer.

Det er åpenbart at enkelte endringer skyldes av teknologiske årsaker som har gjort mennesker mer opptatt av det sanselige og estetiske. Bedre teknologi fører til at omgivelser krever at organisasjoner utvikler seg i takt med den teknologiske utviklingen. Det merkes at omgivelsene ikke er statiske, og omgivelsenes forventninger er noenlunde forskjellige fra organisasjonsfelt til organisasjonsfelt.

## 5.0 KONKLUSJON

Med bakgrunn i analysen ønsker vi nå å komme med en avsluttende konklusjon av hva denne oppgaven har funnet svar på.

Utgangspunktet for forskningen var følgende problemstilling:

*“Hvordan har bedriftslogoer forandret seg over tid, og hvordan kan utviklingen forklares ut fra et institusjonelt perspektiv?”*

Hypotesen vår er at organisasjoner forsøker å tilpasse seg sin atferd etter institusjonelle krav i omgivelsene for å unngå problemer og tap av legitimitet.

- Vår hypotese får sterk støtte i vårt materiale, og styrker dermed studien vår.

Organisasjoner og deres omgivelser er i et gjensidig samspill med hverandre, og overlevelsessevnen til organisasjonene er ikke lenger bare avhengig av produktivitet og kvalitet, men er i stor grad avhengig av legitimitet. I motsetning til en instrumentell organisasjon som vil få legitimitet gjennom hva den gjør, vil en institusjonell organisasjon få legitimitet gjennom hva den er. Man gjør ikke først og fremst det som lønner seg, men det som sømmer seg. Det utvikles

Vår forskning viser at institusjonelle omgivelser påvirker organisasjonenes utforming av logoer, og utviklingen kan identifiseres slik:



*Figur. 1 logoutvikling i en helhet uavhengig av sektor*

Det oppdages at universiteter og bedrifter opplever et ytre institusjonelt press til å adoptere like og populære oppskrifter i utvikling av logoer. Organisasjoner befinner seg i institusjonelle omgivelser der de blir konfrontert med sosialt skapte normer og konvensjoner for hvordan den enkelte organisasjon til enhver tid bør utformes.

Universiteter og bedrifter har gått fra å ha virksomhetsspesifikke og detaljerte logoer til å utvikle mer stiliserte og abstrakte logoer. Forskjeller i organisasjonenes institusjonelle omgivelser fører til at utviklingen av logoer nødvendigvis ikke følger samme hastighet. Selv om trendene ikke inntreffer på samme tidspunkt i de ulike sektorene går utviklingen i samme retning.

Det har blitt fremlagt data som peker på forhold som bekrefter at organisasjoner har en tendens til å imitere hverandre, og dermed blir mer lik hverandre. I et forsøk på å etterligne organisasjoner man ser opp til blir organisasjonene mer og mer like. Organisasjoner som er utsatt for sterkere konkurranse arbeider mer med sin logo. Næringslivet er et segment som kontinuerlig utsettes for konkurranse fra omgivelsene, og har dermed brukt langt mer tid og ressurser på å utvikle sine logoer.



## 6.0 KILDER

### 6.1 Litteraturliste

Berge Furre (1999). Norsk historie 1914—2000 (norsk). 6 – Industrisamfunnet — frå vokstervisse til framtidstvil. Oslo: Samlaget. s. 266

Brunsson og Sahlin-Andersson (2000): Constructing Organizations: The Example of Public Sector Reform>. Organization Studies, 21 (4) : 26

Brønn, P., & Ihlen, Ø. (2009). Åpen eller innadventd. Omdømmebygging for organisasjoner. Oslo:Gyldendal Akademisk.

Czarniawaska, B. (1997): Stories of Achievements. Narrative Features of Organizational Performance. London. Transaction London

Dalland,, Olav.. 2012.. Metode og oppgaveskriving.. 5..Utgave.. Gyldendal Norsk Forlag AS.. Oslo..

Denscombe, M. (2010). Forskningshandboken.

DiMaggio og Powell 1983, < The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields> American Sociological Review, 31 (4): 147 – 160.

Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T., & Styhre, A. (2014). Organisasjonsteori (Vol. 1). (K. Woll, Overs.) Livonia, Latvia: Cappele Damm AS.

Grønmo, sigmund (22004):: Samfunnsvitenskapelige metoder.. Fagbokforlaget..

Hatch, M.J. og Schultz, M. (2000): Scaling the tower of Babel: Relational differences between identity, image and culture in organizations. I Schultz, M., Hatch, M.J. og Holten Larsen, M. (red.) The Expressive Organization – linking identity, reputation and the corporate brand, 11-35. Oxford, Oxford University Press.

Hatch, M, J. Og (2001): Organisasjonsteori : moderne, symbolske og postmoderne perspektiver. Oslo: Abstrakt forl.

Hatch, M. J., & Schultz, M. (2002). The dynamics of organizational identity. Human Relations.

Jacobsen, D.I. og Thorvik, J. (1997). Hvordan organisasjoner fungerer: Innføring i organisasjoner og ledelse. Bergen: Fagbokforlaget.

Jacobsen og Thorsvik (2013) bok: Hvordan organisasjoner fungerer ? (Jacobsen og Thorsvik 2013:18)

Johannessen, A., Kristoffersen, L. & Tufte, P. A. (2004). *Forskningsmetode for økonomisk-administrativ fag*. Oslo: Abstrakt forlag AS.

Kvåle, Gro og Arild Wæraas (2006). *Organisasjon og identitet*. Oslo: Det norske samlaget

Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *American Journal of Sociology*,

Ringdal, Kristen. 2007. *Enhet og mangfold – samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. 2 utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Røvik, K.A. (1998): *Moderne Organisasjoner: Trender i organisasjonstenkingen ved tusenårsskiftet*. Oslo/Bergen: Fagbokforlaget.

Røvik, Kjell Arne (2007). *Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.

Sahlin-Andersson 1996, K (1996), <Imitating by editing success: The construction of organizational fields> i Czarniawska, B. Og G. Sevon (red): *Translating organiational change*. New York: Walter de Gruyter.

Selznick, P. (1957). *Lederskap*, oversatt til norsk av Smith, J. A. og Smith, J.H(1997). Tano Aschehoug forlag.

Skog, O.J. (2004): *Å forklare sosiale fenomener. En regresjonsbasert tilnærming*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.

Stinchcombe, A. L. (1965). *Social structure and organizations*. *Advances in Strategic Management*.

Pantone, V. 1997: *Lidt om farver København : Dansk Design Center*

Pfeffer, J. & Sutton R.I. (2010). *The knowing – doing gap*. I B. De Wit & R. Meyer, *Strategy: Process, Content, Context 4th Edition* (s. 517-530). Hampshire: Cengage Learning EMEA.

Punch, K. F. (2004). *Introduction to social research: qualitative and quantitative approaches*. London: Sage Publications Ltd.

Thagaard, Tove. 2009. 3. Utgave. *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Zucker, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*,

Østbye et. al (2007). *Metodebokfor mediefag*, Oslo, fagbokforlaget.

## 6.2 Nettbaserte kilder

Nord Universitet. (u.å.a). Grafisk profil. Hentet fra <https://www.nord.no/no/om->

oss/grafiskprofil/ (Lastet opp 03.03.18)

Nord Universitet. (u.å.b). Om oss. Hentet fra <https://www.nord.no/no/om-oss/universitetet> (Latet opp 04.05.18)

Nord Universitet. (u.å.c) Hovedside. Hentet fra <https://www.nord.no/no> (Lastet opp 23.03.18)

Norges Miljø- og biovitenskapelige universitet. (u.å.a). Om NMBU. Hentet fra <https://www.nmbu.no/om> (Lastet opp 16.06.18)

Norges Miljø- og biovitenskapelige universitet. (u.å.b). Logo. hentet fra <https://design.nmbu.no/forsideartikler/node/2940> (Lastet opp 16.05.18)

Universitetet i Agder. (u.å.a). Om UiA. Hentet fra <http://www.uia.no/om-uia> (lastet opp 08.01.18)

Universitetet i Agder. (u.å.b). Vår Historie. Hentet fra <http://www.uia.no/om-uia/tall-og-fakta/vaar-historie/vaar-historie> (Lastet opp 04.04.18)

Universitetet i Bergen. (u.å.a). Om UiB. Hentet fra <http://www.uib.no/om> (Lastet opp 26.03.18)

Universitetet i Bergen. (u.å.b). Profilmanual. Hentet fra [http://kapd.h.uib.no/profilmanual/99LastNed/99a\\_lastned.html](http://kapd.h.uib.no/profilmanual/99LastNed/99a_lastned.html) (Lastet opp 07.06.18)

Universitetet i Bergen. (2014, 17.01). Historie. Hentet fra <http://www.uib.no/bio/55561/historie> (Lastet opp 05.05.18)

Universitetet i Bergen. (2017, 05.05). Fakulteter og institutter. Hentet fra <http://www.uib.no/om/73841/fakulteter-og-institutter> (24.06.18)

Universitetet i Oslo. (2015, 02.06). Logo Universitetet i Oslo. Hentet fra <http://www.uio.no/om/designmanual/grunnelementer/logo-uio/> ( Lastet opp 17.02.18)

Universitetet i Oslo. (2017, 14.02). Temamøte rekruttering. Hentet fra [http://www.uio.no/for-ansatte/kompetanse/tema/studieinformator/ejl\\_rekruttering\\_temamote.pdf](http://www.uio.no/for-ansatte/kompetanse/tema/studieinformator/ejl_rekruttering_temamote.pdf) (Lastet opp 09.04.18)

Kvalitetsreformen – regjeringen.no (Lastet opp 05.05.18)

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2003-25/id148008/sec3>

(lastet opp 07.04.18)

<https://no.wikipedia.org/wiki/Konkurransetsetting>

(Lastet opp 09.04.18)

<https://no.wikipedia.org/wiki/N%C3%A6ringsliv>

(Lastet opp 07.06.18)

<https://www.regjeringen.no/no/dep/kd/org/etater-og-virksomheter/underliggende-etater/statlige-universiteter-og-hoyskoler/id434505/>

(Lastet opp 09.07.18)

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2003-25/id148008/sec3>

(Lastet opp 09.07.18)

### 6.3 Vedlegg

Hei!

Vi er to masterstudenter ved Handelshøyskolen NMBU og skriver en oppgave om hvordan logoene forandrer seg over tid. Vi lurte derfor på om vi kunne få tilgang til bilder av deres tidligere logoer og når de ble lagd/byttet ut? Vi trenger kun et bilde av logoene og når de ble tatt i bruk.

Vi håper dere har tid til å hjelpe oss. 😊

### Vedlegg.1 Mail



argent (sølv)



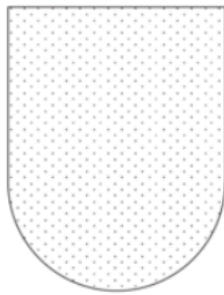
or (gull)



gules (rød)



argent (sølv)



or (gull)



gules (rød)



azure (blå)



vert (grønn)



pourpre (purpur)

## Vedlegg. 2 Heraldiske farger



Norges miljø- og  
biovitenskapelige  
universitet

Postboks 5003  
NO-1432 Ås  
67 23 00 00  
[www.nmbu.no](http://www.nmbu.no)