

Omdømmehåndtering i høyere utdanning



Argumentasjon og selvframstilling i studiekataloger

DANIEL NYGÅRD OG HOGNE LERØY SATAØEN

Stikkord: omdømmehåndtering, merkevarebygging, høyere utdanning, differensiering, legitimitet, institusjonalisering

Keywords: reputation management, branding, higher education, differentiation, legitimacy, institutionalization

1 INNLEDNING¹

Omdømmehåndtering er en av de mest innflytelsesrike trendene som moderne organisasjoner blir utsatt for (Røvik 2007). Omdømmehåndtering viser til aktivt og strategisk arbeid for å pleie omgivelsenes oppfatning av organisasjonen som helhet, og har blitt viktig for både private og offentlige virksomheter (Wæraas, Byrkjeflot & Angell 2011). Også høyere utdanningsinstitusjoner (HU) opplever det i dag som en nødvendig oppgave å pleie forholdet til omgivelsene (Stensaker 2007; Drori, Tienari & Wæraas 2015; Drori 2013). Et godt omdømme anses som sentralt for å nå opp i konkurransen om forskningsmidler, ansatte og studenter. Betydelige ressurser legges ned i å bygge opp kommunikasjonsavdelinger, utvikle profileringsstrategier, utforme visuell identitet, drive mediehåndtering og kommunisere med publikum i ulike kanaler. Dette kjennetegner utviklingen også i Norden (se f.eks. Engwall 2008; Nærland 2016; Christensen & Gornitzka 2017). I denne artikkelen ser vi nærmere på én side av fenomenet, nemlig profilering mot prospektive studenter gjennom studiekataloger.

Vårt utgangspunkt er at ledelseslitteraturen gir en rik tilgang på oppskrifter og grep for vellykket omdømmehåndtering. Disse bidragene har betydelige fellesnevne (Byrkjeflot 2011; Sataøen 2011), herunder anbefalinger om å kommunisere en overordnet identitet som er *konsistent* og som også er *distingverende* i forhold til konkurrentene. Det er imidlertid stilt spørsmål

ved denne instrumentelle omdømmeteorien egnethet for offentlige organisasjoner (Wæraas & Byrkjeflot 2012). Videre er det uklart i hvilken grad det er mulig og hensiktsmessig for HU å vise frem en konsistent og distinkt profil (Wæraas & Solbakk 2009), og pekt på at HU utsettes for et betydelig press i retning standardisering og konformitet (Sataøen & Wæraas 2016:167). For HU kan derfor hensynet til å bygge organisasjonens omdømme stå i konflikt med hensynet til å sikre *legitimitet*.

I artikkelen nærmer vi oss denne spenningen empirisk, gjennom en kvalitativ innholdsanalyse av studiekatalogene til 9 norske offentlige universiteter og høyskoler. Studiekataloger inngår som en del av HUs rekrutteringsarbeid, og deles ut under utdanningsmesser og skolebesøk. Katalogene er interessante fordi de er blant de første kommunikasjonssituasjonene mellom studenter og læresteder, med potensial til å påvirke oppfatninger og forventninger både til enkeltinstitusjoner og høyere utdanning generelt. Samtidig inngår katalogene i et større arsenal av omdømmerelaterte aktiviteter i HU, og kan være utformet for å ivareta flere hensyn (f.eks. intern oppslutning og legitimitet i sektoren). Studiekataloger er særlig relevante studieobjekter i et slikt perspektiv fordi de søker å mane frem bestemte bilder av og identiteter for institusjonene, er rettet mot en viktig målgruppe, og inngår i en situasjon der institusjonene opptrer i direkte konkurranse med hverandre. Studiekataloger er i tillegg et lite studert fenomen (Hartley & Morphey 2008) og kan dermed gi ny kunnskap om omdømmehåndtering i sektoren mer generelt.

Problemstillingene i artikkelen er: *Hvordan fremstiller HU seg selv i studiekatalogene? Hvilke utfordringer reiser omdømmehåndtering i sektoren for høyere utdanning?* Artikkelen starter med en presentasjon av teorier om omdømmehåndtering, og en kortfattet gjennomgang av trekk ved sektoren for høyere utdanning. Dette munner ut i tre konkrete forventninger knyttet til datamaterialet. Teoridelen blir etterfulgt av en kort beskrivelse av metode og analysestrategier. Artikkelens empiridel starter med en presentasjon av studiekatalogenes struktur og innhold, før vi særlig fokuserer på spørsmålet om konsistens og differensiering samt ulike former for profilering. Til slutt diskuteres resultatene i lys av de skisserte forventningene, og knyttes til utfordringer med omdømmehåndtering i sektoren.

2 TEORETISK BAKGRUNN

Økt konkurranse om studenter, ansatte og bevilgninger forstås ofte som den viktigste katalysatoren for at HU har blitt aktive omdømmeforvaltere (Drori, Tienari & Wæraas 2015; Sataøen & Wæraas 2015; Stensaker 2007). Grunnlaget for konkurransen er delvis skapt gjennom reformer som har etablert markeder og kvasi-markeder for høyere utdanning og forskning, der institusjonenes finansiering er avhengig hvordan man gjør det i den nasjonale kampen om

offentlige og private midler. I tillegg konkurrerer institusjoner i større grad på tvers av landegrensene, som en følge av økende personmobilitet og internasjonal finansiering. Standardisering av utdanningssystemer (Guri-Rosenblit, Šebková & Teichler 2007) samt gjennomslaget for ideen om at kvalitet kan måles ut fra idealet om «academic excellence» (Paradeise & Thoenig 2013), gjør videre at læresteder rangeres og vurderes mot hverandre i større grad enn tidligere – også på tvers av land.

I jakten på et godt omdømme kan HU støtte seg på en omfattende litteratur med oppskrifter for omdømmehåndtering (Røvik 2007). Teorier om omdømmehåndtering har i stor grad sprunget ut fra studier av private bedrifter, men mange hevder likevel at slike teorier har relevans også for offentlige virksomheter eller fremstår som allmenngyldige (Wæraas, Byrkjeflot & Angell 2011). Det er videre betydelige likheter mellom mange bidrag med hensyn til hvilke anbefalinger som fremsettes for organisasjoner som vil oppnå et fremragende omdømme (Byrkjeflot 2011; Sataøen 2011).

Fombrun & van Riel (2004) står bak en av de mest siterte og solgte bøkene om omdømmehåndtering. De hevder at en viktig egenskap som skiller organisasjoner med et fremragende omdømme fra resten, er at de kommuniserer *konsistent*. Denne innsikten formidles også i to norskspråklige bøker om omdømmehåndtering. Apeland (2010:129) beskriver *tydelighet* i kommunikasjonen som et ideal, som gjør det enklere for omgivelsene å kjenne igjen og forstå organisasjonens budskap. Brønn & Ihlen (2009:177) anbefaler virksomheter å unngå motstridende uttalelser, og hevder at de best ansette organisasjonene styrer kommunikasjonen slik at de uttrykker seg konsekvent og logisk.

Ifølge Fombrun & van Riel (2004) er *distinksjon* en annen sentral faktor som skiller organisasjoner med et utmerket omdømme fra andre. Også denne anbefalingen viderefremmes i de norske bøkene. Brønn og Ihlen (2009:177) hevder at «[t]oppangerte selskap skiller seg fra konkurrentene ved at de bygger opp omdømmet på grunnlag av en slags kjerneomdømmeplattform basert på organisasjonens egenart, eller karakteristiske trekk, de attributtene som gjør hver enkelt organisasjon unik». Apeland (2010:130) skriver at «[s]elskaper som skiller seg ut, blir lettere gjenkjent, og det er enklere for dem å bygge andre verdier rundt sin identitet».

Anbefalingen om distinksjon kan imidlertid være krevende å følge i praksis. Det er vist at organisasjoner til tross for ambisjoner om å uttrykke unikheter ofte ender opp med å gjøre det motsatte, fordi karakteristika som internt blir oppfattet som distinkte, i virkeligheten er klisjeer og generiske trekk (Antorini & Schultz 2005). I den kritiske litteraturen om omdømmehåndtering blir det også ofte pekt på at organisasjoner opplever en spenning mellom differensiering og homogenisering (Lockert 2017; Wæraas 2015). Omdømmehåndtering knytter seg til ideer om at organisasjoner må skille seg ut ved å være unike for å konkurrere og få oppmerksomhet på et marked. Samtidig må organisasjoner

ha legitimitet i omgivelsene, noe som kan oppnås ved å vise likhet med andre (King & Whetten 2008). Innenfor ny-institusjonell teori fremheves det at moderne organisasjoner utsettes for sterkt press fra omgivelsene om å være moderne, rasjonelle og effektive (Røvik 2007), og en dominerende antakelse er at organisasjoner tar inn populære ideer fordi det signaliserer likhet med andre og dermed gir legitimitet (Kvåle & Wæraas 2006:26). Omdømmehåndtering kan nettopp illustrere en slik populær organisasjonsidé (Røvik 2007) og således sees på som en kilde både til konformitet og differensiering. Mer konkret: Når det gjelder HU, kan legitimitetshensyn forklare eksistensen av omdømmeelementer som verdier, visjoner, profileringsstrategier og studie-kataloger ved at dette er noe alle moderne, rasjonelle utdanningsinstitusjoner har. Videre kan det tenkes at det over tid har skjedd en institusjonalisering av hva slike elementer kan og bør inneholde, samt hvilke egenskaper man bør signalisere for å bli akseptert.

Også anbefalingen om enhet og konsistens kan være utfordrende for HU. Wæraas & Byrkjeflot (2012:191) påpeker at mange offentlige organisasjoner kjennetegnes av å være fragmenterte, ha ansvar for ulike funksjoner og måtte håndtere mange interesser. Dette gjelder også akademiske institusjoner, som rommer mange ulike verdier, ofte er store og komplekse med mange underenheter, består av ulike grupper (vitenskapelig ansatte, administrativt personell, studenter, etc.) og er hjem for svært forskjellige disipliner. I tillegg må de forholde seg til mange forskjellige eksterne interessenter med ulike forventninger og behov. Det er argumentert for at HU kan være for komplekse og fragmenterte til å fremstille seg med en enhetlig identitet, og at forsøk på dette kan utløse indre konflikter og vanskeliggjøre imøtegåelsen av tvetydige krav fra omgivelsene (Wæraas & Solbakk 2009).

3 DEN NORSKE KONTEKSTEN

Omdømmehåndtering som fenomen på norske universiteter og høyskoler må sees i lys av at sektoren de siste tiår har gjennomgått omfattende endringer. Det har foregått en stor reformaktivitet inspirert av NPM-idealene om autonome enheter som tilfredsstillende økte krav om service, effektivitet og markedstilpassning. Reformene i universitets- og høyskolesektoren har blant annet gitt en utvidelse av institusjonenes arbeidsoppgaver, økt formalisering og standardisering (Bleiklie 1998:87) samt en styrking av bedriftsstyringen på bekostning av tradisjonell forvaltningsstyring og det interne organisasjonsdemokratiet (Bleiklie & Frølich 2014:52). Reformene i sektoren fra 1990-tallet, og spesielt Kvalitetsreformen fra 2003, har i tillegg gitt økt konkurranse mellom institusjonene – særlig om studenter (Michelsen & Aamodt 2007:36).

Videre har det skjedd en konsentrasjon i retning av færre, men større enheter. Dette skjedde først gjennom Høgskolereformen fra 1994. Distriktshøgsko-

lene ble da slått sammen med andre institusjoner i det regionale systemet til 26 statlige høyskoler, og kunstfagutdanningen ble samlet på to kunsthøyskoler. Senere har konsentrasjonen fortsatt, særlig etter Strukturreformen fra 2015, som har ført til fusjoner av både statlige og private institusjoner. Disse sammenslåingene har gitt større og mindre spesialiserte institusjoner.

Til sist har forskjellene mellom institusjonstypene på noen områder blitt mindre tydelige enn før. Fra et utgangspunkt der ulike institusjoner og institusjonstyper var underlagt særlover, har man i dag en situasjon der alle offentlige og private institusjoner omfattes av universitets- og høyskoleloven fra 2005 og er underlagt NOKUT som godkjennings- og kontrollorgan for høyere utdanning. Kvalitetsreformen bidro også til større likhet mellom institusjonstypenes utdanninger på lavere grad (Bakken 2013).

Den norske universitets- og høyskolesektoren består i dag av 33 akkrediterede læresteder fordelt på 3 hovedkategorier: 10 universiteter, 9 vitenskapelige høyskoler og 14 høyskoler. Selv om arbeidsdelingen mellom de ulike institusjonene og institusjonskategoriene har blitt mer utydelig, er det fortsatt viktige forskjeller. Universiteter kan opprette studietilbud på alle nivå, mens høyskoler og vitenskapelige høyskoler som hovedregel kun har selvakkrediteringsrett for studier på bachelornivå. Et videre skille er at universitetene tradisjonelt har hatt en hovedvekt på disiplinstudiene, høyskolene har tilbydd kortere og yrkesrettede studier innenfor et avgrenset fagfelt, mens de vitenskapelige høyskolene har drevet undervisning og forskning på universitetsnivå i fag som ikke dekkes av de tradisjonelle universitetene. Muligheten for å søke om endring av institusjonskategori har riktignok gitt et mer komplekst landskap der flere av universitetene har høyskolebakgrunn, og mange av høyskolene har universitetsambisjoner. Det er likevel forskjeller når det kommer til forskningstygde og akademisk kapital, som er høyere ved de tradisjonelle universitetene og enkelte vitenskapelige høyskoler, noe som i liten grad har blitt påvirket av strukturendringene (Reymert mfl. 2015).

4 FORVENTNINGER TIL DATAMATERIALET

I Norge fins det etter hvert flere studier med omdømmerelaterte problemstillinger knyttet til sektoren for høyere utdanning. Dette gjelder for eksempel omdømme og visjoner (Sataøen 2014), omdømme og verdier (Wæraas & Sataøen 2018), omdømme og symboler / strategier (Christensen & Gornitzka 2017), samt omdømme i konkrete organisasjonsprosesser (Wæraas & Solbakk 2009). Vi kjenner imidlertid ikke til norske eller nordiske studier som tar for seg studiekataloger eller andre former for direkte promoteringsmaterieell til eksterne interessenter. Internasjonalt har Ragan & McMillan (1989) gjennomført en diskursanalyse av studiekataloger («viewbooks») for 28 ulike amerikanske humanistiske utdanninger. Et av funnene er at institusjonene

har tilpasset seg konsumentsamfunnet ved å fremheve distinkte kjennetegn og understreke unikhhet. Hartley & Morphews (2008) studie av 48 amerikanske universiteters kataloger finner imidlertid motsatte tendenser, nemlig at generiske og stereotype budskap presenteres. Osei-Kofi & Torres' (2015) studie av kataloger fra teknologi- og realfagsstudier bekrefter tendensen til sterk stereotypifisering.

Basert på de dominerende anbefalingene om omdømmehåndtering og vår beskrivelse av den organisatoriske konteksten forventer vi å finne spor av distinksjon i studiekatalogene. Det vil si at vi antar at institusjonene forsøker å profilere seg som unike eller bedre enn andre. Samtidig har vi pekt på utfordringer knyttet til tydelig distinksjon. Vi vet fra nevnte studier av norske HUs bruk av verdier og visjoner at nisjeorientering ikke er vanlig, og to av studiene av amerikanske studiekataloger finner også at det eksisterer en del stereotyper. I tråd med Paradeise & Thoenigs (2013) diskusjoner om den tiltakende kampen om posisjonering på utdanningsfeltet, der særlig formaliserte og målbare indikatorer har blitt viktig som kvalitetssymboler, er det likevel rimelig å forvente at institusjonene forsøker å uttrykke sine bragder og særegenheter.

Basert på omdømmeanbefalingene forventer vi også at institusjonene fremstiller seg som konsistente med en tydelig og gjennomgående identitet. Samtidig har vi vist til at HU er komplekse, noe som kan være med å dempe en slik profilert identitet. Universiteter har i klassiske organisasjonsstudier blitt karakterisert som «løst koblede» (Weick 1976) og som «organiserte anarkier» (Cohen, March & Olsen 1972), noe som kan indikere utfordringer med å etablere én samlende identitet. Gitt de siste årenes markedsreformer, i kombinasjon med omdømmekonseptets gjennomslag, forventer vi likevel at institusjonene har en gjennomgående selvframstilling som ikke spriker i ulike retninger. Særlig forventer vi å finne dette i dokumenter som studiekataloger, som har en tydelig målgruppe og er ett av studentenes første møter med institusjonene.

Til sist forventer vi at ulike typer av HU vil fokusere på ulike aspekter i profileringen, fordi de er substansielt ulike og har ulike behov når det gjelder å bygge omdømme (jf. Paradeise & Thoenig 2013). Dette er også å forvente gitt funnene til Christensen & Gornitzka (2017) om variasjoner mellom ulike universitetstyper i hvilke omdømmesymboler som benyttes. I utvalget har vi inkludert ulike typer av læresteder for å få frem variasjonen som finnes i sektoren for høyere utdanning i Norge. Det norske universitets- og høyskolesystemet har tradisjonelt hatt en klar arbeidsdeling mellom universiteter og høyskoler. Selv om reformprosessene har gjort skillene mindre tydelige, forventer vi likevel at historiske forskjeller gjenspeiles i ulik vekt på henholdsvis forskning og praksisnærhet. En videre hypotese er at vi vil finne klare forskjeller mellom eldre, breddeorienterte universiteter og de nye universitetene. Vi antar at de

førstnevnte i større grad enn andre vil fokusere på tradisjon og akademisk tyngde. De nye universitetene (med fortid som høyskoler) har måtte tilkjempe seg plass, og kan antas å ha behov for å posisjonere seg vis-à-vis de eldre universitetene og samtidig distansere seg fra høyskolene. En hypotese er at disse vil fremstå som rasjonelle organisatoriske aktører (Krücken & Meier 2006), for eksempel gjennom fokus på konkurranseorienterte trekk som studentfasiliteter og internasjonalisering.

5 UTVALG OG METODE

Artikkelen tar utgangspunkt i en studie² av norske høyere utdanningsinstitusjoners selvbeskrivelse slik den fremkommer i studiekataloger rettet mot prospektive studenter. Studiekataloger er en viktig kanal for å kommunisere med denne målgruppen, også etter fremveksten av internett og sosiale medier (Hartley & Morphew 2008). Katalogene vi undersøkte, ble distribuert i stort omfang og fremsto som sentrale i institusjonenes rekrutteringsvirksomhet. Katalogene er videre egnede studieobjekt fordi de er avgrensede i omfang og dermed gir grunnlag for å undersøke hva som er de mest sentrale momentene lærestedene søker å formidle, og for å sammenligne de ulike institusjonene. 9 institusjoners studiekataloger fra 2016 er valgt ut med basis i prinsippet om variasjon i materialet. Som det fremgår av tabellen nedenfor, representerer institusjonene i utvalget et bredt spekter: universiteter og høyskoler, gamle og nye universiteter, statlige og vitenskapelige høyskoler, samt både spesialiserte og mer generelle institusjoner.³ Studien er orientert mot offentlige institusjoner, og private høyskoler er derfor ikke inkludert.

Tabell 1. Utvalg.

(Eldre) Bredde-universitet	Spesialisert institusjon	Nytt universitet	Statlig høyskole
– Universitetet i Oslo (UiO)	– Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU)**	– Universitetet i Agder (UiA)	– Høgskolen i Oslo og Akershus (HiOA)
– Universitetet i Bergen (UiB)	– Norges handels- og skole (NHH)***	– Universitetet i Stavanger (UiS)	– Høgskolen i Østfold (HiØf)
– Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet (NTNU)*			

*Har også trekk av spesialisert institusjon **Har også trekk av nytt universitet ***NHH er en vitenskapelig høyskole

Formålet er å kartlegge hva som kjennetegner lærestedenes selvbeskrivelse i denne kommunikasjonskanalen. Videre tok analysene sikte på å kartlegge grad av intern konsistens, grad av distinksjon, og om forskjellige institu-

sjonstyper profilerer seg på ulike måter. Gjennom dette identifiseres bestemte utfordringer som HU møter i sin omdømmehåndtering. Undersøkelsen er konsentrert om den delen av studiekatalogene hvor forhold som gjelder for institusjonen som helhet, er i fokus. Presentasjonen av de enkelte studieprogrammene inngår derfor ikke i analysen.

Det er valgt en kvalitativ og utforskende metode som kombinerer teknikker fra *argumentasjonsanalyse* og *idéanalyse*. Utgangspunktet for analysen er at studiekatalogene bør forstås som argumenterende tekster der hovedformålet er å overbevise mottakeren om å studere ved institusjonen. *Argumentasjonsanalyse* er en analyse av argumenters anatomi, innrettet mot å kartlegge forholdet mellom påstand(er) og begrunnelse(r) (Bratberg 2014:112, 120). Vi legger til grunn at samme type argument kan forekomme i forskjellige tekster, men ha ulik språklig og/eller visuell fremtoning. For å sammenligne på tvers av de ulike katalogene er argumentasjonsanalyse derfor kombinert med *idéanalyse*. *Ideer* kan forstås som tankekonstruksjoner som viser til normative forestillinger om hva som er godt, viktig og verdifullt, eller deskriptive forestillinger om hvordan verden ser ut og fungerer (Bratberg 2014:58–59). *Idéanalyse* innebærer å fange opp og filtrere slike ideer fra sammenhengende tekst, for eksempel med sikte på å sortere langs dimensjoner eller konstruere idealtyper (ibid.:60, 67). Denne fortolkende prosessen er forankret i en etablert forståelse av tekstens budskap, sammenhengen den inngår i, og avsenderen den er knyttet til (ibid.: 60).

I første omgang ble dokumentene lest med sikte på å få et helhetlig inntrykk av argumentasjonen. Basert på dette ble det identifisert ulike argumenttyper, dvs. grupper av argumenter som viser til samme eller lignende overordnede budskap. Dokumentene ble deretter gjennomgått på nytt med utgangspunkt i disse argumenttypene, der konkrete argumenter i teksten ble identifisert og sortert. Underveis ble det gjort justeringer i argumenttypene ut fra det empiriske materialet. Videre ble dataene gjennomgått med sikte på å identifisere likheter og forskjeller i institusjonenes selvforestillinger, og avklare om det var konsistens i forestillingen internt i samme katalog. Til sist ble det sett etter sammenheng mellom forskjellige profileringer og de ulike institusjonstypene.

6 FUNN OG ANALYSE

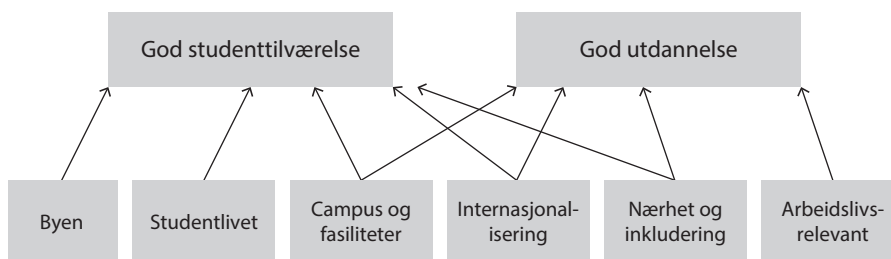
Med ett unntak⁴ er både strukturen og formatet på de forskjellige studiekatalogene svært lik. Den typiske katalogen er ordnet slik at det først gis generell informasjon om det som er relevant for institusjonen som helhet. Deretter følger en presentasjon av studieprogrammene som tilbys (normalt den mest omfattende delen). Til slutt er det en kortere sekvens med informasjon om høyere utdanning, herunder opptakskrav, oppbygningen av høyere utdanning i Norge og søknadsfrister. Tekstene som omhandler generelle forhold

ved institusjonen, er i hovedsak usignerte informasjonstekster. I tillegg har 8 av 9 kataloger et intervju med eller en tekst signert av rektor, og enkelte inkluderer også sitater eller korte intervjuer med nåværende studenter, ansatte eller relevante arbeidsgivere. Tekstene i katalogene er videre rikt supplert med bilder og grafiske elementer.

Studiekatalogene fremstår som svært gjennomarbeidede. De språklige formuleringene og de visuelle uttrykkene tyder på at det legges ned betydelige ressurser i utformingen av dem. Sitater og bilder fremstår som strategisk utvalgte og bevisst inkludert for å støtte opp under et bilde av institusjonene som attraktive. Det er tilsynelatende alltid pent vær på studiestedene, og intervjuede studenter er strålende fornøyde med utdanningsopplevelsen. Studiekatalogene har reklamens form, og det er et idyllisert bilde av institusjonene som trer frem. Universitetene og høyskolene søker i katalogene å fremheve sine sterke sider, ikke å drive nøytral informasjonsformidling.

6.1 Studiekatalogenes argumentasjon

Vår analyse indikerer at to hovedbudskap er felles for alle studiekatalogene: 1) *Hos oss får du en god studenttilværelse*, og 2) *Hos oss får du en god utdanning*. Disse to hovedbudskapene støttes opp av flere biargumenter. Det er identifisert seks biargumenter som går igjen i flertallet av katalogene. Disse er gjengitt nedenfor, sammen med en setning som sammenfatter det typiske innholdet.



Figur 1. Argumentasjon.

«Som student på stedet vi er lokalisert får du nærhet til vakker natur med gode turmuligheter, og kan ta del i et rikt kulturliv»

Alle institusjonene forteller om stedet de er lokalisert, og ofte har beskrivelsen en fremtredende plass i katalogene, rikt illustrert med fotografier. Som regel brukes naturen og kulturen som grunnsteiner i beskrivelsene. Byen(e) presenteres i studiekataloger som attraktiv(e), og som en fordel ved studenttilværelsen ved det aktuelle lærestedet.

«Vi er kjent for et godt og aktivt studentmiljø, og har mange velferdstilbud for deg som student»

Samtlige kataloger beskriver et levende studentmiljø ved institusjonen, og det vises ofte til eksempler på foreninger, festivaler og/eller samlingssteder i regi av studentene selv – gjerne i kombinasjon med fotografier av aktive og smilende studenter. I tillegg gis det typisk beskrivelser av velferdstilbud i regi av institusjonen eller den tilhørende studentsamskipnaden.

«Undervisningen foregår i moderne lokaler på vår flotte campus»

Et tredje argument som går igjen, er de fysiske omgivelsene i form av flotte undervisningslokaler, rike campusfasiliteter og/eller god campusbeliggenhet. Argumentet fremmes av noen i tekster som beskriver standarden generelt, mens det andre steder fremsettes gjennom bruk av visuelle og/eller tekstlige eksempler.

«Hos oss kan du studere ved en internasjonal institusjon, og reise på utveksling til hele verden»

Alle institusjonene fremstiller seg som internasjonalt orienterte. Særlig fremtredende er informasjon om at det tilbys gode vilkår for å reise på utveksling, men flere fremhever også et internasjonalt miljø ved institusjonen.

«Hos oss kommer du tett på medstudenter og forelesere, på en institusjon som tar vare på deg som student»

Et forhold som vektlegges i katalogene, er at institusjonen kjennetegnes av nærhet mellom studenter og ansatte, nærhet mellom studenter og studenter, eller av at man på institusjonen er opptatt av studentene og lytter til deres innspill. Et moment som ofte går igjen, er fadderuken/velkomstuken, som beskrives som et arrangement hvor man blir kjent med andre og får hjelp til å finne seg til rette som student.

«Vi har et godt samarbeid med næringslivet, og en utdanning som ligger tett på oppgavene du vil møte i arbeidslivet»

Å vise frem utdanningens relevans er et svært typisk argument i studiekatalogene. Det er vanlig med omtale av dette i generelle vendinger om tett samarbeid med arbeidslivet eller praksisnær utdanning, men også ved å vise til konkrete eksempler. Noen fremhever også praksisperioder, realistiske caser i undervisningen, gjesteforelesninger eller mulighet for internship.

6.2 Studiekatalogenes interne enhet og konsistens

Eksistensen av en større del i studiekatalogen hvor generelle trekk ved institusjonen presenteres, er i seg selv et tegn på at man forsøker å vise frem universitetet eller høyskolen som en naturlig enhet med visse fellesnevner og en samlet identitet. Det samme er tilstedeværelsen til rektor, som med sin posisjon fungerer som et samlende symbol på institusjonen som helhet. I flere av katalogene er det også fremhevet visjoner eller lignende komprimerte uttrykk som sier noe om hvem institusjonen er eller ønsker å være.

På den annen side viser analysen at identitetsbeskrivelsene ikke er konsistente. Tvert imot er det et mangfold ved institusjonenes kvaliteter som fremvises. Hos noen av institusjonene er det riktignok mulig å identifisere en hovedprofil. Men profilen dominerer ikke fremstillingen på en slik måte at institusjonen *kun* vil bli oppfattet som et «grønt universitet» (NMBU) eller et «innovasjonsuniversitet» (UiS). Det er videre svært få tilfeller av at ett fagområde løftes frem som flaggskip, og i katalogene som inkluderer sitater eller intervjuer, har man sikret spredning i utdanningsretningene intervjuobjektene tilhører.

Den samme tendensen gjelder for beskrivelsene av byene som institusjonene er lokalisert i. Selv om det nevnes eksempler på lokale institusjoner, arrangementer, historie eller næringsliv, er presentasjonene mer orientert mot å vise frem et mangfold av muligheter enn mot å bygge opp en enhetlig by- eller regionprofil. Dette innebærer også at man i liten grad trekker linjene mellom utdanningstilbudet og spesifikke næringer i byen eller regionen (f.eks. mellom NTNU og Trondheim som «teknologihovedstaden», eller mellom UiS og Stavanger som «oljehovedstaden»).

Et fremtredende funn i materialet er at katalogene ofte kombinerer tilsynelatende motsetningsfylte identiteter og verdier. Tydeligst er dette i bybeskrivelsene, der nesten alle forsøker å kombinere det urbane med det rurale. Et annet eksempel er hvordan både internasjonalisering og byen institusjonen er lokalisert i, er sentrale aspekter i katalogene, noe som gir inntrykk av både lokal forankring og internasjonal orientering. Mange institusjoner er også opptatt av å vektlegge at de har en stor bredde, men samtidig at de er preget av nærhet, samarbeid og av at studentene blir sett som individer. En annen gjenganger er beskrivelsen av fokus både på det faglig-teoretiske og på det praktisk-arbeidslivsrelevante.

Ofte kan man finne slike motsetningsfylte verdier i én og samme setning. NHHs beskrivelse av Bergen er et illustrerende eksempel: «Plasseringen mellom sjø og fjell gir mulighet til å kombinere byliv med naturopplevelser». Andre eksempler er påstander om at «UiA er en stor institusjon, men likevel ikke større enn at det er lett å bli kjent både med studenter og ansatte», eller at «NHH ble etablert i 1936 som Norges første handelshøgskole, og er i dag en moderne høyskole». Et annet eksempel er UiO som slår fast at «et univer-

sitetsstudium krever selvstendighet», og i neste setning forsikrer om at veien er kort til erfarne studenter, veiledere og velferdstjenester som hjelper deg. Kombinasjonen av motsetningsfylte elementer er et generelt et typisk trekk ved katalogene: Ulike verdier og identiteter vises frem side om side.

6.3 Studiekatalogenes differensiering

Vår analyse viser et tvetydig bilde når det gjelder graden av distinksjon i studiekatalogene. Det finnes betydelige likheter i katalogenes struktur og form, og også innholdsmessig ved at det kan identifiseres argumenter som går igjen på tvers av de ulike katalogene. Hos institusjonene som inkluderer sin visjon i katalogen, er det heller ikke umiddelbart enkelt å forstå hva som er forskjellen på dem som søker «kunnskap for en bedre verden» (NTNU), «kunnskap for livet» (NMBU) eller «møter fremtiden med grenseløs kunnskap» (HiØf). Samtidig er det eksempler på institusjoner som forsøker å vise frem en profil som skiller dem fra andre ved å være annerledes (horisontal differensiering), og institusjoner som viser frem at de utmerker seg på visse områder gjennom bruk av ord som best, fremst, ledende eller størst (vertikal differensiering). Imidlertid er det ofte slik at det en institusjon fremhever som et særtrekk eller område de er gode på, også kan gjenfinnes i selvbeskrivelsene til flere andre læresteder.

Det tydeligste eksempelet på vertikal differensiering finner vi hva gjelder «akademisk eksellense». I utvalget er det NHH som tydeligst presenterer seg med en slik eliteprofil. De beskriver seg som «blant de ledende handelshøgskolene i Europa», og viser til at deres økonomiske fagmiljø er vurdert av Norges forskningsråd som best i landet. NHH er i tillegg den eneste institusjonen som eksplisitt sammenligner seg med andre på utdanningskvalitet: «Valg av utdanning er viktig for ditt fremtidige yrkesliv, men det er forskjell på utdanninger». Det loves at «på NHH vil du lære av de beste, sammen med de beste». Også de to eldste breddeuniversitetene UiO og UiB bygger delvis opp en lignende eliteprofil, og da med hovedtyngde på forskningsmeritter. UiO hevder å være «[l]andets ledende og mest tradisjonsrike kunnskapssenter», og viser blant annet til sentre for fremragende forskning, nobelpriser og rangering som Norges fremste universitet. UiB beskriver seg som et av de ledende universitetene i Skandinavia, rangering som et av verdens 200 beste universiteter, og omtaler tildelinger av Senter for fremragende forskning som en anerkjennelse av forskning i verdensklasse. Det tredje breddeuniversitetet, NTNU, har også noen tegn til vertikal distinksjon. I utvalget for øvrig er derimot fokuset på eksellense enten begrenset eller helt fraværende.

Under det som handler om velferd og det sosiale ved studenttilværelsen, er det eksempler på spesifikke områder hvor institusjonene trekker frem at de er i toppen. Et lærested tilbyr for eksempel landets beste treningssenter

for studenter, mens andre har landets største kulturfestival, landets lengste og beste kulturfestival, landets beste studentkantine eller Nord-Europas største studentdrevne konferanse for næringslivet. Derimot er det ingen som eksplisitt sier at deres institusjon er det beste stedet å være student. NHH har riktignok overskriften «Norges beste studentmiljø?» – men da altså med spørsmålsteget. Institusjonene synes å være fornøyd med å fortelle at de er et godt sted å være student, heller enn «suverent» og «best i landet». Det er videre vanskelig å få øye på at bestemte sider ved studenttilværelsen vektlegges særlig, og dermed skiller en institusjon fra de øvrige. Riktignok brukes enkeltorganisasjoner eller -arrangementer som eksempler, men med unntak av NMBU der studentuka har en dominerende posisjon og fremstilles som unik, er det ikke typisk at studiekatalogene har et særlig fokus på visse typer aktiviteter eller tilbud. Inntrykket er at man kan oppleve mye av det samme uansett hvor man velger å studere.

Dette gjelder også beskrivelsen av studentbyene. Samtlige byer fremstår som svært attraktive, men også vanskelig å skille fra hverandre. Muligheten til aktiviteter i naturen og å ta del i kulturlivet går igjen, og disse elementene beskrives i et påfallende likelydende språk og med lignende illustrasjoner. Oslo presenteres som en «storby med unik nærhet til naturen» (UiO), Bergen som at «nærare naturen er det ikkje mogleg å studere» (UIB), Trondheim som «omgitt av naturområder» (NTNU), og Stavanger som «omgitt av sjøgrønne fjorder og snødekte fjell, for ikke å glemme fantastiske sandstrender» (UiS). Den «unike» nærheten til naturen er med andre ord likt for flere studiesteder. Når det gjelder kultur, vises det for eksempel til at «Trondheim [har] et rikt kulturliv» (NTNU), at «Halden har et rikt kulturliv», og at det «i Fredrikstad finnes et rikt kulturliv» (HiØf), mens «Bergen er kjent for det aktive og inkluderende kulturlivet» (UiB). Alt i alt fremstår studentbyene som forholdsvis like, der «den lille storbyen» trer frem som et ideal. Fremstillingen av Oslo og Bergen underspiller til en viss grad det urbane, mens det motsatte er tilfellet for de mindre byene. Gjøvik med sine 30 000 innbyggere beskrives for eksempel som «Innlandets største by», og det fremheves at «Gjøvikregionen har 70 000 innbyggere» og et «spennende kulturliv».

Når det gjelder internasjonal orientering, forsøker alle institusjonene i utvalget å fremheve seg som gode, med den konsekvens at det er vanskelig å skille dem fra hverandre på dette punktet. NHH skriver riktignok at de er Norges klart mest internasjonale utdanningsinstitusjon, men de andre gir inntrykk av ikke å være langt bak. HiØf har for eksempel «utvekslingsavtaler i store deler av verden», UiA er et «internasjonalt orientert universitet i en internasjonalt orientert region [med] avtaler om studentutveksling, studentpraksis og prosjektarbeid over hele verden», og NMBU er et «internasjonalt universitet med studenter og ansatte fra nærmere 100 forskjellige institusjoner». Selv om det faktiske antallet samarbeidsavtaler, utreisende og innkom-

mende studenter i realiteten varierer betydelig, fremstår alle institusjonene som langt fremme basert på selvbeskrivelsene i katalogene.

6.4 *Institusjonstyper og profilering*

Vi gjenfinder til en viss grad historiske forskjeller i katalogene. De statlige høyskolene og de nye universitetene UiA og UiS har mer fokus på samarbeid med næringslivet og arbeidslivsrelevans i studiene. NHH og NTNU kombinerer en tydelig næringslivsorientering med forskningstyngde. Breddeuniversitetene UiB og UiO, i tillegg til NMBU (tidligere vitenskapelig høyskole), har derimot mest fokus på det akademiske. Likevel er vektleggingen av henholdsvis praksisnærhet og forskningstyngde som fortrinn mindre enn man kanskje kunne forvente om institusjonene søkte å rendyrke sine profiler.

Vi forventet at breddeuniversitetene i størst grad ville fokusere på tradisjon og akademisk tyngde. I vårt materiale skiller UiO og UiB, men også NHH, seg ut på dette området. Disse tre institusjonene refererer til en lang og stolt historie, og er også de tre institusjonene som i størst grad viser frem sin akademiske eksellens (jf. 6.3), samt de eneste institusjonene hvor logoen er et tradisjonelt segl heller enn moderne grafiske ikoner. UiB og UiO bruker også denne logoen i stort format på katalogforsiden mot en ensfarget bakgrunn, mens bilder av studenter i stor grad preger forsiden på de øvrige katalogene. UiO viser i tillegg frem sin monumentale universitetsbygning og sitt universitetsmuseum, mens bilder av universitetsbygningen og av doktorer i kapper inkluderes i katalogen til UiB. Hos det tredje breddeuniversitetet, NTNU, er derimot historien fraværende og vektleggingen av akademisk tyngde mindre enn hos UiO og UiB. Deres solide posisjon innenfor teknisk-naturvitenskapelige fag kommer ikke tydelig frem.

Vi forventet videre at de nye universitetene ville vise seg frem som noe annet enn både de eldre breddeuniversitetene og høyskolene. Vi finner dette hos UiS som ved å trekke frem medlemskap i et europeisk universitetsnettverk gjør det klart «hvilken divisjon de nå spiller i», og samtidig har en innovasjonsprofil som gjør dem noe ulik de eldre universitetene. Vi finner det også hos NMBU, som fremstår med akademiske tyngde, men også spiller på sin faglige spesialisering for å fremstå med en grønn profil knyttet til bærekraft, klima og miljø. Selvbeskrivelsen til UiA oppfyller derimot ikke vår forventning på dette punktet. Institusjonen fremstår tvert imot med en fot i begge leire, og viser til nyvunnet universitetsstatus, men med høyskolens egenskaper. Av konkurranseorienterte trekk finner vi vektlegging av internasjonalisering hos alle tre, men ikke i klart større grad enn andre. Derimot har både UiA og UiS noe større vektlegging av studentfasiliteter enn utvalget for øvrig.

7 DISKUSJON

Vi forventet at omdømmeoppskriften skulle ha fått et visst gjennomslag i sektoren for høyere utdanning gjennom lærestedenes kommunikasjon mot prospektive studenter. På noen områder er funnene i tråd med våre antakelser. Det er ingen tvil om at studiekatalogene i kraft av seg selv er et uttrykk for omdømmehåndtering ved at de søker å presentere organisasjonen på en mest mulig fordelaktig måte overfor omgivelsene. Forsøk på å fremstille universitetet eller høgsolen som et naturlig hele med visse fellestrekk er også i tråd med anbefalingene om å fremstå enhetlig. Gitt substansiell ulikhet mellom institusjonene og omdømmelitteraturens vektlegging av behovet for unike profiler ventet vi også å finne at ulike institusjonstyper ville fokusere på ulike aspekter i profileringen. Analysen viser at en del klassiske kjennetegn, slik som akademisk tyngde og forskningsbasert utdanning hos universitetene og vitenskapelige høgsoler, og nærhet, tett oppfølging og arbeidslivsrelevans ved de nåværende og tidligere statlige høgsolene fremkommer i selvbeskrivelsene. Noen institusjoner har også en mer eller mindre tydelig hovedprofil som til en viss grad bidrar til å skille dem ut.

På andre områder skiller imidlertid de empiriske funnene seg fra våre forventninger, eller viser et mer tvetydig bilde. Gitt at omdømmelitteraturen domineres av anbefalinger om å bygge en profil som får organisasjonen til å fremstå enhetlig, forventet vi å finne en tydelig, profilert og gjennomgående identitet. Gjennom analysene fant vi imidlertid en rekke eksempler på det motsatte, nemlig at institusjonene viser frem et komplekst og detaljert bilde av seg selv, og i stor grad kombinerer tilsynelatende motsetningsfulle identiteter og verdier. Også institusjonene som har lansert gjennomgående hovedprofiler, viser frem andre og motsetningsfulle sider i studiekatalogene.

På bakgrunn av omdømmelitteraturens anbefalinger om å kommunisere en profil som gjør at man skiller seg fra konkurrentene, og den tiltakende betydningen av kvantitative mål for kvalitet i utdannings- og forskningssfæren (Paradeise & Thoenig 2013), forventet vi at studiekatalogene skulle profilere lærestedene som ledende eller særlig gode på visse områder. På dette området var hovedtendensen at institusjonenes selvhevdelse er moderat, eller knyttet til helt avgrensede og spesifikke områder (beste kantine, festival, treningssenter, e.l.). Vi fant imidlertid eksempler hos et mindretall på at kvalitetsstempler utenfra knyttet til forskning (plassering på rangeringer, tildelinger av sentre e.l.) brukes for å fremheve akademisk tyngde. Eksellenseidealet synes dermed å ha et visst gjennomslag som en måte det er akseptert å vise frem kvalitet på. Derimot finner vi i liten grad bruk av lignende kvalitetsstempler knyttet til selve utdanningen (som f.eks. Studiebarometeret, kandidatundersøkelser, frafallstall, søkertall, inntaksgrenser, karakternivå ved avsluttende eksamener, osv.). Det er videre kun NHH som tydelig sammenligner seg med andre på utdanningstilbud og viser seg frem som best på området.

Gitt eksellenseidealets gjennomslag på andre områder er det overraskende at institusjonene i liten grad tar i bruk håndfaste og målbare verdier for å bygge opp under et budskap om kvalitet i utdanningen. Dette gjelder særlig fordi mange slike mål og rangeringer ikke nødvendigvis henger sammen med lignende kvalitetsstempler for forskning, og dermed kunne blitt brukt av institusjonene med mindre akademisk tyngde til å underbygge sin posisjon. I stedet refereres det til vage og mindre målbare (og dermed også mindre kompetitive) egenskaper ved institusjonen for å støtte opp under budskapet om god utdanning. Den lave graden av selvhevdelse på dette området må kanskje forstås på bakgrunn av at dette kan skape negative reaksjoner og bli oppfattet som et brudd med den egalitære norske kulturen i utdanningsfæren (Saxlind 2002). At NHH kan profilere seg som en eliteutdanningsinstitusjon, kan kanskje forklares med deres smale fagprofil, slik at de i mindre grad trækker på andres tær ved å hevde at de tilbyr den beste utdannelsen på sitt område. Som handelshøgskole tilhører de også et globalt felt der det kan tenkes å være større aksept og behov for å vise frem sin kvalitet.

Det empiriske materialet viser også stor grad av formlikhet i oppbygningen av studiekatalogene, og at visse argumenter kan finnes igjen på tvers av institusjonene. Dette er i tråd med Hartley & Morphews (2008) studie, som identifiserer en bestemt studiekataloggenre. Også innholdsmessig er det affiniteter med Hartley & Morphews studie, ikke minst deres funn om at amerikanske studiecampuser fremstilles som «*idyllic heavens [...] proximate either to exciting cosmopolitan centers or the wholesome great American outdoors*» (ibid.:677). Lignende stereotyper finnes i det norske materialet. Studiebyene fremstår som tilbydere av den ideelle kombinasjonen av naturopplevelser og pulserende urbane sentra, og ordvalget er også påfallende likt. Det samme gjelder beskrivelsene av et aktivt og mangfoldig studentmiljø, støttet opp av lignende bilder som viser smilende og aktive studenter.

Samlet sett bærer studiekatalogene preg av samling i sentrum hva gjelder format, argumenter, språklig og visuelt uttrykk. En teori som kan forklare årsaken til den observerte tilstanden, er at institusjonene har gått i *konformitetsfellen* (jf. Antorini & Schultz 2005). Vi vil imidlertid peke på en alternativ forklaring. Våre observasjoner kan nemlig indikere en institusjonalisering av hva som oppfattes som «den gode utdanningsinstitusjon». Det kan tenkes at det over tid har vokst frem et bilde av hvilke kvaliteter en god utdanningsinstitusjon bør ha, og hvordan denne institusjonen bør profileres. I så fall kan dette begrense rommet for distinksjon mot andre og gjøre det å fremstå med en enhetlig og skarp profil vanskelig. En slik institusjonalisering kan også forklare observasjoner i det empiriske materialet av institusjoner som strekker seg langt for å finne eksempler eller uttrykksmåter som gjør at de i katalogene fremstår som f.eks. internasjonalt orienterte, beliggende i en pulserende by

eller med en moderne campus – selv om de i realiteten stiller relativt sett svakere på dette området.

Institusjonene er i stor grad påvirket av de samme trendene hva gjelder studenters preferanser samt ytre krav til hva akademiske institusjoner skal være. Gitt at prospektive studenter er en mangfoldig gruppe og at de ofte velger studiested i nærheten av der de kommer fra (Stensaker 2007), kan en allsidig identitet som ikke er klart forskjellig fra konkurrentenes, være en fordel. Den vinner ikke nødvendigvis nye studenter, men gir til gjengjeld lavere risiko for å støte fra seg potensielle søkere. Den skaper også mindre konflikter internt (Wæraas & Solbakk 2009). Videre er det slik at selv om det er et politisk ønske om at HU skal konkurrere og opptre som strategiske aktører, er de samtidig pålagt å samarbeide med andre universiteter og høyskoler. Å fremstille seg selv som best eller unik, enten direkte eller indirekte på bekostning av andre, kan tenkes å gjøre slike samarbeidsforhold vanskeligere.

Det er mangfoldige og motstridende krav institusjonene må leve opp til når de skal presentere seg selv som «den gode utdanningsinstitusjon». Listen nedenfor viser noen av verdiene/idealene som kan gjenfinnes i datamaterialet:

- Moderne organisasjon vs. Tradisjonsrik institusjon
- Stor og med faglig bredde vs. Nærhet og samarbeid
- Forskningsorientert vs. Undervisningsorientert
- Kritisk distanse vs. Samfunnsrelevans
- Lokal forankring vs. Internasjonal orientering
- Kvalitet og ambisiøs vs. Egalitær og inkluderende
- Spisskompetanse vs. Breddeorientering
- Forskningskompetanse vs. Yrkeskompetanse

Hovedtendensen blant institusjonene vi har studert, er at de posisjonerer seg ved *ikke* å ta klare valg mellom ytterpunktene, men snarere fremstiller de seg selv som mangfoldige og komplekse. Omdømmelitteraturens krav om konsistens og distinksjon er derfor ikke fremtredende i vårt empiriske materiale. Våre funn fra undersøkelsen av studiekatalogene støtter dermed Wæraas & Solbakks (2009) hypotese om at HU kan være for komplekse til å uttrykkes gjennom en konsistent profil. Imidlertid er det ikke åpenbart at promotering gjennom å bygge på variasjonen og mangfoldet ved institusjonen kan fremme unikhet, slik Wæraas & Solbakk (ibid.) antyder.

8 KONKLUSJON

Oppskrifter på omdømmehåndtering fremhever ofte behovet for å fremstille seg med en konsistent og distinkt profil. Analysen av studiekatalogene viser at differensiering skjer, men i forholdsvis begrenset grad. Studiekatalogene rendyrker i liten grad institusjonenes profiler vis-à-vis andre, selv om det

finnes eksempler på fremheving av trekk som bidrar til å skille et lærested fra de øvrige. Selvhevdelse i form av å fremstille seg som særlig dyktig eller ledende skjer i forholdsvis liten grad. Hovedtendensen er at argumentene som brukes og det språklige uttrykket er relativt likt på tvers av institusjonene. De HU-ene som er studert, søker i studiekatalogene å formidle at institusjonen er gode på mange ting samtidig, heller enn å vise seg frem som best på ett eller få områder. Lærestedene forener videre tilsynelatende motstridende identiteter og signaliserer dermed kompleksitet mer enn konsistens.

De ulike idealene som trer frem når utdanningsinstitusjonene forsøker å bygge omdømme gjennom studiekatalogene, viser tydelige spenninger i omdømmehåndtering i sektoren. Det interessante i vårt case er mangelen på tydelige valg mellom de ulike posisjonene. Dette til tross for at katalogene inngår i en konkurransesituasjon og har en avgrenset målgruppe. Når så mange egenskaper skal vises frem i studiekatalogene, blir det også vanskeligere å få øye på de trekkene som tydelig skiller en institusjon fra de øvrige. Det gjør også at måten norske HU kommuniserer på med prospektive studenter, har en potensiell samfunnsmessig kostnad. Dersom «strategien» om ikke å ta klare valg skjuler reelle forskjeller mellom institusjonene, blir det vanskeligere for de prospektive studentene å ta informerte valg om sin egen fremtid. Videre kan tendensen til å kommunisere at studenter får «i pose og sekk», bidra til å overselge høyere utdanning. Selv ikke privilegerte norske utdanningsinstitusjoner har ubegrensede ressurser, og kan derfor ikke være gode på alt.

Vi spør om observasjonene kan forklares av en institusjonalisering av hva «den gode utdanningsinstitusjon» er og hvordan den bør promoteres. En viss likhet med andre og en mangfoldig identitet kan være med å sikre legitimitet og intern oppslutning, men synliggjør også utfordringer ved omdømmehåndtering i denne sektoren. Videre forskning som tar utgangspunkt i dette, og som ser nærmere på hvordan ulike omdømmeutfordringer blir håndtert i konkrete (kommunikasjons)prosesser, vil være nyttige for å utfylle litteraturen om omdømmehåndtering i offentlig sektor. Vi imøteser også gjerne studier som kan si noe om våre observasjoner kan gjenfinnes i HUs profilering i digitale kanaler, som blir stadig viktigere i studentrekruttering og gir mulighetene til mer målrettet kommunikasjon. Resepsjonsstudier av informasjonsmaterieell fra utdanningsinstitusjoner vil også være et velkomment bidrag til omdømmelitteraturen.

NOTER

- 1 Artikkelforfatterne ønsker å takke forskningsgruppen Kunnskap, Politikk og Organisering ved Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap, Universitetet i Bergen, for verdifulle kommentarer til tidligere utkast av artikkelen. Særlig takk til professor Svein Michelsen som har lest og kommentert flere versjoner av teksten. Vi vil også takke deltakerne på ABS-seminaret i København november 2017 for konstruktive tilbake-

- meldinger. Takk også til tidsskriftets redaksjon og to anonyme fagfeller for gode innspill og kommentarer.
- 2 Det empiriske materialet er samlet inn i forbindelse med masteroppgaven «Den utmerkede utdanningsinstitusjon. En fler-casestudie av omdømmehåndtering i den norske universitets- og høyskolesektoren» (Nygård 2017).
 - 3 Høgskolen i Oslo og Akershus ble i januar 2018 tildelt universitetsstatus og skiftet navn til OsloMet – Storbyuniversitetet.
 - 4 HiOA skiller seg ut ved å ha et magasin med reportasjer og intervjuer i et mer journalistisk format. Også denne katalogen inneholder likevel oversikt over studieprogram og informasjon om generelle forhold ved institusjonen.

REFERANSER

- Antorini, Y. & Schultz, M. (2005). Corporate branding and the conformity trap. I: Schultz, M., Antorini, Y. & Csab, F.F. (red.). *Corporate branding. Purpose/people/processes*, s. 57–78. København: Copenhagen Business School Press.
- Apeland, N.M. (2010). *Det gode selskap: omdømmebygging i praksis*. 2 utg. Høvik: Hippo-campus.
- Bakken, P. (2013). *Institusjonell dynamikk i høyere utdanning og fagskolesektoren*, 2013–4: NOKUT.
- Bleiklie, I. (1998). Justifying the evaluative state: New public management ideals in higher education. *Journal of Public Affairs Education* 4(2):87–100.
- Bleiklie, I. & Frølich, N. (2014). Styling, organisering og ledelse i høyere utdanningspolitikk. I: Frølich, N., Hovdehaugen, E. & Terum, L.I. (red.) *Kvalitet, kapasitet og relevans. Utviklingstrekk i norsk høyere utdanning*. Oslo: Cappelen Damm.
- Bratberg, Ø. (2014). *Tekstanalyse for samfunnsvitere*. Oslo: Cappelen Damm akademisk.
- Brønn, P.S. & Ihlen, Ø. (2009). *Åpen eller innadvendt: omdømmebygging for organisasjoner*. Oslo: Gyldendal akademisk.
- Byrkjeflot, H. (2011). Et kritisk blikk på omdømmeblikket. I: Wæraas, A., Byrkjeflot, H. & Angell, S.I. (red.). *Substans og framturen. Omdømmehåndtering i offentlig sektor*, s. 51–70. Oslo: Universitetsforlaget.
- Christensen, T. & Gornitzka, Å. (2017). Reputation Management in Complex Environments – A Comparative Study of University Organizations. *Higher Education Policy* 30(2):123–140.
- Cohen, M.D., March, J.G. & Olsen, J.P. (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly* 17(1):1–25.
- Drori, G.S. (2013). Branding of Universities: Trends and Strategies. *International Higher Education* 71:3–5.
- Drori, G.S., Tienari, J. & Wæraas, A. (2015). Guest Editors' Introduction: Strategies of Building and Managing Higher Education Brands. *International Studies of Management & Organization* 45(2):99–104.
- Engwall, L. (2008). Minerva and the media: Universities protecting and promoting themselves. I: Mazza, C., Quattrone, P. & Riccaboni, A. (red.). *European universities in transition: Issues, models and cases*, s. 31–48. Cheltenham, England: Edward Elgar.
- Fombrun, C.J. & van Riel, C.B.M. (2004). *Fame & fortune: How successful companies build winning reputations*. Upper Saddle River, N.J: FT Prentice Hall.
- Guri-Rosenblit, S., Šebková, H. & Teichler, U. (2007). Massification and diversity of higher education systems: Interplay of complex dimensions. *Higher Education Policy* 20(4):373–389.

- Hartley, J.M. & Morphew, C.C. (2008). What's being sold and to what end? A content analysis of college viewbooks. *Journal of Higher Education* 79(6):671–691.
- King, B.G. & Whetten, D.A. (2008). Rethinking the relationship between reputation and legitimacy: A social actor conceptualization. *Corporate Reputation Review* 11(3):192–207.
- Krücken, G. & Meier, F. (2006). Turning the university into an organizational actor. I: Drori, G.S., Meyer, J.W. & Hwang, H. (red.). *Globalization and Organization – World Society and Organizational Change*, s. 258–274). Oxford: Oxford University Press.
- Kvåle, G. & Wæraas, A. (2006). *Organisasjon og identitet*. Oslo: Samlaget.
- Lockert, Å.S. (2017). Konkurrerende omdømmeoppfatninger: En drøfting av nordisk omdømmeforskning på offentlig sektor generelt og kommuner spesielt. *Nordiske Organisasjonsstudier* 19(2):25–46.
- Michelsen, S. & Aamodt, P.O. (2007). *Evaluering av Kvalitetsreformen – Sluttrapport*. Oslo: Norges forskningsråd.
- Nygård, D. (2017). *Den utmerkede utdanningsinstitusjon. En fler-casestudie av omdømme-håndtering i den norske universitets- og høyskolesektoren* [Masteroppgave]. Bergen: Universitetet i Bergen.
- Nærland, T.U. (2016). Colonising the academy? Organisational mediatisation and public research institutions in Norway. *MedieKultur: Journal of media and communication research* 32(60):21.
- Osei-Kofi, N. & Torres, L. (2015) College admissions viewbooks and the grammar of gender, race, and STEM. *Cultural Studies of Science Education* 10(2):527–544.
- Paradeise, C. & Thoenig, J.-C. (2013). Academic institutions in search of quality: Local orders and global standards. *Organization studies* 34(2):189–218.
- Ragan, S.L. & McMillan, J.J. (1989). The marketing of the liberal arts: the rhetoric of antithesis. *Journal of Higher Education* 60(6):682–703.
- Reymert, I., Hjellbrekke, J., Aamodt, P.O. & Frølich, N. (2015). *Skillelinjer i universitets- og høyskolesektoren: Et eksplorerende notat*. NIFU-rapport, 8232701161: NIFU.
- Røvik, K.A. (2007). *Trender og translasjoner: ideer som former det 21. århundrets organisasjon*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Sakslind, R. (2002). Utdanningssosiologiens tideverv. *Sosiologisk tidsskrift* 10(2):112–141.
- Sataøen, H.L. (2011). *Frå folkeopplysning til omdømmehandtering? Om institusjonalisering og profesjonalisering av informasjons- og kommunikasjonsarbeid i norske sjukehus*. Ph.d.-avhandling. Bergen: Universitetet i Bergen.
- Sataøen, H.L. (2014) Åpne, mangfoldige og respektfulle? Visjoner og kjerneverdier i norske og svenske høyere utdanningsinstitusjoner. *Högre utbildning* 4(2):95–108.
- Sataøen, H.L. & Wæraas, A. (2015). Branding without unique brands: Managing similarity and difference in a public sector context. *Public Management Review* 17(3):443–461.
- Sataøen, H.L. & Wæraas, A. (2016). Building a sector reputation: the strategic communication of national higher education. *International Journal of Strategic Communication* 10(3):165–176.
- Stensaker, B. (2007). The Relationship Between Branding and Organisational Change. *Higher Education Management and Policy* 19(1):1–19.
- Weick, K.E. (1976). Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly* 21(1):1–19.
- Wæraas, A. (2015). Municipal Reputation Building in Norway: A Reputations Commons Tregedy? I: Wæraas, A. og Maor, M. (red.): *Organizational Reputation in the Public Sector*, s. 227–244. New York: Routledge.

- Wæraas, A. & Byrkjeflot, H. (2012). Public Sector Organizations and Reputation Management: Five Problems. *International Public Management Journal* 15(2):186–206.
- Wæraas, A. & Sataøen, H.L. (2018). What we stand for: Reputation platforms in Scandinavian higher education. I: Christensen, T, Gornitzka, Å. & Ramirez, F. (red.) *Universities as agencies: Reputation and professionalization*. London: Palgrave Macmillan.
- Wæraas, A. & Solbakk, M. (2009). Defining the essence of a university: Lessons from higher education branding. *The International Journal of Higher Education and Educational planning* 57(4):449–462.
- Wæraas, A., Byrkjeflot, H. & Angell, S.I. (2011). Dilemmaer i omdømmehåndtering: substans og framtredden. I: Wæraas, A., Byrkjeflot, H. & Angel, S.I. (red.). *Substans og framtredden. Omdømmehåndtering i offentlig sektor*, s. 15–33. Oslo, Norge: Universitetsforlaget.

SAMMENDRAG

Omdømmehåndtering er en viktig aktivitet for samtidens høyere utdanningsinstitusjoner. I denne artikkelen analyseres studiekatalogene til 9 norske universiteter og høyskoler. Vi finner at utdanningsinstitusjonene ofte viser frem en kompleks, mangfoldig og enkelte ganger motsetningsfull profil overfor potensielle studenter. Videre finner vi mange likheter mellom de ulike katalogene, og en begrenset grad av selvhevdelse og distinksjon vis-à-vis konkurrentene. Dette er ikke i overensstemmelse med dominerende anbefalinger for omdømmehåndtering som man finner i ledelseslitteraturen, hvor organisasjoner anbefales å kommunisere enhetlig og vise frem unike trekk. Vi spør om observasjonene tyder på en institusjonalisering av bildet av «den gode utdanningsinstitusjon», som begrenser mulighetene for å drive omdømmehåndtering gjennom å vise frem en konsistent og distinkt profil. Et hovedpoeng er at omdømmehåndtering i sektoren for høyere utdanning må ta hensyn til flere (og ofte motstridende) mål og verdier, som institusjonene må leve opp til for å ha legitimitet i omgivelsene.

ABSTRACT

Reputation management is an important practice for contemporary higher education institutions. In this article, the viewbooks of 9 Norwegian universities and university colleges are analyzed. We find that higher education institutions often communicate a complex, diverse and sometimes even contradictory profile towards prospective students. Further, we find many similarities between the different viewbooks, and a limited degree of sharp distinctions towards competitors. This is not in line with the dominating recommendations of the management literature on the topic, claiming that a strong reputation is built through consistent communication and differentiation vis-à-vis competitors. We ask if the findings signalize an institutionalization of the image of which characteristics a “good higher education institutions” must possess, limiting the space for reputation building through a more singular and distinct profile. Higher education institutions must pay

attention to diverse (and often conflicting) goals and values in their reputation management, and incorporate them simultaneously in their communication to achieve legitimacy.

FORFATTEROPPLYSNINGER

Daniel Nygård har mastergrad i administrasjon og organisasjonsvitenskap fra Universitetet i Bergen (2017), og er nå forskningskoordinator ved Centre for Research on Discretion and Paternalism (UiB). Hans interesseområder omfatter omdømmehåndtering, digitalisering og organisasjonsendring, med særlig fokus på forsknings- og utdanningssektoren.

Daniel Nygård

Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap, Universitetet i Bergen, Christies gate 17, 5007 Bergen.

Telefon: +47 988 98 893

daniel.nygard@uib.no

Hogne Lerøy Sataøen har doktorgrad i sosiologi fra Universitetet i Bergen (2011), på en avhandling om strategisk kommunikasjon i norske sykehus. Sataøen har tidligere jobbet som forsker ved Uni Rokkansenteret og Institutt for administrasjon og organisasjonsvitenskap, UiB, og er nå universitetslektor ved Örebro universitet. Forskingsinteressene hans handler om endring og reform i offentlige organisasjoner, strategisk kommunikasjon og omdømmebygging.

Hogne Lerøy Sataøen

Örebro universitet, Institutionen för humaniora, utbildnings- och samhällsvetenskap, Fakultetsgatan 1, 701 82 Örebro.

Telefon: +46 019 301274

hogne.sataoen@oru.se