



Studentrekrutteringsstrategier ved norske læresteder

Dr. Nicoline Frølich

Innlegg SIUs mobilitetskonferanse, 16. oktober 2009,
Gardermoen

Strategiformulering i universiteter og høyskoler

- Universiteter og høyskoler – særegne organisasjoner kjennetegnet ved komplekse målsettinger, mangfoldige faglige interesser, press om å utvikle styringskapasiteten og større konkurransepress
- Lite kunnskap om hvordan lærestedene utvikler rekrutteringsstrategier, spesielt i den europeiske sammenhengen

Datagrunnlag

- Fire kvalitative datasett fra tre større forskningsprosjekt (evalueringen av kvalitetsreformen, strategisk instituttprogram om individuelle valg og institusjonelle strategier, strategisk forskningsprogram om studentrekruttering og internasjonalisering)
- 2004 – 2005: 76 samtaler med grupper av vitenskapelig ansatte og administratorer ved sju læresteder. Samtalene ble gjennomført som ledd i evalueringen av Kvalitetsreformen
- 2006 – 2009: 10 semi-strukturerte intervju med administratorer med ansvar for rekrutteringsarbeid ved 10 læresteder
- 2008: 11 møter med tilsammen 28 personer i akademiske og administrative lederstillinger ved en høyskole
- Skriftelig materiale: strategiske planer, underlagsdokumentasjon for strategiplaner (data, statistikk og evalueringer)
- Tilsammen 15 læresteder – hvorav 6 universitet

Endret kontekst

- Pedagogiske endringer:
 - Student aktivitet
 - Nye vurderingsformer
 - Feed-back
- Felles gradsstruktur
 - 3 årig Bachelor + 2 årig Master
- Ny institusjonell dynamikk
 - Høgskoler med rett til å tildele doktorgrad søke universitetsstatus
- Endringer i styring og ledelse
 - Valg mellom ansatt og valgt ledelse
- Kvalitetssikring
 - Kvalitetssikringssystemer linket til akkreditering
 - NOKUT
- Endringer i finansieringssystemet
 - Resultatbasert finansiering
- Økt oppmerksomhet om internasjonalisering og student mobilitet

Økt relevans for strategiformulering ved lærestedene

- Strategiperspektiver:
- Strategi er ikke bare noe en organisasjon har – men også noe den gjør. Strategiformulering er en type arbeid
- Strategiformulering innebærer å samordne organisasjonens funksjon, rekkefølgen oppgaver løses på og organisasjonens målsetting med lærestedets omgivelser
- Strategiformulering handler om å lage mening (sensemaking) derfor er strategiprosesser knyttet til lærestedets historie og tradisjoner, de er “stiavhengige”
- Mening bygger på verdier, prioriteringer og preferanser som hjelper aktørene til å avgjøre hva som er viktig
- Meningsskapning er derfor en interaktiv prosess mellom medlemmene av organisasjonen og omgivelsene

Funn og fortolkninger - strategiformuleringsprosesser

- Rutine strategiformulering – informasjon fra rutinemessig studenttilfredshet undersøkelser brukes som input i strategiprosessen.
- Normativ strategiformulering – kunnskap fra omgivelsene brukes som bærere av normer: lærestedene benytter resultater fra evalueringer til å bli minnet på sin identitet (“når alt kommer til alt, selger vi ikke såpe”)
- Strategiformulering som sermoni – når eksterne forventinger og organisasjonens selvforståelse ikke matcher: lærestedet dekobler formelle strategiprosesser og daglig aktivitet
- Kreativ strategiformulering – når kunnskap om omgivelsene forandrer markedssituasjonen (kunnskap fra analyse av markedssituasjonen førte til uplanlagte allianser og en ny markedssituasjon) (Frølich & Stensaker 2009)

Funn og fortolkninger - markedssituasjonen

- Søkermarkedet påvirker rekrutteringsstrategiene – lærestedets posisjon i søkermarkedet influerer på valg av strategi. En god markedsposisjon gjør det mulig for lærestedet å være selektiv og samtidig opprettholde et tilstrekkelig "volum" på antallet studenter
- Rekrutteringsstrategiene inneholder både produktutvikling (studieprogram) og markesføring av spesifikke program
- Stor variasjon i profilen på strategiene – men to hovedtyper: De største universitetene tenderer til å selge seg som tilbyder av brede generelle studier, mens de mindre lærestedene legger vekt på sin unike profil (Frølich, Brandt, Hovdhaugen & Aamodt 2009)

Funn og fortolkninger – elite og bredde

- Elite og mangfold inngår som elementer i alle strategiene – men elite eller eksellense defineres ulikt
 - Eksellense – tiltrekke seg de beste studentene
 - Eksellense – gjennom internasjonalisering
 - Eksellense – et resultat av godt læringsmiljø
 - Særlig universitetene legger vekt på elitestrategier, for høyskolene handler det mer om å være “best i regionen” (Frølich & Stensaker 2010)
- Bredde og mangfoldsstrategier
 - Studentgruppen er heterogen og mangfoldig samt økt oppmerksomhet om lærestedenes sosiale ansvar
 - Et hovedfokus på kjønn og minoritet (Frølich & Stensaker 2010)
 - Men mangfoldsstrategier knyttes også til ikke-tradisjonelle studentgrupper (Brandt & Frølich 2009)

Konklusjon

- Lærestedene har fått større handlingsrom til å utvikle selvstendige strategier
- Strategiene utformes som et samspill mellom interne forutsetninger, markedssituasjonen og normative forventninger
 - Markedssituasjonene har stor betydning
 - Eksellensestrategier særlig ved universitetene – men eksellense har mange betydninger
 - Mangfoldsstrategier er også nisjestrategier
- Strategiutvikling fremstår som en relativt fragmentert prosess – løse koblinger mellom praksis og dokumenter, vide definisjoner av målsettingene
- På denne bakgrunnene blir interessante spørsmål fremover: hvilken betydning har strategiprosesser ved lærestedene? Gir strategiene retning for prioriteringer – eller lever de et papirtigerliv?

Grunnlag

- Frølich, N., Brandt, S., Hovdhaugen, E., & Aamodt, P. O. 2009. Coping by copying? Higher education institutions' student recruitment strategies. **TEAM, 15(3): 227-240.**
- Frølich, N., & Stensaker, B. 2009. Preparing for strategy. The micro-sociology of strategy formulation in universities. Paper presentert på den 25. EGOS Colloquium, 2-4 Juli 2009, Barcelona.
- Brandt, S., & Frølich, N. 2009. Higher Education Institutions and their responsibility for maintaining diversified student groups. Paper presentert på ECER konferansen, Wien, september 2009.
- Frølich, N., & Stensaker, B. 2010. Student recruitment strategies in higher education. Promoting excellence and diversity? **International Journal of Education Management: forthcoming.**