



**Examensarbete inom Affärsledarskap för den gröna sektorn
Kandidatuppsats, 15 hp**

Vårt älskade ALNARP

**En inventering av
SLU Alnarps identitet, positionering och image.**

OUR BELOVED ALNARP

**Identity, positioning and image of the Swedish university of
agricultural science at campus Alnarp**

Rebecka Carlsson

**Handledare: Carl-Johan Asplund
Examinator: Anders Kristoffersson**

**Sveriges Lantbruksuniversitet
LTJ-fakulteten**

Alnarp 2008

Förord

Första gången jag satte min fot i Alnarp var en kulen januaridag, den första dagen på min utbildning till trädgårdsingenjör. Det var kärlek vid första ögonblicket...

Jag har tidigare studerat vid både Lunds Universitet och på Kristianstads Högskola men dessa har inte gett mig samma starka tillhörighet som jag känt i Alnarp, det är något särskilt med skolan.

Snart började jag dock fundera varför jag aldrig hört talats om SLU innan jag sökte till trädgårdsingenjörsprogrammet. Varför har aldrig jag, som i hela mitt liv bott på några mils avstånd från Alnarp, tidigare besökt platsen? Ganska snabbt upptäckte jag att det var likadant för mina medstudenter och jag som var så stolt över att gå i Alnarp, fann mig ofta förklarandes för folk vad SLU är. Reaktionen var omedelbar – ligger där ett universitet? Jag märkte även att det fanns en differens mellan hur Alnarp vill framstå och vad allmänheten och potentiella studenter förknippar med ett lantbruksuniversitet. Folk tänker gummistövlar och bönder medan SLU vill ha en vetenskaplig och forskningstung image.

Jag märkte även att det fanns en del brister i organisationen och administrationen, det var t.ex. svårt att få rätt information och man visste inte vem man skulle vända sig till i olika frågor. Många blev därför under utbildningstiden frustrerade och framförallt irriterade på organisationen. Även om vi då härledde problemen till den omorganisation som SLU Alnarp genomgick vid den tiden, fanns det dock en misstanke om att det var ett fastgrott problem.

Jag valde att skriva examensarbetet om SLU Alnarp för att få svar på mina frågor; Vad är Alnarps sanna identitet? Vad gör universitetet unikt och attraktivt? Hur ska SLU positionera sig i konkurrensen med andra högskolor och universitet? Hur kan man öka medvetandet om skolan hos allmänheten? Vad kan man förbättra och vad behövs förändras?

Det har varit svårt att hålla en objektiv inställning då Alnarp ligger mig varmt om hjärtat, men jag har gjort ett ärligt försök att ta avstånd från dessa känslor.

Jag vill tacka alla som ställt upp på intervjuer och tagit sig tid att svara på enkäten under en stressig period på terminen. Ett tack till min handledare Carl-Johan Asplund som förde mig in på rätt väg och hjälpte mig konkretisera alla tankar och funderingar. Ett stort tack till min familj; Pål, Alfred och Lovisa, som med tålamod lät mig spendera hela semestern framför datorn.

Detta arbete är tillägnat min far som gick bort strax innan examenskursen började. Tack vare hans trädgårdsintresse och yrkeskunnande, fann jag mig själv på samma skola som han gick på 35 år tidigare. Jag vet att han var stolt över mig, och vad mer kan en dotter önska?

Rebecka Carlsson

Höör, 2008-08-24

Sammanfattning

Denna uppsats har som syfte att inventera SLU Alnarps identitet, positionering och image. Detta uppnås genom kartläggning och analys av personal och studenters uppfattningar om SLU Alnarps resurser och kompetens. Den bakomliggande idén är att analysen av studenters och personals åsikter, ska ge Alnarps ledning råd och uppslag till en innovativ framgångsstrategi.

Fyra kvantitativa intervjuer med utvalda representanter från de olika personalgrupperna utfördes. För att få en differentierad bild av de anställdas tankar och åsikter om universitetet, valdes fem olika intervjupersoner – samtliga med olika anställningsfunktioner – ut. Vidare fick studenter svara på enkätfrågor vilka skickades ut via mail. För att få en god bild av studenternas uppfattning om Alnarps utbildningar, och med förhoppning om så många svar som möjligt, skickades enkät ut till samtliga programstuderande.

Resultaten på intervjuerna och svaren på studentenkäten analyseras med utgångspunkt i nyckelbegrepp som identitet, positionering och image. För att kunna ge adekvata råd gällande en i framtiden innovativ framgångsstrategi appliceras en modell av typen ”Blue Ocean Strategy”. Denna modell har fördelen av att vara precis i de förslag till förändringar som blir resultatet av dess tillämpning.

Sammanfattningsvis visar undersökningen synnerliga brister i den nuvarande allmänna bilden av SLU Alnarps. Det är tydligt att bilden av universitetet inte stämmer överens med den av ledningen önskade. Uppsatsen ger konkreta förslag till hur dessa missuppfattningar, och ibland missförhållanden, kan åtgärdas. De slutsatser som dras botten i det faktum att det för ett lärosätes överlevnad är av högsta vikt att prioritera aktivt arbete med identitetsmanagement, som på lång sikt stärker position och image på marknaden.

Abstract

By surveying conceptions of SLU Alnarp's resources and competence among its students and personnel, this thesis has the purpose of inventing identity, positioning and image of SLU Alnarp. The underlying idea is that the analysis of the opinions of the students and the personnel will provide the SLU management with new ideas and general advice for an innovative strategy for success.

Four quantitative interviews with selected representatives from different staff groups were performed. In order to obtain a differentiated view of the employee thoughts and opinions on the university, five persons were selected to be interviewed – all with different types of responsibilities. Furthermore, students were asked to fill out a questionnaire, which was sent out by e-mail. To get a representative picture, and of course to get as much response as possible, the questionnaire was sent out to all of the university's students.

The interview results and the student questionnaire results were analyzed with emphasis on key conception notions as identity, positioning and image. For the purpose of being able to give adequate advice on an innovative future success strategy, a model of the type "Blue Ocean Strategy" was applied. This model has the advantage of being precise in the output suggestions for improvement, which are the result of its application.

To summarize, the investigation shows significant shortage in the current general picture of SLU Alnarp. It is evident that the conception of the university is not in line with the one desired by its management. This thesis gives concrete suggestions of how the misconceptions, and sometimes incongruities, can be dealt with. The conclusions that are drawn are based on the fact that survival of any university in much relies on active management of its identity. In the end, such management will strengthen the university's market position and image.

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	- 9 -
1.1 BAKGRUND	- 9 -
1.2 BESKRIVNING AV SLU	- 10 -
1.2.1 Vision	- 10 -
1.2.2 Verksamhetsidé	- 10 -
1.3 SYFTE.....	- 10 -
1.4 AVGRÄNSNINGAR	- 10 -
1.5 MÅLGRUPP.....	- 10 -
1.6 DISPOSITION	- 11 -
1.7 FÖRKORTNINGAR	- 11 -
2. Vetenskaplig metod.....	- 12 -
2.1.1 Val av metod.....	- 12 -
2.1.2 Val av teori.....	- 12 -
2.2 KVALITATIV METOD.....	- 13 -
2.2.1 Urval och avgränsning	- 13 -
2.2.2 Intervjuteknik.....	- 13 -
2.2.3 Genomförandet av intervju	- 13 -
2.2.4 Bearbetning av materialet.....	- 14 -
2.2.5 Utvärdering och kritik av kvalitativ metod	- 14 -
2.3 KVANTITATIV METOD.....	- 14 -
2.3.1 Urval och avgränsning	- 14 -
2.3.2 Enkätteknik.....	- 14 -
2.3.3 Genomförandet av enkät.....	- 15 -
2.3.4 Bearbetning av materialet.....	- 15 -
2.3.5 Utvärdering och kritik av kvantitativ metod	- 15 -
2.4 VALIDITET OCH RELIABILITET.....	- 16 -
2.4.1 Validitet	- 16 -
2.4.2 Reliabilitet.....	- 16 -
3. Teoretisk referensram.....	- 18 -

3.1 Översikt.....	- 18 -
3.2 IDENTITET.....	- 18 -
3.2.1 Definition	- 18 -
3.2.2 Identitetsmetod, BAA	- 20 -
3.3 POSITIONERING	- 20 -
3.3.1 Definition	- 20 -
3.3.2 Metod för val av positionering.....	- 21 -
3.4 IMAGE	- 21 -
3.4.1 Definition	- 21 -
3.4.2 Metod	- 22 -
3.5 BLUE OCEAN STRATEGY, BOS.....	- 22 -
3.5.1 Definition	- 22 -
3.5.2 Metod, Four Actions Framework.....	- 23 -
3.5.3 Kritik mot Blue Ocean Strategy.....	- 24 -
4. RESULTAT.....	- 25 -
4.1 INTERVJU	- 25 -
4.1.1 Mats Gyllin.....	- 25 -
4.1.1.1 Sammanfattning, Mats Gyllin	- 28 -
4.1.2 Anette Neldestam.....	- 28 -
4.1.2.1 Sammanfattning, Anette Neldestam.....	- 33 -
4.1.3 Märit Jansson.....	- 33 -
4.1.3.1 Sammanfattning, Märit Jansson	- 36 -
4.1.4 Salla Marttila.....	- 37 -
4.1.4.1 Sammanfattning, Salla Marttila.....	- 42 -

4.2 ENKÄT	- 43 -
4.2.1 Motsvarar utbildningen dina förväntningar? Motivera ditt svar!	- 43 -
4.2.2 Vad är enligt dig, det bästa med SLU Alnarp?	- 50 -
4.2.3 Vad är enligt dig, mindre bra med SLU Alnarp.	- 52 -
4.2.4 Hur skulle du beskriva SLU Alnarp för någon som inte studerar/ har studerat på Alnarp?	- 54 -
4.2.5 Har din uppfattning om SLU Alnarp förändrats sedan du påbörjade dina studier här? Om svaret är JA, på vilket sätt har det förändrats?	- 55 -
4.2.6 Om möjligt, ge förslag på åtgärder som SLU Alnarp kan göra för att förstärka sin profil!	- 56 -
5. Analys	- 60 -
5.1 IDENTITET	- 60 -
5.1.1 Företagets uppdrag och affärsstrategi	- 60 -
5.1.2 Dominanta värderingar och övertygelser	- 60 -
5.1.3 Jämförelse av dominanta värderingar och övertygelser med företagets uppdrag och affärsstrategi	- 62 -
5.1.4 Vårda de värderingar och övertygelser som stödjer företagets uppdrag och strategi. -	63 -
5.2 POSITIONERING	- 63 -
5.2.1 Kundsegment	- 63 -
5.2.2 Det unika med Alnarp	- 63 -
5.2.3 Studenters känslomässiga uppfattning av Alnarp	- 64 -
5.2.4 Överrensstämmelser mellan den önskade och verkliga uppfattningen	- 64 -
5.2.5 Positioneringsstrategi	- 64 -
5.3 IMAGE	- 64 -
6. Hur SLU Alnarp ska hitta sin blå ocean.	- 66 -
6.1 BLUE OCEAN STRATEGY, BOS	- 66 -
6.1.1 Eliminera	- 66 -
6.1.2 Reducera	- 67 -
6.1.3 Öka	- 67 -
6.1.4 Skapa	- 68 -
6.2 ÖVERSIKT	- 69 -
7. Slutsats	- 70 -

Källförteckning	- 71 -
Bilaga 1	- 73 -
Bilaga 2	- 74 -
Figur 1: Modell teoretisk referensram.....	- 18 -
Figur 2: Skillnader mellan ROS och BOS.	- 23 -
Figur 3: ERRC.....	- 24 -
Figur 4: Svartsfördelning Hortonom, fråga 2.....	- 43 -
Figur 5: Svartsfördelning Lark, fråga 2.....	- 44 -
Figur 6: Positiv motivering Lark, fråga 2.....	- 44 -
Figur 7: Negativ motivering Lark, fråga 2.....	- 45 -
Figur 8: Svartsfördelning Ling, fråga 2.....	- 45 -
Figur 9: Positiv motivering Ling, fråga 2.....	- 46 -
Figur 10: Negativ motivering Ling, fråga 2.....	- 46 -
Figur 11: Svartsfördelning Lantmästare, fråga 2.....	- 47 -
Figur 12: Svartsfördelning Tring, fråga 2.....	- 48 -
Figur 13: Positiv motivering Tring, fråga 2.....	- 48 -
Figur 14: Negativ motivering Tring, fråga 2.....	- 49 -
Figur 15: Svartsfördelning Övriga, fråga 2.....	- 50 -
Figur 16: Fråga 3.....	- 51 -
Figur 17: Fråga 4.....	- 53 -
Figur 18: Fråga 5.....	- 54 -
Figur 19: 3.2.5 Fråga 6.....	- 55 -
Figur 20: Motivering, fråga 6.....	- 56 -
Figur 21: Nämda logotyper.....	- 64 -
Figur 22: Eliminate-reduce-raise-create grid	- 69 -

I det första kapitlet presenteras en kort beskrivning av SLU och syftet med uppsatsen. Vidare presenteras gjorda avgränsningar, valda målgrupper och slutligen disposition.

1. Inledning

1.1 Bakgrund

Redan i ett tidigt stadium av min utbildning stod det klart att SLU inte är ett känt läroverk i allmänhetens ögon, det blev även tydligt att många av mina medstudenter ansåg att den valda utbildningen inte motsvarade de förväntningar som getts i utbildningskataloger och liknande. Vi märkte även av vissa organisatoriska problem i form av bristande eller felaktig information, oklar arbetsfördelning hos den administrativa personalen etc. Trots upplevda motgångar med organisationens uppbyggnad och arbetssätt, fanns det en genuin och positiv känsla av samhörighet bland studenter och platsen Alnarp. Då mina studieintressen ledde mig in på affärsledarskapsprogrammet, gav det mig ett tillfälle att närmare granska SLU Alnarp i det avslutande examensarbetet.

Liksom samtliga högskolor och lärosäten i Sverige, står SLU under ständig kontroll av Högskoleverket. I en undersökning gjord av Högskoleverket 2004 konstaterar de att SLU måste analysera sin roll i takt med att lantbruksektorn förändras, genom att anpassa och profilera utbildningarna. Vidare menar de att SLU måste göra sig själv och sina utbildningar mer kända genom att synliggöra att man inte bara utbildar för lantbrukssektorn utan även har mer att erbjuda. Erfarenheten visar at ökad profilering kan ge fler sökande studenter. De fann också att organisationen är strukturellt komplicerad och försvårar en översyn, detta medförde att högskoleverket fick svårt att erhålla en bild av hur SLU hanterar olika frågor med anknytning till utbildningskvalitet. Visserligen kunde de konstatera att organisationens uppbyggnad blivit bättre efter omorganisation, men är fortfarande allt för svårtolkad. Högskoleverkets rekommendationer till SLU, var i korthet år 2004 att universitetet måste:

1. analysera hur man framstår utåt och vad man har att erbjuda, som en grund för rekrytering av studenter och doktorander,
2. definiera SLU:s roll bland de svenska lärosätena, och slutligen
3. måste man även förtydliga beslutsgången och de olika rollerna för varje nivå i organisationen. (hsv, 2004)

För närvarande finns sammanlagt 61 högskolor, universitet och enskilda utbildningsanordnare som ger akademisk utbildning i Sverige (hsv, 2004). I en hård konkurrens mellan olika skolor är det viktigt för SLU att följa ovannämnda rekommendationer från Högskoleverket för att garantera sin roll på den svenska marknaden för utbildning och som en ansvarsfull del av den gröna sektorn

En imageundersökning utförd 2007 av CMO på uppdrag av SLU, visar att 74 % av allmänheten känner till SLU och att 58 % av presumtiva studenter i åldrarna 17-25 känner till SLU. Vidare kan 14 % av de presumtiva studenterna tänka sig att studera vid universitetet i fråga (Newsdesk, 2008).

1.2 Beskrivning av SLU

Sveriges lantbruksuniversitet bildades 1977 genom en sammanslagning av olika högskolor runt om i Sverige. Skolan är rikstäckande med Ultuna som huvudort. I Alnarp drivs fakulteten för landskapsplanering, trädgårds- och jordbruksvetenskap, vilken är indelad i åtta verksamhetsområden. För närvarande finns runt 350 anställda, 80 forskarstuderanden och 1500 studerande på campus i Alnarp (SLU, 2008).

1.2.1 Vision

SLU ska vara ett världsledande Life Science-universitet, som är

- eftertraktat för sin höga kvalitet och kreativitet,
- nyskapande och tongivande inom miljöanalys, och
- efterfrågat som innovativ partner för den gröna sektorn (SLU, 2008).

1.2.2 Verksamhetsidé

SLU:s verksamhet består i att genom utbildning, forskning och miljöanalys, utveckla kunskap om de biologiska naturresurserna och människans hållbara nyttjande av dessa. Verksamheten ska kännetecknas av stark koppling mellan utbildning och forskning av internationell klass, och bedrivs i nära samverkan med sektorernas intressenter (SLU, 2008).

1.3 Syfte

Denna uppsats har som syfte att göra en inventering av SLU Alnarps identitet, positionering och image, vilket kommer att ske genom kartläggning och analys av personal och studenters uppfattning om SLU:s Alnarps resurser och kompetens. Vidare är syftet med uppsatsen att belysa skillnader och likheter mellan hur SLU Alnarp vill framstå och hur anställda och studenter uppfattar fakulteten. Tanken är att analysen av studenter och personals åsikter, ska ge Alnarps ledning råd och uppslag till en innovativ framgångsstrategi. Nyckelfrågorna är:

- Vilka faktorer i SLU Alnarps verksamhet bör tas bort för att nå större framgångar?
- Vilka faktorer bör skapas?
- Vilka faktorer i SLU Alnarps verksamhet bör minskas?
- Vilka faktorer bör höjas?

Resultatet av undersökningen kommer förhoppningsvis att kunna bistå SLU i deras framtida strategiska profileringsarbete, detta för att SLU ska kunna finna eller förtydliga sin roll gentemot övriga SLU samt andra läroverk.

1.4 Avgränsningar

Uppsatsen kommer enbart att beröra SLU:s verksamhet vid fakulteten i Alnarp. I uppsatsen kommer studenterna att klassificeras som universitetets kunder, inga andra kundgrupper ingår i arbetet, trots att SLU har flera. Heller har inga jämförelser gjort med andra universitet och högskolor i regionen, då det är SLU:s inre krafter, oberoende av andra skolor, som främst måste belysas.

1.5 Målgrupp

Den tilltänkta målgruppen är ledningen för SLU Alnarp, vilka kan tänkas dra nytta av resultatet och analysen. Ytterligare målgrupp är informatörer och andra intressenter som i sina respektive uppdrag verkar för att synliggöra universitetet. Slutligen riktar sig uppsatsen till blivande och nuvarande studenter på SLU Alnarp.

1.6 Disposition

1. **Inledning** *I det första kapitlet presenteras en kort beskrivning av SLU och syftet med uppsatsen. Vidare presenteras gjorda avgränsningar, valda målgrupper och disposition.*
2. **Metod** *I detta kapitel beskrivs metoderna som tillämpats för att nå fram till slutresultatet. Både kvantitativ och kvalitativ metod visade sig vara nödvändigt för att nå en djupare insikt om SLU Alnarps identitet.*
3. **Teori** *Följande kapitel presenterar den teoretiska referensramen, dvs. teorier, modeller och begrepp som legat till grund för såväl datainsamling som analys.*
4. **Resultat** *I detta kapitel presenteras referat av de kvantitativa intervjuerna och en sammanställning av enkätsvaren. Resultatet diskuteras sedan i kapitel 5.*
5. **Analys** *Kapitlet innehåller en analys av resultatet gjort efter de teoretiska begreppen – identitet, positionering och image och slutligen förslag till förändrad strategi enligt Blue Ocean Strategy.*
6. **Hur SLU Alnarp ska hitta sin blå ocean**
I följande kapitel presenteras råd som SLU Alnarp skulle kunna använda för att skapa en innovativ framgångsstrategi. Råden är baserade på Blue Ocean Strategy som presenterades i tidigare kapitel.
6. **Slutsats** *I detta avslutande kapitel presenteras slutsatsen som gjorts på inventering och undersökningen av SLU Alnarps identitet, image och positionering. Vidare ges förslag till fortsatt forskning.*

1.7 Förkortningar

Några av utbildningsprogrammen går populärt under dessa förkortningar;

- Hortonom: **hort**
- Landskapsarkitekt: **lark**
- Landskapsingenjör: **ling**, och slutligen,
- Trädgårdsingenjör: **tring**,

I detta kapitel beskrivs metoderna som tillämpats för att nå fram till slutresultatet. Både kvantitativ och kvalitativ metod visade sig vara nödvändigt för att nå en djupare insikt om SLU Alnarps identitet.

2. Vetenskaplig metod

För att kunna svara på nyckelfrågorna utifrån modellen Blue ocean strategy, gjordes fem kvantitativa intervjuer med utvalda representanter från de olika personalgrupperna. Vidare fick studenter svara på enkätfrågor, där personliga fakta om ålder och kön inte gavs någon betydelse. För analys av intervjuerna och enkätsammanställningen, gjordes en litteraturstudie över de teoretiska begreppen; identitet, positionering och image.

2.1.1 Val av metod

Eftersom en organisations identitet är dess filosofi och kultur, manifesterat hos anställda och kunder, var det av stor vikt att göra djupgående undersökningar genom intervjuer med olika representanter från olika yrkesgrupper. På grund av de snäva tidsramar som ett examensarbete innebär, skulle det inte vara möjligt att muntligt intervjua en större del av de anställda på SLU. Då studenterna har en betydande del i SLU:s identitet, var det även behövligt att intervjua dessa. Valet av metod föll på att kombinera både kvantitativ och kvalitativ metod.

Genom en kombination av de olika metodiska redskapen, kan de svaga och starka sidorna av de båda, ta ut varandra. I boken forskningsmetodik (Holme och Solvang, 1997) refereras T D Jick (1979) som betonar fördelarna av en kombination. Han menar att om man kommer fram till samma resultat med båda tillvägagångssätten, tyder det på att den insamlade informationen är giltig. Vidare kan man stärka tilliten till analysresultaten, då resultaten inte är en följd av metodvalet. Jick (1979) anser också att en blandning av kvalitativ och kvantitativ metod ger en mer nyanserad uppfattning av det som studeras.

Det finns ingen absolut skillnad mellan kvalitativ och kvantitativ metod (Holme och Solvang, 1997), båda har gemensamma syften. Grovt påstått omvandlar den kvantitativa metoden information till diagram, frekvens, siffror (Troustr, 1997). Den kvalitativa metoden präglas av flexibilitet och ger en helhetsbild av sociala sammanhang och processer (Holme och Solvang, 1997).

Det finns olika strategier för att kombinera de olika metoderna. Till detta arbete valdes att göra kvantitativa och kvalitativa metoder under både insamling och redovisning av informationen. De djupgående intervjuerna gjordes med anställda på universitetet och studenterna fick svara på en enkät. Det hade varit möjligt att göra kvalitativ studie av studenterna, men då uppsatsens målgrupp är ledningen för universitetet och det antas att studenterna tillhör universitetets kundgrupp, valdes den kvantitativa metoden. Detta för att erhålla en större kunskap om universitetets image utåt och i slutändan, skapa ett större underlag för att uppfylla syftet med uppsatsen.

2.1.2 Val av teori

Då uppsatsen ska belysa krafter inom SLU Alnarp som i slutändan påverkar omvärldens syn på SLU och därmed deras ställning på marknaden, valdes i första hand att undersöka begreppet identitet. Då begreppen positionering och image är starkt sammankopplade till ett företags identitet, gjordes en litteraturstudie på samtliga tre teoretiska begrepp. Vid

litteraturstudien, som i första hand gjordes genom sökning av vetenskapliga artiklar genom Lunds universitetsbiblioteks artikeldatabas *ELIN* och genom Emeraldinsight.com, framkom det att det finns olika metoder för att påvisa identitet, positionering och image. De i uppsatsen valda metoderna för analysering av resultat, presenteras i kapitel 3.

För att slutligen kunna binda ihop arbetet och ge råd till SLU:s ledning, valdes Blue ocean Strategy, då denna teori väl preciserar olika faktorer som ett företag behöver ta ställning till för att kunna finna värdeförnyelse.

2.2 Kvalitativ metod

2.2.1 Urval och avgränsning

För att få en differentierad bild av de anställdas tankar och åsikter om universitetet, valdes fem olika intervjupersoner, samtliga med olika anställningsfunktioner. Urvalet av personerna är en avgörande del av undersökningen, och urvalet ska göras systematiskt efter formulerade kriterier (Holme och Solvang 1997). För detta arbete valdes personerna utifrån deras framträdande position i sin anställningsgrupp. De är alla på något sätt involverade i hur SLU:s ter sig utåt, och de kan antas ha god kännedom om hur organisationen och dess inre krafter fungerar. Skälet till det inte gjordes en kvantitativ undersökning av personalgruppen, är att man kan anta att deras djupare insikt och kunskap om organisationen, inte lär framkomma i en enkät.

Troust (1997) gör gällande att antal intervjuer är beroende av omständigheter rörande tid, kostnad och syftet med studien. Rent allmänt kan man begränsa sig till ett litet antal intervjuer för att få bättre överblick och göra materialet mer hanterligt.

2.2.2 Intervjuteknik

Det finns olika metoder för hur en intervju kan genomföras, till detta arbete var det viktigt att få de intervjuade att tala fritt utifrån få frågor, då det rör sig om deras personliga syn på SLU. Innan intervjuerna, samtalade jag med en utbildad journalist, Moa Bejersten, för att få råd om hur man genomför djupare intervjuer. Hennes råd var att endast formulera ett litet antal frågor (se bilaga 1) att utgå ifrån och istället ställa spontana följdfrågor. De frågor som är gemensamma för alla intervjuer ska användas för att leda intervjun på rätt spår. Det är även viktigt att inte låta sig skrämmas av tystnad, då tystnaden är ett sätt för den intervjuade att samla sina tankar. Att inte fylla i tystnaden med en ny fråga kan leda till att objektet tolkar tystnaden som en uppmuntran från intervjuaren, att fortsätta prata. Oftast kan det leda till att mer avslöjande information kommer fram.

2.2.3 Genomförandet av intervju

Förfrågan om att låta sig intervjuas, ställdes genom e-post. Trots att det var i slutet av terminen, då man kan anta att arbetsbelastningen är hög, hade samtliga tillfrågade möjlighet att med kort varsel ställa upp. Samtliga blev vid intervjutillfället tillfrågade om kunde även medverka med sina namn i uppsatsen, vilket alla kunde.

Då jag inte är en erfaren intervjuare, har jag ingen inarbetad metod för att föra anteckningar under intervjun. Därför användes en diktafon. Genom att spela in intervjun var det lättare att koncentrera sig på svaren och följa med i resonemanget.

Intervjuerna varade drygt en timme, beroende på omfattningen av diskussionerna, och skedde i deras arbetsrum där de kan antas känna sig avslappnade.

2.2.4 Bearbetning av materialet

Enligt Troust (1997) finns det inga spelregler för bearbetning av kvalitativa studier, istället kan det ske efter den enskilda personens tycke och smak. I detta arbete skrevs samtliga intervjuer ner ordagrant, för att sedan presenteras som referat för att göras mer lättlästa och överskådliga för analys. Bearbetningen tog lång tid, en timmes intervju tog ungefär 6 timmar att skriva ut, men kändes nödvändig för att få med alla värdefulla synpunkter och åsikter. Då mycket av intervjun bestod av följdfrågor, har större delen av dessa införlivats med huvudfrågorna för att underlätta jämförelser mellan objektens olika svar.

2.2.5 Utvärdering och kritik av kvalitativ metod

Förutom att användandet av diktafon underlättade vid intervjusituationen och bearbetning av material, visade det sig att man aldrig enbart ska förlita sig på teknik. En av intervjuerna fick i efterhand strykas då bandspelaren förstörde den inspelade kassetten. Detta skedde under semestertid och intervjuobjektet gick inte att få tag på. Då arbetet riktar sig till ledningen för SLU och objektet i fråga är en av dessa, togs ett beslut att helt bortse från den intervjun.

Metoden var som påvisats, oerhört tidskrävande. Inte sällan upptäckte jag att det fanns mer saker som skulle behöva tydliggöras och fördjupas. På grund av att arbetet skrevs under sommaren, kom det inte på fråga att kontakta intervjuobjekten igen.

2.3 Kvantitativ metod

2.3.1 Urval och avgränsning

Under år 2007 gick 784 helårsstudenter på fakulteten i Alnarp (SLU, 2008). Antalet studenter under vårterminen -08 framgår inte. För att få en god bild av studenternas uppfattning om Alnarp och utbildningar, skickades enkäten ut till samtliga programstuderande. Förhoppningarna var att få så många svar som möjligt. Det kan tyckas vara en dålig strategi att inte samla data från ett urval av den tilltänkta gruppen. Troust (2001) menar att det är lättare att göra ett representativt urval, vad gäller tid och hantering. Det antogs dock inför utskicket av enkäten, att bortfallet av antalet respondenter skulle bli högt. Detta på grund av att:

1. enkäten skickades ut i slutet av terminen då studenternas arbetsbelastning anses vara hög, vilket medför att få har tid att svara,
2. många studenter har redan avslutat studierna och rest hem, och
3. enkätens öppna frågor kan verka avskräckande.

2.3.2 Enkätteknik

Det finns två olika former av frågor, öppna eller icke öppna. De icke öppna frågorna leder till fasta svarsalternativ som är lätta att handskas med i en sammanställning. Vad gäller öppna frågor, varnar Troust (2001) för att använda dessa av huvudsakligen två anledningar; dels är det tidsödande och besvärligt att handskas med skrivna svar och dels blir svarsbortfallet större. Han menar dock att ickestrukturerade svar är flerdimensionerade och kan ge information om hur de svarande associerar. Att ställa följdfrågor som – motivera! eller – förklara! kan leda till att respondenterna väljer att i huvudfrågan avge ett svar som innebär att följdfrågan inte behöver besvaras (Troust, 2001).

I denna uppsats föll valet på att skapa en enkät med enbart öppna frågor, trots förvarningar. Detta gjordes eftersom undersökningen handlar om studenternas personliga åsikter om skolan

och sin utbildning. För att skapa icke öppna frågor, hade en rad antaganden om studenternas åsikter behövt formuleras innan utförandet av enkäten. Man skulle kunna använda de kvalitativa intervjuerna som underlag till skapandet av den kvantitativa undersökningen (Holme och Solvang, 1997). Men för att hålla sinnet öppet för alla nyanser hos respondenterna, gjordes intervjuerna och enkäten samtidigt. Med tanke på att starten av denna uppsats skedde i slutet av terminen, hade en senarelagd enkät inneburit att den skickats ut mitt i sommaren. Antalet inkomna svar hade då sannolikt varit betydligt mindre.

Slutsatsen är att den genomförda enkäten har en kvalitativ karaktär, då enkäten primärt har ett förstående syfte (Holme och Solvang, 1997).

2.3.3 Genomförandet av enkät

Frågorna till enkäten skrevs ner i SLU:s webbaserade enkätgenerator (se bilaga 2). I enkätgeneratören beskrevs syftet med enkäten och användningsområde. Länken till enkäten klistrades in ett mail som skickades till alla programstudenter efter en maillista tillhandahållen av SLU:s internetbaserade IT-stöd. Mailet innehöll förutom länken, återigen en beskrivning av syftet med undersökningen. Eftersom det antogs att de öppna frågorna kan verka avskräckande, betonades även hur värdefulla deras svar var för undersökningen och tacksamhet över deltagande. Enligt Toust (2001) kan hövlighet ha en positiv effekt på antalet respondenter till enkäten.

Enkäten var möjlig att delta i under en tvåveckors period. När halva tiden gått, skickades en påminnelse ut. Efter periodens slut hade 103 svar inkommit, utav ca 780 tilltänkta respondenter (se vidare kap 4.2).

2.3.4 Bearbetning av materialet

De inkomna svaren skrevs ut i pappersformat för att göras mer lätthanterligt. En första uppdelning gjordes utifrån respondenternas val av utbildningsprogram, uppdelningen gjordes för fråga 1 och 2. Därefter antogs svaren vara oberoende av vilket utbildningsprogram studenterna tillhör.

Samtliga svar genomlästes grundligt, varvid olika mönster kunde uppfattas. Genom att det var möjligt att urskilja svarsmönster, kunde svaren kategoriseras efter godtyckliga gemensamma nämnare. I enkätpresentationen redovisas en förteckning av innehållet i varje kategori.

Under genomgången upptäcktes att det inte var relevant för resultatet, vilket är i utbildningen som respondenterna befann sig i, varpå denna följdfråga togs bort.

Det interna bortfallet var förhållandevis litet och redovisas endast i de fall där det antas vara nödvändigt för resultatet (se Enkätssammanställning).

2.3.5 Utvärdering och kritik av kvantitativ metod

Jag upptäckte att fördelen med webbenkät är att den inte är tidskrävande att genomföra och man behöver inte aktivt söka upp respondenter. Nackdelen med att skicka ut enkäten via e-post är att den lätt ignoreras och hamnar i skräpkorgen med ett enkelt knapptryck. Jag ansåg att enkäten endast var möjlig att genomföra som webbenkät, då det rör sig relativt få studenter på campus i slutet av terminen.

Att skicka ut enkäten efter en maillista, var positivt i den bemärkelsen att det gick snabbt och var lättillgängligt. Dock fick det negativa följderna för uppsatsen, då exakta antalet tillfrågade inte kan utläsas.

Utfrågningen av studenter hade varit möjligt att genomföra kvalitativt, men då det antogs att studenterna är en stor del av den externa bilden, kändes det nödvändigt att få så många uppfattningar som möjligt.

En del problem uppstod vid genomgången av enkäten - vissa svar var svåra att kategorisera och arbetet tog lång tid. I presentationen av en kvantitativ studie med öppna frågor, kändes det även tvunget att ta med citat från vissa svar, för att kunna påvisa nyanser av respondenternas upplevelser och intryck.

2.4 Validitet och reliabilitet

2.4.1 Validitet

Vid undersökningar uppstår alltid frågan, huruvida de erhållna svaren är korrekta, d.v.s. om mätinstrumentet mäter det som ska mätas (Eijlertsson, 1996). Synonymen för validitet är giltighet. I kvantitativa studier är vikten av validitet betydligt större än i de kvalitativa, då kravet på mätningen är större (Holme och Solvang 1997).

I en kvalitativ studie kan forskarens upplevelse av intervjusituationen vara felaktig, det kan vara så att signaler eller motiv misstolkas. Den närhet som uppstår mellan intervjuaren och objektet kan skapa förväntningar eller förutfattade meningar som kan äventyra validiteten (Holme och Solvang, 1997).

För att säkerställa validitet i den kvalitativa metoden, sattes ett likhetstecken mellan objektivitet och validitet. Flera av de intervjuade har på något sätt varit inblandade i min utbildning, vilket kan leda till förutfattade meningar. Jag gick själv tringare och upptäckte att jag färgades av detta vid intervjuerna och genomgången av enkäten. Emellertid gör medvetenheten om risken för icke-objektivitet det lättare att hålla önskat avstånd. Om objektiviteten är hotad, kan det visa sig genom att intervjuaren formulerar ledande frågor (Trouost, 2001). Detta kunde undvikas genom att skapa få frågor i förväg och istället använda följdfrågor som ett sätt att föra diskussionen vidare. Några frågor kan i efterhand tolkas som ledande, men jag försökte i stor utsträckning hålla mig passiv under intervjun, objekten fick rum att formulera sina åsikter, vilket skapade en djupare förståelse.

I den kvantitativa studien säkerställdes validiteten genom att skapa frågor som inte kan missuppfattas och där de givna svaren bidrar till analysen. Innan enkäten publicerades på enkätgeneratorm, fick tre studenter titta igenom enkäten och komma med åsikter och synpunkter. Trots detta upptäcktes vid genomgång av svaren, att frågan – motsvarar utbildningen dina förväntningar? i flera fall tolkats som – är du nöjd med din utbildning? Även om detta borde medföra att resultatet i denna fråga inte är giltigt, finns det dock ett starkt samband mellan de två frågorna och därför antas att mätningen ger ett likvärdigt resultat.

2.4.2 Reliabilitet

Med reliabilitet avses tillförlitligheten i studien. Traditionellt menas att samma resultat fås oberoende av när mätningen görs (Trouost, 2001). Reliabilitet innebär att situationen i alla avseende är standardiserad med lite slumpinflytande. En kvalitativ intervju förutsätter en låg

grad av standardisering, och har därför per definition en låg reliabilitet. Vidare är det människors åsikter som studeras och dessa kan ändras från en gång till en annan (Trouost, 1997).

Då hela studien baseras på anställda och studenters tyckande, är reliabiliteten låg. SLU är inte en statisk organisation, utan förändras ideligen. Gruppen av anställda och studenter ändras från en termin till en annan och särskilt de senaste åren har kontinuerliga omorganisationer skett. Därför är det inte säkert att resultatet av studien ser likadan ut om den görs om nästa år. Uppsatsen kan därför anses vara en nutidsbeskrivning.

Följande kapitel presenterar den teoretiska referensramen, dvs. teorier, modeller och begrepp som legat till grund för såväl datainsamling som analys.

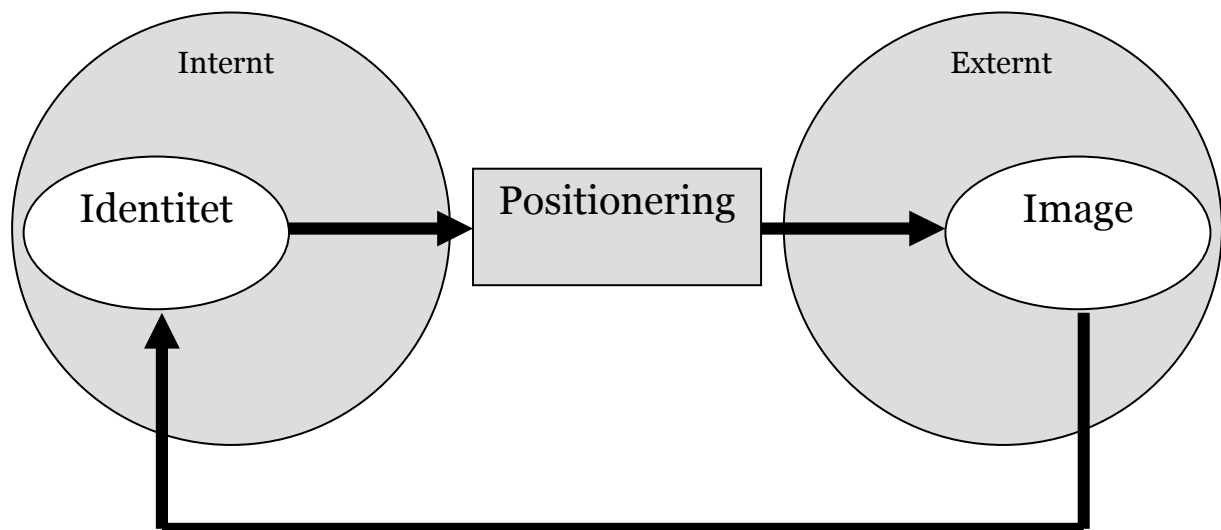
3. Teoretisk referensram

3.1 Översikt

För att uppfylla syftet med uppsatsen har tre begrepp använts; identitet, positionering och image. Dessa begrepp är sammanlänkade enligt en modell som beskrivs i Figur 1.

En organisations identitet skapas internt genom beteende, kommunikation och design. Image är den externa synen på organisationen och dess varor/tjänster. Med medveten strategisk positionering kan organisationen styra hur dess identitet uppfattas av kunder. Organisationens image påverkar i sin tur den interna identiteten bl.a. genom hur anställda värderar sin självbild utifrån omvärldens perception av företaget.

Figur 1: Modell teoretisk referensram



3.2 Identitet

3.2.1 Definition

Ett företags identitet kan beskrivas som själva essensen av företaget, det är dess filosofi manifesterad i företagens kultur (Balmer och van Riel, 1995).

Stuart (1999) påvisar tre beståndsdelar i ett företags identitet, nämligen:

- företagens design (logo, uniformer, etc.),
- kommunikation (reklam, pr, information, etc.), och
- beteende (interna värderingar, normer, etc.).

I början var företagens identitet synonymt med företagens visuella identifikation, dess logo. Den som arbetade med identitetsfrågor hade inte sällan en bakgrund som grafisk designer. Under de senaste decennierna har emellertid företagsidentitet gått från en symbolisk roll till

en mer betydande del av företagets kommunikationsstrategi. Olins (1995) menar att en känsla av identitet är naturligt och nödvändigt för sociala grupper och i en organisation där samtliga strävar efter samma mål, utvecklas en kultur som påverkar företagets identitet internt och externt. Därför måste begreppet identitet inkludera summan av alla de sätt på vilka ett företag väljer att identifiera sig till dess publik (allmänheten, kunder, anställda, pressen och andra intressenter), istället för enbart det grafiska. Balmer och van Riel (1995) hävdar att detta innebär att den strategiska ledningen av identitet behöver ett multidisciplinärt bemötande.

Många forskare och verksamma inom området har försökt definiera begreppet identitet. Vid en sammanställning av olika litterära tolkningar, fann Alessandri (2001) att den breda uppfattningen är att identitet är organisationens strategiskt planerade och avsiktliga presentation av sig själv, för att erhålla en positiv image hos allmänheten. En organisationsidentitet upprättas för att på sikt skapa ett gynnsamt rykte.

Ett nystartat forum för företagsidentitet, har beslutat att inte definiera identitet utan istället publicera ett yttrande i vilken man artikulerar just den multidisciplinära naturen av området (Balmer och van Riel, 1995).

The Strathclyde Statement

”Every organization has an identity. It articulates the corporate ethos, aims and values and presents a sense of individuality that can help to differentiate the organization within its competitive environment. When well managed, corporate identity can be a powerful means of integrating the many disciplines and activities essential to an organization’s success. It can also provide the visual cohesion necessary to ensure that all corporate communications are coherent with each other and result in an image consistent with the organization’s defining ethos and character.

By effectively managing its corporate identity an organization can build understanding and commitment among its diverse stakeholders. This can be manifested in an ability to attract and retain customers and employees, achieve strategic alliances, gain the support of financial markets and generate a sense of direction and purpose. Corporate identity is a strategic issue. Corporate identity differs from traditional brand marketing since it is concerned with all of an organization’s stakeholders and the multi-faceted way in which an organization communicates.” (Balmer och van Riel, 1995).

För att styra företagsidentitet måste man ta hänsyn till organisationens historiska rötter, dess personlighet och affärsstrategi. Vidare måste man undersöka företagets externa och interna kommunikation, beteende hos anställda och kunder och symbolism. I vissa fall är den nuvarande identiteten inte önskvärd och det finns många metoder för hur man kan bestämma hur den önskade karaktären ska vara. Viktigt är att förändringarna genomsyrar hela organisationen, eftersom en stark identitet ger tillhörighet och engagemang hos både individerna och organisationen (Seidl, 2006).

I artikeln Relationship of Brand Identity and Image (Janonis et al, 2007) drar författarna slutsatsen att företagsidentitet kan definieras som ett koncept där man inkluderar företagets unika ställning, dess innebörd, ändamål, värderingar och individualitet. Vidare menar de att ett företags identitet innehåller en grupp element med olika betydelse vilka definierar möjliga gränsdragningar för hur företaget kan utvecklas och variera sig.

I slutet av 80-talet började man upptäcka försämring av kunders och anställdas förtroende och lojalitet till företag. Denna förändring har fortsatt och idag ser många arbetet som ett sätt att

tjäna pengar, istället för en källa till tillfredsställelse. Trenden visar att organisationer och företag måste hitta nya sätt att vinna kunder och anställdas förtroende och lojalitet. En stark identitet kan vara ett sätt att underlätta denna process (Kotler och Armstrong, 2005). Balmer och Gray (2000) har identifierat en rad olika faktorer i ett företags omgivning som bidrar till ett ökat behov av identitetsmanagement. Dessa faktorer har modifierat eller otydliggjort identiteten hos många företag, vilket leder till att den strategiska positionen hotas. Exempel på dessa faktorer är:

- Produkters livscykel har accelererat, särskilt i elektronikbranschen. I en sådan marknad är det svårt att erhålla och kvarhålla konkurrensfördelar. Med en stark identitet ges produkterna värde på en annars instabil marknad.
- En avreglerad marknad ger företag möjlighet att ge sig in i andra branscher, dock kan detta verka förvirrande för kunder så väl som för anställda. Utmaningen är att noggrant modifiera sin identitet enligt den nya branschen.
- Företag som genomgått en privatisering, ställs inför konkurrens när deras tidigare statliga ställning försvinner.
- Ökad konkurrens i offentliga och icke vinstdrivande sektorer, ger ökat behov av identitetsmanagement
- Brist på högutbildad eller på andra sätt kompetent personal. Utan en stark identitet kan kunskapsbaserade organisationer få svårt att attrahera duktiga medarbetare, vilket är nyckeln till framgång för sådana företag. Vidare spelar anställda med en hög kaliber, en viktig roll för den externa kommunikationen av identitet.

3.2.2 Identitetsmetod, BAA

En rad metoder har utvecklats i syfte att bestämma ett företags eller organisations identitet. Den som används i detta arbete är Balmer's Affinity Audit, BAA. Med denna metod förklaras de drivande krafter som ligger till grund för företagets identitet (Balmer och van Riel, 1995). Balmer (1995) anser att de värderingar och övertygelser som genomsyrar företaget är nyckeln till att hitta företagets identitet. BAA kräver att man har full tillgång till organisationen för att hitta dominant värderingar och övertygelser. Man tittar bl.a. på det interna språket, ideologin och ritualer hos personalen genom intervjuer, observationer och undersökning av dokumentation.

BAA innebär en process på fyra steg, vilka är att:

- fastställa företagets uppdrag och affärsstrategi,
- avslöja de dominant värderingar och övertygelser som genomsyrar organisationen,
- jämföra dominant värderingar och övertygelser med företagets uppdrag och affärsstrategi, och slutligen att
- vårda de värderingar och övertygelser som stödjer företagets uppdrag och strategi.

Fördelen med denna metod jämfört med andra är att den avslöjar företagets personlighet som är en direkt manifestation av företagets identitet (Balmer och van Riel, 1995).

3.3 Positionering

3.3.1 Definition

Positionering är en strategisk process med vilken man väljer hur produkterna eller tjänsterna ska definieras hos kunderna (Kotler och Armstrong, 2005). Således är positionering intimt sammankopplat med företagets affärsstrategi. Det basala tillvägagångssättet för positionering

är inte att skapa något nytt och annorlunda, utan att manipulera vad som redan finns i folks medvetande (Ries och Trout 1981). Enligt Ghauri och Cateora (2005) måste positionering göras vid rätt tidpunkt och under goda förhållanden, men viktigast av allt är att det utförs konstant och är konsekvent.

Kalafatis et al. (2000) anser att valet av positioneringsstrategi inte är en fråga om enbart marknadsföring utan omfattar hela företagets handlande. Att välja positioneringsstrategi kan ge ofördelaktiga effekter om man inte är medveten om dess innebörd. Då positionering förknippas med marknadsföring, ser få företag förbi försäljning vid val av strategi. Om positioneringen inte stämmer överens med vad företaget kan leverera, är det i efterhand svårt att ändra kundernas syn. Kalafatis et al. (2000) menar därmed att positionering ska användas som en imagebyggande faktor och inte som redskap för marknadsföring.

Genom att företag koncentrerar sig på smala mål, att praktisera segmentering, med andra ord positionera sig, kan de bli framgångsrika (Trout och Rivkin, 1996).

3.3.2 Metod för val av positionering

I detta arbete har jag sammanställt en 5-steps process för positionering. Den är som följer:

1. Definiera kundsegment
2. Identifiera det unika med företaget och dess produkt/tjänst
3. Identifiera kundernas känslomässiga uppfattning av företaget och dess produkt/tjänst
4. Undersök huruvida det finns en överensstämmelse mellan hur företaget med dess produkt/tjänst vill uppfattas och hur kunderna uppfattar det
5. Välj positioneringsstrategi

Jackson (2006) menar att det generellt finns 6 strategier för ett medvetet val av positionering:

- Genom attribut eller fördelar – den vanligaste strategin i vilken ett företag ger kunderna särskilda fördelar.
- Genom funktion och tillämpning av varan/tjänsten.
- Genom användarna. Här är den potentiella samhörigheten med en grupp det som avgör hur kunderna ser på företagets produkt/tjänst.
- Genom okonventionell klassificering av produkt eller tjänst.
- Genom konkurrenterna.
- Genom pris eller kvalitet.

3.4 Image

3.4.1 Definition

Image är en mental modell som betecknar våra uppfattningar om och förståelse av en viss företeelse eller situation. Företagets image uppstår utifrån personal, kunder och andra aktörers perception av företagets identitet (Normann, 2000) och positionering (Ries och Trout, 1981)

Biel (1993) förklarar image som ett kluster av associationer och kännetecken som konsumenter sammankopplar med varumärket. Dessa associationer kan vara hårda d.v.s. perception av specifika och konkreta attribut, eller mjuka emotionella attribut som glädje, lojalitet, maskulinitet o.s.v. Tidigare har man ansett att de mjuka attributen har liten effekt på kundernas köpbeteende, men Biel (1993) hävdar att de mjuka attributen oftast är mer differentierade då dessa inte är begränsade av fysiska attribut som de hårda.

Perception av organisationens image kan påverka de anställdas inställning till arbetet och arbetsplatsen, vilket beror på att image bidrar till anställdas självbild och att de använder image som en måttstock på hur utomstående ser på dem. Har de anställda en dålig bild av företaget, kan detta i slutändan påverka företagets prestation. Därför är det viktigt att organisationen sänder positiva signaler till sina medarbetare och låter dem själva uppleva effekterna av organisationens förmåga att tillfredsställa deras behov och intresse (Riordan et al, 1997).

Varumärket är den primära källan till konkurrensfördelar och är en värdefull strategisk tillgång (Aaker 1996). Svårigheten är att skapa en klar och stark image som skiljer sig från konkurrenterna. Det viktigaste är att skapa en identitet som visar varumärket som något mer än utmärkande egenskaper, då dessa lätt kan imiteras av konkurrenter. Aaker (1996) föreslår att ett företag betraktar dess varumärke inte bara som en produkt eller service utan som en organisation, en person och som en symbol. Med detta perspektiv fokuserar man på företagskultur, värderingar och de anställda. Inte sällan har image en stark nonverbal komponent. En väl vald visuell metafor kan fånga genom associationer, önskade värderingar av varumärket. En stark symbol kan också ge sammanhang och struktur till företagets identitet.

Ledningen av företagets image är en av de viktigaste faktorerna för att öka värdet av tjänsten/produkten och organisationen. En stark image kan öka lojaliteten hos kunder och anställda, öka försäljningen och skapa en större marknadsandel.

3.4.2 Metod

Ett varumärke eller en organisations framgångar beror på förmågan att utvärdera konsumenterna tolkning av image och företagets förmåga att leda positioneringsarbete (Kotler och Armstrong, 2005). En säker metod för att upptäcka hur konsumenterna ser på organisationen eller varumärket, är att göra kontinuerliga marknadsundersökningar och analyser av konsumenternas värderingar och uppfattningar.

3.5 Blue Ocean Strategy, BOS

3.5.1 Definition

Enligt Kim and Mauborgne (2004), består affärsvärlden av en röd och en blå ocean. Den röda oceanen symboliserar den existerande marknaden där branschens gränser antas vara tydligt definierade och med kända regler för konkurrens. Den blå oceanen är den okända och utforskade marknaden där konkurrensen anses vara irrelevant då regler och gränser inte är satta.

Med en Red Ocean Strategi försöker företagen vinna fördelar gentemot konkurrenterna genom att öka sin marknadsandel. Då man antar att gränserna för marknaden redan är satta, blir det till slut för trångt och chansen att öka sina vinster och växa, blir allt mindre. Red Ocean Strategi innebär principiellt att företag försöker fånga och fördela rikedomarna istället för att skapa dem. Kim och Mauborgne (2004) anser att ett sådant strategiskt tänkande medför att företag graderar branscher efter hur attraktiva de är, och därefter beslutar om de vill träda in på marknaden. När företaget väl är ute på marknaden, väljer de att positionera sig antingen genom att erbjuda kunderna ett lägre pris eller en differentierad produkt/tjänst. Med en sådan traditionell affärsstrategi, sker således en kompromiss mellan värde och kostnadseffektivitet.

Blue Ocean Strategi skiljer sig från traditionella affärsstrategier. Enligt Kim och Mauborgne existerar en marknads gränser och regler endast i huvudet hos företagsledningen. De som anammat BOS låter inte marknadens strukturer begränsa deras tänkande. Målet är inte att konkurrera, utan att skapa nya marknader och målgrupper.

Strategin för att skapa en blå ocean handlar om värdeförnyelse, med vilket man skapar värde för både kunden och företaget. Värdeförnyelse sker genom att inte kompromissa mellan värde och kostnadseffektivitet (Kim och Mauborgne, 2004).

Figur 2: Skillnader mellan ROS och BOS.

<i>Red Ocean Strategy</i>	<i>Blue Ocean Strategy</i>
<i>Konkurrerar på en given marknad för att vinna fördelar</i>	<i>Skapar nya marknader och gör därmed konkurrensen irrelevant</i>
<i>Utnyttjar existerande efterfråga</i>	<i>Skapar och fångar ny efterfråga</i>
<i>Kompromissar mellan värde och kostnadseffektivitet</i>	<i>Eftersträvar både värde och kostnadseffektivitet</i>

3.5.2 Metod, Four Actions Framework

Det finns två sätt att skapa en blå ocean, antingen genom att skapa en helt ny marknad eller genom att förändra gränserna på en nuvarande genom att skapa nya nischade marknader i en existerande industri (Kim et al, 2007).

Blue Ocean Strategy erbjuder en rad olika metoder och verktyg för företag och organisationer att skapa värdeförnyelse och hitta nya marknader. Den metod som används i detta arbete är Four Actions Framework, med vilken man skapar ett kollektivt medvetande om vad ett företag behöver göra för att finna värdeförnyelse (Blue ocean strategy, 2008). Four Action Framework definierar karaktärsdragen för en Blue Ocean Strategy, med andra ord ger ett företag eller organisation instruktioner för hur de kan skapa en ny affärsstrategi (Kim et al, 2007).

Four Action Framework består av fyra frågor som företaget, i detta fall SLU, bör ställning till. Med hjälp av dessa frågor ges en möjlighet att se gamla sanningar om företagets existerande verksamhet på ett nytt sätt (Kim och Mauborgne, 2005).

- **Vilka faktorer som branschen tar för givet, bör elimineras?**
Med denna fråga tvingas företaget överväga att ta bort faktorer som branschen länge konkurrerat. Oftast tas dessa faktorer för givet även om de inte längre ger något värde till kunder.
- **Vilka faktorer bör reduceras till en nivå under branschens standard?**
Den andra frågan kräver att företaget bestämmer huruvida produkten eller tjänsten är allt för resurskrävande utan att ge något tillbaka.
- **Vilka faktorer bör höjas till en nivå över branschens standard?**
Med den tredje frågan kan företaget avslöja och eliminera de kompromisser som branschen tvingar kunder att göra.

- **Vilka faktorer som branschen aldrig erbjudit, bör skapas?**
Slutligen ges företaget en möjlighet att upptäcka helt nya källor till värdeskapande för att skapa ny efterfråga (Kim och Mauborgne, 2005).

För att komplettera Four Actions Framework, används den så kallade The Eliminate-Reduce-Raise-Create Grid (ERRC) som genom att vara kommunikativ i visualiseringen, gör Four Actions Framework till en enkel och effektiv metod att använda (blueoceanstrategy, 2008). Det man gör är att fylla i de tomma rutorna med det som ska förändras!

Figur 3: ERRC

Eliminate	Raise
Reduce	Create

3.5.3 Kritik mot Blue Ocean Strategy

Även om författarna bakom BOS presenterar en rad fall av företag med framgångsrik värdeförnyelse, har i dagsläget få företag använt sig av deras teori. Istället har framgångarna tolkats utifrån Blue Ocean Strategy. Kritikerna menar att BOS är en redogörande teori mer än en föreskrivande sådan. Man hävdar även att ett företags innovation av en blå ocean oundvikligt leder till konkurrens, då en attraktiv marknad lockar till sig konkurrenter. Detta kallas för the blue ocean paradox (wikipedia, 2008).

I detta kapitel presenteras referat av de kvantitativa intervjuerna och en sammanställning av enkätsvaren. Resultatet diskuteras sedan i kapitel 5.

4. RESULTAT

4.1 Intervju

Intervjuerna presenteras som referat och sist ges en kort sammanfattning i punktform.

4.1.1 Mats Gyllin

Mats Gyllin är utbildad ekolog vid Lunds universitet och kom till SLU 1993. Det var, enligt honom själv, en slump att han hamnade där – projektet han arbetade med i Lund tog slut samtidigt som det dök upp ett erbjudande att bli Mårten Hammers assistent. I maj 2004 disputerade han med avhandlingen ”*Biological Diversity in Urban Environments - Positions, values and estimation methods.*” Mats Gyllin arbetar numera som forskare och innehar uppdraget som ställföreträdande områdeschef för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi på SLU Alnarp. uppdraget som ställföreträdande områdeschef för Arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi på SLU Alnarp. Han är dessutom programstudierektor i programutskottet Utemiljö och människa, där landskapsingenjörsprogrammet och magisterprogrammet Natur, hälsa & trädgård ingår.

Kände du till SLU innan du började där? Vad blev ditt första intryck av SLU?

Alnarp var lite anonymt för mig tidigare, förutom någon kurs på Nordiska genbanken hade jag inte varit där så mycket. Jämfört med Lunds universitet var det rena drömmen att jobba på SLU Alnarp, eftersom att man t.ex. kunde få en tillsvidareanställning fast man inte disputerat, vilket inte var möjligt i Lund där man på sin höjd kunde bli amanuens på kort tid. Men det var inte bara att jag fick anställningstrygghet, utan också själva campusområdet som är så fantastiskt fint.

I början förstod jag inte riktigt strukturen, det här med att universitetet är uppdelat på många orter. Det tog ett tag innan jag greppade det. Så småningom märkte jag också av en viss rivalitet med Ultuna, framförallt på institutionen Landskapsplanering (som nu inte finns mer). På den tiden var Landskapsplanering uppdelat mellan Ultuna och Alnarp. Här i Alnarp upplevde man att det blev huggsexa om allting, där Ultuna oftast gick segrande ur striderna. Nu tror jag inte att det är någon större fara, men då fanns det mycket sådana undertoner att Ultuna, det var fienden! Jag tror det var lite storebrorskomplex och en viss tendens att centralisera administrationen som man tyckte var onödigt. Samtidigt är ju Alnarp ett mindre campus så man har nog inte råd att ha alla funktioner. Det är möjligt att rivaliteten också berodde på det stora geografiska avståndet – det var lite svårt att samverka på den tiden. Troligen har rivaliteten avtagit på grund av den ökade elektroniska kommunikationen, som gjort att saker och ting blivit mycket lättare. I början av 90-talet var den typen av kommunikation väldigt outvecklat, SLU hade ingen hemsida och knappt någon e-post. Nu har kommunikationen blivit betydligt bättre.

Hur vill du beskriva SLU för någon som inte känner till universitetet?

Jag skulle betona att SLU har ett sektorsansvar, att SLU är ett universitet för lantbruk, skogsbruk, landskapsplanering, hortikultur, djurhållning o.s.v. Det är ämnen som inte finns på andra universitet. SLU är också ett litet universitet i personer räknat.

Finns det något som är unikt med SLU?

Sektorsansvaret; SLU sorterar under Jordbruksdepartementet, alla andra universitet under Utbildningsdepartementet. Det blir lite skillnad med anslag och så. Vi har varit rätt lyckligt lottade på SLU som Jordbruksdepartementets lilla skötebarn, kanske till och med varit lite bortskämda. Sektorsansvaret innebär att vi ska hantera jordbruk, skogsbruk och djurhantering o.s.v. Det är ett uppdrag vi har. De andra universiteten har inga sådana förutsättningar men heller inte sådana begränsningar. Vår roll i den gröna sektorn medför också att forskningen på SLU är tillämpad.

Vidare är SLU ett ganska litet universitet, framför allt Alnarp, med runt 300 anställda. Lunds universitet är ju mycket större och där finns även en ämnesmässig bredd som inte finns här, men som arbetsklimat är det betydligt behagligare här. Alnarp har ganska få program på avancerad nivå och det beror på att det inte finns tillräckligt med sökanden. Men det planeras nya magisterprogram i samarbete med andra skolor – ett med Malmö högskola som handlar om hållbar stadsutveckling och ytterligare ett i trädgårdsterapi, eller grön hälsa, med flera andra lärosäten. Möjligen kan det sistnämnda bli ett långt program ända från kandidatnivå, men det är fortfarande på skisstadiet. Till samarbetet med Malmö finns emellertid ett utkast, en plan, så det kommer nog att sätta igång 2009-10, beroende på beslutsprocessen. Som bekant finns ju en viss tröghet i beslutsgången.

Jag läste på hemsidan att du är ställföreträdande prefekt, vad innebär det?

Egentligen heter det inte prefekt i Alnarp utan områdeschef, men det är kanske också ett sätt att profilera sig på; att institutionerna blivit områden. Prefekten är chef för en institution, här är områdeschefen chef för ett område, vilket egentligen är samma sak. Ställföreträdande innebär att jag rycker in när den ordinarie inte kan. Dessutom är det jag som attesterar hans räkningar. Jag är med på möten, beviljar saker som semester och så vidare.

Vi har ju genomlidit en massa omorganisationer, som med den nya fakulteten som nu är runt 3 år gammal. För tillfället håller administrationen på att genomgå en omorganisation och grundutbildningarna håller på med sina omorganisationer. I och med detta skapas nya funktioner, nya tjänster som inte har funnits tidigare och som man inte riktigt vet vad de innebär. Vissa har ju fått forma sina tjänster själva. Fakulteten är ganska ny som sådan. Vi hade ett fakultetsval i höstas och jag satt med i valberedningen. Det har ju varit ett val tidigare, men då var allting så nytt och blev så preliminärt, hela fakultetsnämnden är ny på sina poster.

Upptår det mycket frågetecken vid omorganisering?

Oh ja, och det tog lång tid innan många fattade att omorganisationen av fakulteterna var på gång. Man lade ner institutionerna och startade områden vilka kallades för kärnområden i början, just för att poängtera att det är forskningen som de utgår ifrån. Man lyckades egentligen hitta 10 kärnområden, men tre av dem var så små att de fick slås ihop, så det blev 8 kärnområden. Men sen fick man inte använda ordet ”kärnområde”, eftersom att det var upptaget av någon annan slags enhet någonstans. Då kom dåvarande dekanus på att de skulle kallas för områden i stället och så blev det, med områdeschef och så vidare. Men egentligen fungerar de precis som institutioner vad gäller det ekonomiska ansvaret, och områdescheferna har precis samma befogenheter och ansvar som prefekterna. Jag vet egentligen inte vad det är för skillnad, jag tror inte att där är någon om jag ska vara ärlig.

Det tog lång tid innan folk fattade hur djupgående förändringarna var, och sen tog det ganska lång tid innan man fick klarhet i många av de formella sakerna. När hela området sjösattes var inte allting riktigt färdigt, mycket fick ske på det gamla sättet. Jag tror knappt att det är riktigt i land än, om jag ska vara ärlig. I alla fall inte i alla detaljer – det finns fortfarande saker kvar

från de gamla institutionerna. Kommunikationen under omorganiseringen var väl lite så och så, det gick väl fram till slut, men det fanns viss tröghet.

Hur skulle man ha gjort det annorlunda?

Jag tror att man skulle ha varit bättre förberedd rent informationsmässigt. Det var få personer som gjorde hela det här, man kanske skulle ha gjort det på lite bredare front. Det hade visserligen tagit längre tid, men då hade det få göra det. Det är många som fortfarande tycker att områdesdelningarna är fel och att den framförallt är skev. Delningen utgick delvis från att institutionen för Växtvetenskap fungerade dåligt, den har ju nu blivit fyra områden med input från andra. Landskapsplaneringen fungerade bra, och det är mest därifrån protesterna har kommit, eftersom Landskapsplaneringen slogs i sönder. Många tyckte att det var onödigt, andra tyckte inte det. Man tyckte att det var en väl fungerande institution med ett bra och välkänt varumärke. Den slogs egentligen sönder av fel skäl. Problemet är att vi blev separerade rent geografiskt, många av oss hamnade på slottet och de flesta är kvar på Alnarpsgården. Framförallt finns undervisningslokalerna på Alnarpsgården. Det är egentligen inte det stora problemet. Det stora problemet är att dela fyra institutioner i åtta områden, att det rent administrativt blir svårhanterat. Dels i grundutbildningssammanhang eftersom organisationen inte är lämpad för grundutbildning. För utbildningsprogrammen ligger på tvären över områdena. Just landskapsarkitektprogrammet där lärarna finns på tre områden som tidigare var en institution, gör att det blir väldigt mycket internfakturering och onödigt administrativt arbete som man hade hoppats få slippa. Där man trodde att den nya organisationen skulle vara mer öppen, har det i själva verket blivit mer slutet, just för att det är fler gränser att överskrida. Där har man väl inte riktigt hittat formerna för samarbete.

Märker du av något intresse för forskningen, och i så fall på vilket sätt?

För min egen personliga del har jag inte märkt så mycket, vi hade ett Gröna Fakta ute nu under våren, ett litet infoblad om det forskningsprojektet som vi startat. Då fick vi lite respons, just för att vi efterlyste respons, i faktabladet. Det gick ut till ganska många vad jag förstod, vi gick ut som bilaga i en tidning som heter Utemiljö. I övrigt har jag inte personligen märkt av något, men det är lite olika beroende på vilket ämne man håller på med. Mitt är lite diffust; biologisk mångfald i urbana miljöer. Det intresserar kommuner men inte enskilda personer. Malmö kommun har jag ett visst utbyte med, men från näringslivet har jag inte märkt av något intresse. Jag tror att det sker mer på växtskydds- och förädlingssidan.

Gör du något aktivt för att nå ut med din forskning?

Man har alltid en dröm att popularisera delar av sin avhandling, men det blir aldrig tid till det för man är alltid upptagen med att göra ansökningar. Så den här ”tredje uppgiften” är svår att hinna med, och orka med. Men just i det här projektet när vi gick ut i Gröna fakta, var ett sätt att hantera detta innan vi gjort projektet, som en liten strukturering för oss själva. Det var en liten ansträngning vi gjorde där i alla fall. Sen har vi haft med posters på olika mässor. Vi hade ett projekt som handlade om dagvatten för ett par år sen och då hade vi en poster på en stor konferens i Malmö om att hantera vattenfrågor. Mitt ämne tilltalar inte den privata näringen. Men nu har vi mer anledning att ta kontakt med lantbrukare eftersom det nya projektet handlar om rekreation i jordbruksbygd, som är ett alternativt sätt för lantbrukare att hantera sin mark, antingen genom gröna stråk eller på andra sätt. I den offentliga sektorn finns det intresse, men mindre privat. Lantbrukarna vill gärna se en förtjänst och det kan vara svårt att se det med vårt projekt.

Vad tycker du är bäst med Alnarp?

Det finns mycket bra med Alnarp, det som jag framförallt längtar till när jag kör hit är miljön, den rent fysiska miljön. Det är helt fantastiskt att vi har en sådan här arbetsplats. Lite mer principiellt är att kopplingen mellan undervisning och forskningen är starkare här än i t.ex. Lund. Det är ofta forskare som är lärare och det tycker jag är positivt. Det kan ju ha att göra med att vi är en liten fakultet och måste göra allting själva, men det är en positiv effekt att det inte finns så stora distanser mellan forskning och undervisning, vilket det annars kan bli. Att det är liten fakultet har ytterligare en fördel; det gör att det är lättare att genomföra vissa saker för att man har tätare kontakt med folk.

Vad är mindre bra?

Vi är ganska små och det gör att vi är känsligare på olika sätt. Det är stora avstånd till administration i Ultuna, men det har blivit bättre med elektronisk kommunikation. Vi är små och man har dragit in vissa orter som man tidigare hade, i Svalöv hade man t.ex. en institution, som drogs in till Alnarp för att effektivisera. Nu tror jag inte att det finns någon risk att Alnarp försvinner, men det har då och då dykt upp rykten om att vi skulle gå ihop med Malmö eller Lund. I nuläget finns ingen sådan risk. Ytterligare en nackdel med att vara så små är, att man blir beroende av andra. Funkar inte personkemin, då kan det uppstå gnissel. Och det har varit en del incidenter här. Man blir känsligare för personer, man har inte den bufferten som man har på andra ställen. Man kan inte vända sig till någon annan utan man måste gå just den vägen. Om någon inte är tillgänglig, vilket ju händer t.ex. vid en vanlig sjukfrånvaro, så försvinner hela den funktionen, vilket är ett problem. Det är inte så lätt att täcka upp det ekonomiskt.

4.1.1.1 Sammanfattning, Mats Gyllin

- Hade ytterst lite kännedom om Alnarp innan han anställdes.
- Förstod i början inte strukturen på universitetet och upplevde en rivalitet gentemot Ultuna.
- Det unika med Alnarp är sektoransvaret och att fakulteten är litet i personer räknat.
- Han berättar om den omorganisation som SLU Alnarp genomgått, om de problem som uppstått och vad man bör tänka på vid framtida omorganisationer.
- Märker personligen inte av något nämnvärt intresse för sin forskning hos allmänheten, skulle vilja publicera populärvetenskapligt men har varken tid eller ork.
- Det bästa med Alnarp är omgivningarna och att den lilla fakulteten gör det lättare att genomföra vissa saker, samt att det finns ett nära band mellan forskning och undervisning.
- Samtidigt som det finns fördelar med att arbeta på en liten fakultet, finns det även nackdelar. Man blir t.ex. beroende av andra och funkar inte personkemin, uppstår lätt gnissel.

4.1.2 Anette Neldestam

Anette är informatör på SLU och verkar i Alnarp. Hennes uppgift är att analysera, planera, skapa och utvärdera det informationsmaterial som flödar ut ifrån, inom eller genom organisationen. Hon har ingen SLU-utbildning, utan läste informatörsutbildningen i Jönköping. Efter examen jobbade hon som säljare i ett par år, innan hon fick ett vikariat på landstinget i dåvarande Malmöhus län som informatör för folktandvården. När vikariatet var slut, började hon jobba som informatör på socialtjänsten i Malmö. Efter 3-4 år jobbade hon inom den privata branschen, på en marknadsavdelning, innan hon till slut hamnade på Alnarp. När hon kom dit var hon den första på den tjänsten. I början tillhörde hon informationsavdelningen som finns i Uppsala, där hon blev inskolad i profilfrågor och fick

lära sig om SLU:s produkter. Även om hon fysiskt verkar i Alnarp, finns det vissa produkter som görs tillsammans över hela SLU, som personaltidningen, vissa populärvetenskapliga tidskrifter och rekryteringen. Hon har i dagsläget varit på SLU i 13 år.

Kände du till SLU innan du började här?

Nej, det gjorde jag inte. Det var helt nytt för mig. Naturligtvis läste man in sig, när man sökte jobbet. Jag hade tidigare, när jag praktiserade under min utbildning, varit i kontakt med landskapsarkitekter, för vi höll på med en utställning om Malmö stad och stadsdelarna. Då hade vi ett gäng med landskapsarkitekter som byggde upp stadsdelarna i miniformat, så jag visste att de kom ifrån Alnarp. Sen har jag cyklat igenom Alnarp när jag var yngre, när man var ute och utforskade närområdet. Jag är uppvuxen i Staffanstorp, och vi brukade cykla till Lomma beach på sommarloven, då passerar man här på Kungsgårdsvägen och det jag hade i min sinnebild, var att man höll på med någonting om äpplen här ute. ("de är nog experter på äpplen"). Men jag hade ingen aning om att det var ett universitet och att det fanns över hela landet.

Har din syn på SLU förändrats under åren?

Definitivt, ju mer man lär sig desto mer entusiastisk blir man. Man får säga att jag är helt såld på SLU! Folk frågar hur jag kan jobba så länge på ett och samma ställe, men jag är inte klar med SLU än. Jag har mycket kvar att lära mig, det kommer många nya projekt hela tiden. Det är det som är spännande med vår verksamhet, att det är oförutsägbart och mycket förändringar. Jag tycker att vi är offensiva och att vi hela tiden försöker förnya oss och förbättra oss. Och sen får jag nog säga att vi är som en stor familj. Det är rätt så bra gemenskap även om man träter som man ska inom akademien emellanåt. Man har lärt känna många trevliga och spännande människor inom jobbet. Det är tillräckligt litet för att man inte ska vara anonym, men det är tillräckligt stort för att man ska kunna vara anonym om man vill. Vill man engagera sig har man alla chanser i livet att göra det.

Hur vill du beskriva SLU för någon som inte känner till universitetet?

Jag brukar börja med att berätta att vi är ett universitet som finns i hela landet. SLU står inte bara för Sveriges lantbruksuniversitet utan det står även för Sveriges längsta universitet, det är lite annorlunda. De utbildningarna som är mest kända bland allmänheten är jägmästare, veterinär, agronom och lantmästare. Där veterinärutbildningen ligger på absolut topp. Berättar man om det, börjar de koppla att "aha, det är sådana utbildningar". Sen brukar de reagera på lantbruk, och då brukar jag få berätta hur vi ser på lantbruk och då kommer man automatiskt in på trädgård och hur vi ser på trädgård. Vi tänker ju inte bara på en perenn rabatt, utan vi pratar stora växthus och stora odlingsfält. Att vi tittar på hur man kan förädla växterna och hur man kan bekämpa skadedjur på ett miljövänligt sätt. Då börjar folk förstå att det här handlar om biologi och om naturkunskap och det handlar om natur och det handlar om djur, och då känns det som om de börjar associera rätt. Säger man bara lantbruksuniversitet, kan det lika gärna vara ett naturbruksgymnasium för vissa. Oftast känner folk i Skåne till Alnarp men de vet inte vad SLU är! Ibland säger jag att jag jobbar på universitetet i Alnarp, då säger folk att – jaha, hör det till Lund då eller? – nä, det är ett eget universitet, ett lantbruksuniversitet.

Finns det något som är unikt med SLU?

Det som gör oss unikt är att vi är nischade, vi är ett universitet som lyder under alla tänkbara lagar och regler för ett universitet, men vi ligger under jordbruksdepartementet. Våra utbildningar är nästan uteslutet yrkesutbildningar på universitetsnivå, bara det förutsätter att vi har kontakt med näringslivet. På alla utbildningar har man på något sätt kontakter utåt, man gör särskilda projektarbeten och får kontakt med företag.

Det är också unikt för vårt universitet att studenterna marknadsför sig utåt, de andra universiteten har inte lika gott självförtroende. Ni går ju ändå ut och säger att – jag ska bli trädgårdsingenjör! Det är inte lika flummigt som att säga att – jag ska bli historiker. Det är mer konkret, även om folk inte vet vad en trädgårdsingenjör är, så är det ändå lätt att förklara vad man gör, vad yrket innebär, och vad man kommer att syssla med. Och det tror jag är en styrka.

Hur tror du folk ser på SLU?

Jag tror att folk har en ganska positiv bild av SLU, men också en felaktig bild. Jag tror att man ser det gemytliga med trädgård och blommor och djur. Allt det där finns ju och det är en styrka att vi har det, men samtidigt har vi en oerhört djup och bred kompetens. Vi har en väldigt bred tillämpning av kunskaper, och är ett sektorsuniversitet. Inom branscherna för trädgård och lantbruk vet man definitivt vad SLU är, och där har vi ett väldigt bra utbyte. Genom tillämpad forskning, men även djupare grundforskning, stödjer vi utvecklingen inom dessa näringsgrenar. Vi är ganska forskningstunga, över 70 % av vår omsättning går till forskning, så egentligen är utbildningarna en liten del.

Hur ska man då minska gapet mellan vad SLU är och uppfattningen av SLU?

Det är just det som vi jobbar med, när vi jobbar med vår profilering. Vi försöker lyfta de superintressanta forskningsexemplen. Vår styrelse klubbade en ny strategi för SLU i december. Utifrån den forsknings- och utbildningsstrategin, har man formulerat sex styrkeområden som vi ska satsa på. Denna strategi vägleder oss också i vår marknadsföring.

Finns det ett särskilt profileringsarbete för bara SLU Alnarp, eller genomförs sådant alltid gemensamt för hela SLU?

SLU har verksamhet i hela landet. Vi har 4 huvudorter; Umeå, Skara, Uppsala och Alnarp, och vi har 4 fakulteter där verksamheten i Skara lyder under de två fakulteterna i Uppsala. Samtliga jobbar efter samma riktlinjer vad gäller grafik och profilering. Vissa profileringskampanjer som t.ex. generell utbildningsannonsering och gymnasieturné, gör vi gemensamt.

Vi har under några år drivit en profileringskampanj med hela SLU i fokus. I kampanjen har man fyllt begreppet SLU med verksamheten från de olika fakulteterna och orterna. Eftersom att alla fakulteter är inriktade på sin sak, blir det svårt att marknadsföra om alla gör det på sitt sätt. 1996 bytte vi logo och det var för att stärka profilen av vårt universitet. SLU ska alltid finnas med som avsändare, oavsett om man uttalar sig från Umeå eller Alnarp. Det tar tid att jobba med sådana saker, för att få den långsiktiga profilen utåt. Det fortsatta profilarbetet går ut på att folk mer och mer ska känna sig hemma i den profilen, som vi jobbar med. Profilen som vi spikade 1996 är väldigt mycket förändrad genom åren. Exempelvis är de som ansvarar för grafisk profil alltid kreativa och ser om det finns något behov av att förnya och lägga till eller dra ifrån.

I marknadsföringen tar man ibland hjälp utifrån, men det är informationsavdelningen som leder arbetet. Vi har ju tagit hjälp av reklambyråer när vi gör våra stora rikstäckande reklamkampanjer, som nu när vi körde koldioxidens vänner. Även när vi har gjort profilannonsering, har vi tagit hjälp utifrån.

Mot vem riktar sig kampanjerna?

Vi har haft lite olika målgrupper, för olika delar. Vissa delar är bara för att stärka varumärket och synas på väldigt olika ställen, med ett tydligt budskap som ska associeras till vår profil. Sen har vi haft kampanjer där vi riktar oss åt yngre människor, där vi profilerar oss med kända yrkesverksamma ansikten i annonser. Kampanjen med Koldioxidens vänner som vi gjorde

sist, fick genomslag i alla målgrupper. Det roliga var att människor mellan 20-35 förstod ironin i vår kampanj och tyckte det var jättebra. Folk som var äldre förstod inte det först och sen när de förstod det, blev de förbannade. Men efter ett tag tyckte de att det var rätt kul ändå. Om man kollade på webben om Koldioxidens vänner dagen innan kampanjen startade, hade vi redan fått 10000 träffar, det var helt otroligt! Det var bara för att Resumé hade intervjuat vår reklambyrå, och så spred det sig! Det var väl veckan innan som det började sprida sig. Kampanjen var rätt fixerad kring storstäder, vi hade t.ex. tunnelbaneannonsering, där vi körde provocerande grejer som ”isbjörnarna mår finemang!”. Sen hade vi ett omslag, en hel annons på Metro, där första sidan var ”växthuseffekten är en bluff!”.

Ni har inte funderat på att köra med tv-reklam?

Vi har testat i liten skala, vilket var väldigt dyrt, men inte omöjligt. Jag har själv fört diskussioner med TV 4 och ibland kan man få rätt bra paket. Vi körde bioreklam i år och vi har haft radioreklam. Men tv-reklam har vi inte kört. Det är ju rätt mycket brus, svårt att få genomslag. Tidningar ligger kvar längre. Och det krävs mycket upprepningar för att slå igenom i tv-reklam. Man skulle kunna testa att köra reklam på TV 4 Öresund för att se hur stor genomslagskraften är.

Hur når man ut med forskningen till allmänheten och berörda parter?

Vi når ut på olika sätt, främst genom trycksaker, faktaserier och alla publikationer som görs av forskare. Om man gör en rapport eller avhandling, jobbar vi mycket för att berörda parter ska få veta att det här finns. När någon disputerar på SLU, skickar vi alltid pressmeddelande till både dagspress och fackpress. De som tycker att det är intressant kan få material och bilder mer populärt formulerade av resultat och forskning. Framförallt hela skogs-, lantbruks- och trädgårdspressen, har vi mycket presskontakter med.

Sen har vi mycket kontakter med hushållningssällskap m.m. och man möts på olika rådgivarmöten, mässor och träffar. Vi är t.ex. med på Borgeby fältdagar, dit forskarna kommer med posters och visar upp forskning som passar in i området. Vi har flera olika sätt att nå ut.

Märker ni av något intresse för forskningen, och i så fall på vilket sätt?

Vi märker av det på olika sätt. Ett sätt som ligger nära och är mycket levande, är när vi bildade vårt Partnerskap Alnarp. Tanken är att SLU Alnarp ska vara en mötesplats där akademien möter näringslivet och att man tillsammans initierar forskningsprojekt, undersökningar och examensarbeten. Man blir som företag medlem i Partnerskapet och säger att – vi tycker att det hade varit intressant att studera det här djupare. Sen satsar de pengar för att vi tillsammans ska forska och lösa problemet. Det är ett exempel på samverkan. Uttrycken samverkan och internationalisering är faktiskt två honnörsord för oss. Vi samverkar med näringslivet och myndigheter, vi ser till att ha olika kontakter och det är varje forskares skyldighet att jobba med samverkan, att informera om sin forskning.

Tror du att andra universitet jobbar på samma vis?

Ja, jag tror att det är en ren överlevnadsfråga. Det som är speciellt med SLU är att vi har en rätt definierad sektor, vi har rätt tydligt framför oss vilka företag det är.

Vad är det bästa med SLU Alnarp?

Ur marknadsföringssynpunkt tycker jag om hela vårt campus, det är otroligt givande att bjuda in folk på konferenser, alla blir helt betagna av vår miljö. Vår miljö är vacker vilken tid på året som helst. Det är både växterna, träden, byggnaderna, arkitekturen och att befinna sig på denna plats mellan två stora städer, att ha nätverken ut till allt detta, jag tycker att det är unikt!

Jag gillar också våra utbildningar och all spännande forskning, men även människorna som finns här. Jag tycker att det är oerhört lätt att få kontakt med folk, och då menar jag både studenter och anställda, och även om jag har jobbat här så länge, händer det att jag möter folk här som jag inte vet vem de är. Man går fram och hälsar och presenterar sig, och de är artiga och trevliga och man får lätt att prata med dem. Jag som håller i större evenemang känner också det att lätt att få folk att engagera sig, som i Alnarpsdagen. Det känns tryggt att man kan lita på varandra och man har ett gemensamt intresse. Man talar samma språk.

Hur ska man kunna utnyttja campus i marknadsföringssyfte?

Jag har ju själv varit drivande med det här med Opera i landskapet. Jag tycker att det är ett mycket spännande inslag, som typiskt är en framtidsgrej. Jag tror inte på att göra konferenscentrum av slottet eller skapa ridstigar. Det blir lite av en "mismatch". Jag gillar det som händer när man sätter upp en opera i parken, att man skalar av det mystifika och elitistiska och gör det mera folkligt, tack vare att vi kan erbjuda denna plats som en arena för det. Det tycker jag är en spännande utveckling med musik och konst. Jag skulle gärna vilja se mer av att vi kan ha parken som en konstarena, med utställning av stora verk, kanske företrädesvis med naturmaterial. Tänk dig att man hade en sommarutställning i parken, med större konstverk som passar bra utomhus. Att folk kommer hit och picknickar och får lite kultur och musik på köpet, som de kanske annars inte hade kommit i kontakt med.

Det mest kommersiella vi har är Alnarpsdagen. När vi sen sätter ihop en opera med Alnarpsdagen, så får det en helt annan karaktär. Det nya med Musik i landskapet är att det är ett samarbete mellan Musikhögskolan i Malmö och Dramatiska institutet i Stockholm, så det känns som att här är vi något hett på spåret. Det här projektet gillar jag eftersom det utmynnar från landskapsarkitektur. Man ska emellertid ändå vara försiktig och inte sälja ut sig helt. Det är en svår balansgång. Så länge vi själv styr och bestämmer, kan vi balansera det. Men om, låt oss säga, Akademiska hus börjar bestämma, då hade man kanske börjat fundera om vi var på rätt spår.

Vad är mindre bra med SLU, vad skulle man behöva förbättra?

Som marknadsförare är jag ganska luttrad, jag förstår att forskning är långsiktig och jag förstår att utbildning också är långsiktig, det kan man inte ändra över en natt. Men jag tror att man har en övertro på marknadsföring, jag tror att våra utbildningar säljer sig i princip själv. Det är viktigt att vi hela tiden vågar utveckla och förnya och våga slakta heliga kor för att nå framgång. Om vi inte vågar det, ligger vi lite risigt till, då finns risken att vi blir omsprungna av andra som är mer flexibla och utvecklingsbenägna. Jag tycker man ska vara finurlig, vi har en utbildning som är väldigt bra, Hortonomprogrammet. Vi har försökt marknadsföra den till förbannelse under flera år; först hade vi inga problem att rekrytera studenter, sen gjorde vi den dansk-svensk. Samtidigt som det var ett lyft för utbildningen rent innehållsmässigt, nickade antalet studenter till utbildningen. Sen fick vi ställa in antagningen till utbildningen i ett år när vi avbröt samarbetet. Hortonomutbildningen är verkligen jättebra och för bra för att ha så få sökande. Det är en bred arbetsmarknad efteråt. Men där är nog så att man hade behövt ta ett lite vågligare grepp på något sätt. Våga ruska om ordentligt för att hitta lösningen, och det gör vi inte enbart genom marknadsföringen. Men ha modet att förändra det vi behöver förändra och förbättra där vi behöver förbättra, det kräver ett starkt ledarskap. Men det är SLU:s och andra universitets problem, att det är en väldigt lång och seg beslutsprocess innan man kan förändra något. Det är inte sådana tvära kast som med mer marknadsorienterade företag där man tänker "den här produkten fungerar inte, ut med den"! Så funkar det inte här, det är ju byråkratiskt, vi måste följa lagar och förordningar, vi kan inte bara hitta på vad som helst.

4.1.2.1 Sammanfattning, Anette Neldestam

- Kände inte till SLU innan hon började sin anställning.
- Det unika med SLU är att universitetet är nischat och ligger under Jordbruksdepartementet, samt har engagerade studenter som marknadsför sina utbildningar utåt.
- Tror att allmänheten har en positiv bild av Alnarp, men också en felaktig sådan.
- Berättar om den senaste profileringskampanjen, hur den var upplagd och åt vilken kundgrupp den riktades mot.
- Berättar även om Alnarps olika mötesplattformar med press och näringslivet
- Det bästa med Alnarp är campuset och att folk på Alnarp är lätta att få kontakt med. Samt spännande forskning och intressanta utbildningar.
- Hon presenterar en rad idéer för hur campus Alnarp kan användas i marknadsföringssyfte.
- Det som är mindre bra är att det oftast är en lång och seg beslutsprocess, innan man kan förändra något. Hon talar även om att SLU måste våga ruska om ordentligt och ”slakta heliga kor”

4.1.3 Märit Jansson

Märhit kom hit som student 1998, då hon började läsa på landskapsarkitektprogrammet (lark). Hon säger själv att hon alltid varit en väldigt pluggig person, och hade en idé om att få ihop det praktiska trädgårdsintresset med det akademiska. Efterhand tog det akademiska intresset över, hon började en doktorandtjänst på området Landskapsutveckling. Numera är hon även ordförande för doktorandrådet.

Kände du till SLU innan du började här?

Jag är osäker på det. Jag vill minnas en gymnasieinformatör som pratade om SLU. Då tänkte jag att vad tråkigt att den utbildningen som jag spanat in ligger vid ett lantbruksuniversitet. SLU lät inte alls så häftigt. ”Åh nej, då måste jag plugga där” vilket är konstigt för jag kommer själv från landet och min pappa är skogsbrukare, så jag har ingen negativ bild av lantbruk egentligen, men det var väl gymnasieåldern. Jag var ju trots allt så sugen på den där utbildningen. Jag tror att jag kände till att Alnarp fanns, men jag hade inte något grepp om SLU och vad det står för. Jag tror att några år tidigare hade min farmor, som jag delat mitt trädgårdsintresse med, gett mig utklipp från en tidning där hon strukit under hortonom som då var översatt med trädgårdsvetare. Och då tyckte hon att jag skulle läsa till hortonom i Alnarp, men då var det landskapsarkitekt som passade bäst. Jag vet också att i samband med att jag skulle börja läsa här läste jag Harry Martinssons *Nässlorna blommar*, där de refererar till någon person som pratade om Alnarp. Sommaren innan jag skulle börja åkte jag hit med min mamma på en utflykt. Det var helt dött här, det fanns ingen människa här. Så stod vi där vid Bobos Hjärta och tänkte ”oj! Vad ska vi göra här?”

Har din syn på SLU förändrats genom åren?

Det blev nog lika pluggigt som jag önskade, nu har jag gått landskapsarkitektprogrammet och det är det jag kan säga något om. Jag engagerade mig tidigt i att vara gymnasieinformatör, jag ville hitta alla möjligheter som fanns här och göra intressanta saker. Sen har jag varit kåraktiv också, jag var sånganförelse i kåren och pratade i radio på den tiden som kåren hade radiosändningar. Utbildningen tyckte jag var väldigt rolig, det är nog därför jag sitter här idag som doktorand. Jag tyckte dock att vi saknade både teori och metod, jag ville ha haft mer av pluggandet. Det blev ju ett hantverk som vi lärde oss, som jag också uppskattade, men det fanns bitar som jag ville ha mer av. Då jag ville fördjupa mig i frågor på ett mer teoretiskt plan tyckte jag att forskarutbildningen lät som ett bra alternativ efter examen. Utbildningen

har blivit mer teoretisk nu, vi hade knappt någon litteratur, vilket de har nu, så jag tror att dagens landskapsstudenter har mer förankring i teorin än vad jag fick. På vår tid fanns även en kritik mot att utbildningen var för dåligt anknuten till näringslivet. Vi fick lära oss ett hantverk lite avskilt från verkligheten. Men det känns hårt att säga det för jag har trivts otroligt bra på min utbildning. Det beror kanske på inriktningen - jag har läst trädgårdshistoria och får skylla mig själv om jag inte har de kunskaperna som jag sen insett att jag behövt.

Även om jag var mycket engagerad i SLU som student, känner jag mig mer inne i SLU nu som anställd. Nu har jag varit på SLU i 10 år, men fortfarande har man inte koll på alla anställda. På det sättet kan jag tycka att det är väldigt intressant, det blir dynamiskt. Sen väljer jag att jobba på ett sätt där jag söker upp folk och ser vad som händer. Jag har flera olika handledare, alla är mycket upptagna, så jag söker vidare för att hitta kompetensen på olika håll. Jag går och är ettrig och hoppar på folk – vill du hjälpa mig med det här? Jag har insett att ämnet jag forskar i är ganska nytt och för att få ihop det här måste jag involvera jätte mycket människor. Jag forskar om landskapsförvaltning, på förvaltning av utemiljöer. Inom det ämnet är vi två aktiva doktorander och jag forskar på kommunala lekplatser och hur man förvaltar dem på bästa sätt. Det tangerar många ämnen, både förvaltning, ekonomi och barnmiljöforskning. Alnarp är ju så mycket och det har jag insett nu som doktorand. Forskningen som finns här är så otroligt bred och inom så många olika ämnen. Jag tror att det finns en styrka i den här mångfalden på Alnarp. Och det finns även inom utbildningarna, för lantbruk som något centralt, blir så otroligt brett med en massa typ av forskning. Visst finns det något gemensamt för alla utbildningarna, men jag tycker att det innehållsmässigt spretar.

Finns det något unikt med Alnarp?

För mig handlar det mycket om det platsanknutna, som landskapsarkitekt tycker jag att Alnarp är en fantastisk plats, hela campuset. Sen tror jag att det är mångfalden också, vi är ganska lagom många vad gäller mängden människor. Många tror nog att man kan gömma sig, men samtidigt finns det många kontaktytor. Det hade jag en känsla av redan som student; att man har koll på vem som är vaktmästare och man hejar på dem. Men den känslan blir mer tydlig när man jobbar här. Nu har jag varit student, forskat och undervisat här och då lär man känna folk på alla nivåer. Det blir lagom familjärt. Samtidigt stöter man på folk som man aldrig har sett som har varit här i flera år. Det finns alltid något att upptäcka här, saker som man inte hade kännedom om innan.

Hur tror du folk ser på SLU Alnarp?

Jag tror inte att SLU är så känt. Man kan fråga sig varför folk inte förstår eller vet vad det är. När man säger att man är doktorand tror folk att man är i Lund. Säger man att man är i Alnarp måste man förklara för folk att det är ett universitet. Jag vet inte riktigt vad SLU Alnarp ska göra åt det, att folk inte har koll. Men folk har säkerligen inte heller koll på vad som finns i Skövde, – är det ett universitet eller vad håller de på med? Men intresset för Alnarp finns ju, folk kommer på Alnarpsdagen och så. Vi pratar rätt mycket om att SLU är okänt och det kan nog stämma, men att Alnarp inte är okänt i bygden, tror jag i alla fall. Men eftersom jag inte kommer ifrån trakten, har jag egentligen ingen bild av vad folk tror om Alnarp.

Hur ska man göra SLU mer känt? Hur kan man förstärka SLU:s image?

Man har ju diskuterat länge vad som är problemet, varför man inte ser positivt på ordet SLU. Det är ju känt att man måste ha en bra image, men saken är att jag upplever att SLU har det. Problemet som jag ser det, är att det finns ett enormt stressproblem, jag vet inte om det är unikt för Alnarp. Folk här är så otroligt stressade och jag försöker få igång hälsoaktiviteter. Folk anmäler sig och vill gärna gå, men 50-60 % kommer inte. De har helt enkelt inte tid! När man knappt hinner med sitt eget jobb eller något extra, då hinner man inte heller

marknadsföra och vända sig utåt, som t.ex. att publicera populärvetenskapligt och vända sig till tidningar. Det finns vissa som orkar. Men jag tror att om folk hade mått bättre rent stressmässigt, hade man också kunnat nå ut på ett bättre sätt. Hade man haft anställda personer till att jobba mer aktivt att hitta intressanta saker och gjort pressreleaser på dem, tror jag att marknadsföringen blivit bättre. Jag tror att arbetsklimatet kan bli mindre stressigt, genom att exempelvis forskare får mer av sin lön säkrad, så man slipper sitta och söka pengar hela tiden och bli stressad över det. Bättre anställningsformer som inte behöver förnyas efter varje år! Och att man anställer fler som kan undervisa, det är ju samma personer som ska hinna med annat, som också ska undervisa.

Hur upplever du studenterna?

Jag tycker nog att de är väldigt ambitiösa, jag vet inte om jag hade lägre ambition. Jag har haft väldigt ambitiösa ex-jobbare och även när jag varit inne i klasser på landskapsingenjörsprogrammet, har de varit väldigt duktiga. Som ordförande i doktorandrådet har jag varit lite i kontakt med kåren, och där finns det skillnad från när jag var student. Jag vet inte om det handlar om att 80-talisterna tänker på sin egen karriär, för det här ideella som vi höll på med, verkar tackla av. Jag får känslan av att man är mer karriärist och har mindre av det ideella engagemanget. Nu är jag nästan själv 80-talist och jag vet att jag gjorde ett val efter en tid att bara engagera mig i det som jag kan tjäna pengar på.

Det finns stor spridning bland studenterna vad gäller åldrar och bakgrund (även om majoriteten på landskapsarkitektprogrammet åldersmässigt är födda på 80-talet). Den spridningen finns även bland dem som jobbar här. På mitt område finns det de som är ute i parken och jobbar praktiskt ibland och de som forskar på naturvetenskapliga saker. Det finns en sådan härlig bredd och blandning på vad man gör och det är även en styrka i en klass att man har olika bredd och bakgrund.

Vad gör ni i doktorandrådet?

Doktoranderna är mitt emellan studenter och anställda, vi går en forskarutbildning. Det är en utsatt grupp på många sätt. Jag tror att vi är kring 70 stycken här på Alnarp, utspridda på de 8 olika områdena. Doktorander blir en marginaliserad grupp med många gemensamma problem som behöver diskuteras. Vi i rådet samlar doktoranderna med träffar flera gånger per termin. Folk kan vända sig till oss om olika frågor som rör doktorander. Vi sitter med i olika organ och försöker lyfta fram doktorandfrågorna. Mycket av det som händer på forskarutbildningen påverkas främst av prodekanus och studierektor för utbildningen.

Försöker ni marknadsföra forskarutbildningen?

Det gör vi kanske inte så mycket. Vad jag förstår med Bolognaprocessen, är väl tanken att fler ska genomgå forskarutbildningen och att det blir en naturlig fortsättning på grundutbildningen. På landskapsområdet är det ingen naturlig fortsättning, det finns så få som väljer att fortsätta och doktorera, så vi syns inte. Ibland när man kommit in i en klass och presenterat sig som doktorand så visar det sig att de inte vet vad det är! Men de kanske inte heller vet vad lektor eller professor egentligen innebär. Universitetskunskapen är generellt låg och jag vet inte vem som egentligen ska ge den informationen. Jag vet inte om vi är särskilt dåliga här eller om det är så generellt. På det sättet hade det varit intressant att marknadsföra doktorandutbildningen, men eftersom det är så jobbigt att vara doktorand är det nog svårt att hitta doktorander som tycker att – ja, hoppa på en doktorandutbildning, det är tungt och tar lång tid!

Kan ni doktorander hjälpa till att föra ut forskningen till allmänheten och berörda parter?

Det är jätteviktigt! Man säger generellt att doktoranderna står för hälften av all forskning, det är där allting prövas. De som är seniorforskare kan använda sina doktorander till att forska på olika områden som de har tänkt ut. Så arbetsinsatsen som doktorander står för, är väldigt viktig.

Finns det något intresse för forskningen?

Jag tror att mycket av den forskning vi bedriver är väldigt medial, att det är väldigt intressant att läsa om den – den är lite mysig, gullig och positiv. Jag upplever att det finns ett intresse för den forskning som bedrivs här. Jag ser en hel del i lokala medier och hör på radio om SLU:s forskare. Men jag märker det genom mediebruset, eftersom jag har Alnarpsglasögon på mig. Nu när man gjort om institutionerna till områden har hemsidorna förbättrats och det gör att forskningen lättare kan nå ut. Att vi inte nått ut till näringslivet med forskning är för att det är så nytt här. Men det är på gång! Det är lite av problematiken med Alnarp att det är svårt att förstå hur det hänger ihop och vem som jobbar med vad. Jag har fortfarande inte koll på alla områden. Jag hoppas på att man reder ut det där. Nu håller man på att flytta ihop administrationen.

Vad är bra och mindre bra med Alnarp?

Mina åsikter i den frågan har skiftat över åren, beroende på vad jag har gjort. Just nu har jag en ganska positiv bild av Alnarp, som ort och som fantastisk mötesplats och alla möjligheter som finns här. Men sen att vara doktorand är en väldigt jobbig situation. 40 % är missnöjda med sin handledning av alla doktorander i Sverige. Den problematiken finns ju även här. Sen är det arbetsituationen som doktorand som är så otroligt frustrerande och frågan är hur mycket av det som man kan koppla till Alnarp, för det är ett generellt problem för forskarstuderande. Men jag finns här och är frustrerad här! Så det är klart att det grusar min bild av Alnarp. Varannan dag har jag det bästa jobbet i världen, varannan dag tycker jag att det är väldigt jobbigt. När jag tycker att det är väldigt jobbigt, handlar det om hur jag ska hinna allt, de praktiska frågorna. När jag tycker det är positivt tänker jag på miljön, på människorna, på mina forskningsfrågor som jag tycker är väldigt intressanta. Det är mina positiva dagar. Hade jag inte haft den goda miljön, hade jag varit nere alla de andra dagarna! Tänk att jag får jobba i ett slott, i den vackraste parken man kan tänka sig, med människor som man tycker om, då kanske man kan bortse från att det är ett väldigt jobbigt sätt att arbeta på som doktorand.

4.1.3.1 Sammanfattning, Märিত Jansson

- Kände inte till SLU innan hon började studera på universitetet, vill dock minnas en gymnasieinformatör från SLU.
- Det unika med Alnarp är campuset och att det är lagom familjärt.
- Tror att allmänheten har dålig koll på vad SLU är, men att anställda är så stressade i sin arbetsituation att de inte orkar marknadsföra universitetet och sin forskning utåt.
- Hon upplever studenterna som ambitiösa, men med mindre intresse för att arbeta ideellt med kåraktiviteter och dylikt.
- Berättar om doktoranderna och deras arbetsituation som upplevs som stressigt och frustrerande.
- Anser att universitetskunskapen bland studenterna är allmänt låg.
- Har skiftande åsikter om vad som är bra eller mindre bra med Alnarp, beroende på dagsformen.

4.1.4 Salla Marttila

Salla Marttila är forskare på västskyddsbiologi i Alnarp, sen årsskiftet är hon även programstudierektor för trädgårdsingenjör- och hortonomprogrammet

Salla kommer från Finland där hon läste till biolog, Utbildningen innehåll mycket växtfysiologi, botanik och djurfysiologi, en väldigt bred utbildning enligt Salla. Att hon började jobba med växter beror på att hon gjorde ett examensarbete och avhandling med växtmaterial, med korn. På somrarna jobbade hon på en elitplantstation med jordgubbar, vinbär m.m. Efter att ha arbetat en tid i England, var hon inställd på att åka tillbaka till Finland, när hon fick syn på en annons från SLU med en ledig tjänst. Salla säger att när hon såg annonsen förstod hon direkt att det var henne de sökte, det fattades bara hennes namn på annonsen, allt stämde precis. I början hamnade hon på Svalöv och hann vara där i ett år innan institutionen flyttade till Alnarp.

För Salla är det både en nackdel och en fördel att vara biolog i botten. Nackdelen är att man inte har lika bra ekonomi- och marknadskunskaper som hortonomer och agronomer har. Å andra sidan är det bra för arbetsplatser att ha en blandning av människor. Man kanske tittar med lite nya ögon om man kommer utifrån. Nu har hon varit här i 9 år.

Kände du till SLU innan du började här?

Ja, det gjorde jag. Det hängde ihop med att det traditionellt har varit en hel del forskare från Finland som har kommit över till SLU eller Sverige. Det råkade vara rätt så många växtforskare som kom över till Sverige i slutet av 70-talet, i början av 80-talet. Tapio Palva blev professor på Ultuna och hela hans forskargrupp flyttade med honom. Och jag minns att det blev stora diskussioner i Finland – jaha, här utbildar vi folk som sen flyttar över till Sverige. Det är viktigt att forskningspolitiska frågor kommer upp, men på längre sikt tror jag att det utbytet bara har varit bra och det har ökat samarbetet mellan länderna.

Sen hade jag varit på någon kurs i växtmolekylärbiologi på SLU i Ultuna på 80-talet. Jag hade även samarbete med forskare från Lunds universitet när jag fortfarande var kvar i Finland. Jag besökte Lund och förstod att även SLU fanns här nere. Så jag hade viss kännedom om SLU.

Hur ser du på SLU nu, har din uppfattning förändrats genom åren?

SLU har en viktig samhällsfunktion. Jag tycker att vi behövs. Vi behövs oerhört mycket i dagens samhälle just därför att vi har så bra baskunskaper om kulturväxter, husdjur och naturen. Samtidigt har vi bra tillämpade kunskaper, vi har samhällskunskap. Så jag ser att vår funktion i samhället bara kan bli större, enligt min bedömning. Man tänker på klimatförändring som det är mycket diskussion om just nu. Är det någon i Sverige som har kunskap om att studera det, så är det ju vi. Det är många andra universitet som har naturvetenskapliga program och fakulteter, och de har naturligtvis också kunskap. Men vi är ett steg före, tycker jag, vi har den tillämpade synen så stark.

Sen tycker jag också att det på SLU, som nu är 30 år, fortfarande finns kvar en lillebrorskänsla gentemot de stora, gamla universiteten. Jag har lite svårt att bedöma det eftersom att jag inte har så lång historia på SLU, men ibland får jag den känslan att det är onödigt mycket diskussioner om vi har rätt att finnas, och varför vi finns. Jag tycker att man ska glömma allt sådant och sikta på framtiden. Det finns också traditionellt ett lillebrorskomplex härnere gentemot Ultuna. Jag upplever dock att de som jobbat här länge kanske känner starkare att vi är i underläge i Alnarp. För oss som kommit i tjänst de senaste 10 åren, betyder det ingenting. Jag har diskuterat det en hel del med kolleger som är ungefär lika gamla som jag, och vi har liksom undrat – vad är detta? Varför titta bakåt, vi har en egen fakultet nu? Vad vi ska jobba för är att skapa Alnarps anda och känsla! Vi har redan kommit rätt så långt, men det är naturligtvis en kontinuerlig process. Det blir ju aldrig riktigt färdigt, men man måste jobba för det. Samtidigt kan vi inte bli isolerade från övriga SLU. Det är

viktigt att vi har bra förhållanden till de andra fakulteterna. Och det enda sättet, tycker jag, är att man deltar i möten och diskussioner, att man initierar diskussioner och samarbete och stolt representerar Alnarp. Vi var tidigare en del av JLT-fakulteten, som hade huvudsäte i Ultuna och då var det mycket snack om ekonomin, att många värderade forskningen därifrån mer. Sen kanske man kan fråga Ultuna, de har säkert en annan åsikt!

Om man jämför med Malmö som också är en ny högskola, så är de mycket mer framåt och syns mer och tar för sig. Varför gör inte SLU det?

Det är en bra fråga, jag kan tycka att vi har en del från Malmö högskola att lära oss. Kanske just den aningen arroganta attityden, men också den färska stoltheten att ”vi finns nu och vi har all rätt att göra saker”. Det är klart att de har en väldigt annorlunda historia, än vi har. SLU har ju gått ihop med många olika högskolor, medan Malmö startade utifrån ett samarbete med Lunds universitet, så de kanske hade lite lättare att samla krafterna, just att de inte är spridda över landet. Det kan vara både nackdelar och fördelar att man är spridda på detta vis. Det finns nog inget enkelt svar på den frågan, men jag ser att det är viktigt att man har kontakt, samarbete och diskussion i den mån det går, med universiteten i regionen. Och traditionellt har vi haft mycket ihop med Lunds universitet, det är många forskare som ursprungligen kommer därifrån och ämnesmässigt har vi nytta av varandra, även om vi konkurrerar med varandra också. Det finns en del samarbete med Malmö högskola och jag hoppas att det kan bli mer i framtiden. Jag tycker att det kan bli strategiskt bra om vi hänger ihop med dem och kanske kan komplettera varandras kunskaper. Sen har vi ju Kristianstad också även om det är lite längre bort, men å andra sidan har vi Balsgård nära högskolan där. Jag tycker inte man ska helt glömma dem heller.

Sen hade ni samarbete med Köpenhamn med hortonomutbildningen. Vad jag förstod gick inte det så bra...

Ja, det blev ganska kort, det var bara tre år, innehållsmässigt blev det bra för utbildningen. Men lärarna fick jobba och slita rätt hårt, och när de äntligen började få saker och ting att fungera, tog det slut. Vi har aldrig fått någon tydlig förklaring och analys om varför man bestämde att sluta. Men som jag har tolkat, var det en hel del problem med ekonomin, det blev helt enkelt för dyrt. Sen blev det problem med administrationen med Köpenhamn. Både KVL och SLU hade sina egna administrationer. När man sen hade kurser och kursadministration tillsammans, hade man en tredubbel administration, vilket gjorde saken dyrare. Ett annat problem var att lärarna och studenterna reste så mycket. Det var många lärare som tyckte att det nog hade varit enklare om man hade haft lite mer fokuserat samarbete så att man hade haft vissa kurser under kandidatdelen gemensamt, men inte allting. På magisternivån hade det varit enklare att ha kurser gemensamt och att då dra nytta av varandras kunskaper. Just det här att man kontinuerligt ska resa fram och tillbaka under fem år... det ställer mycket krav på studenter och lärare. Det blev olika villkor också, de danska studenterna fick mer stöd från danska regeringen för att resa, svenskarna fick inte lika bra stöd. Allting hängde på bron, det var mycket problem med tåg, de var försenade och på den tiden hade vi inte lika mycket bussar till Alnarp. Det hände att studenter inte hann med bussen och sen fick ta taxi, och vem ska betala det? Det är säkert stressigt för studenter, och sen att – ni kanske kan läsa på tåget. Hur kul är det om tåget är överfyllt? Man får inte den ro som man skulle behöva. Även om grundtanken var bra, blev det lite tungt. Efter splittringen så har ju KVL omorganiserats helt, de finns inte längre. Den delen vi samarbetade med hör till Köpenhamns universitet och de har förnyat trädgårdsprogrammen där, vilket nog har påverkat att samarbetet har blivit väldigt lite efter det, tyvärr. Jag tycker att vi borde kunna samarbeta lite mer med dem, och hoppas att det blir så i framtiden. Vi har väldigt bra lärar- och forskarkontakter och det var det jag själv tyckte var väldigt nyttigt då, man fick träffa många

trevliga lärare från Danmark. Och för mig som kommer från Finland var det väldigt kul att få lära känna den danska kulturen lite mer, det finns faktiskt många skillnader mellan den danska och svenska, jag som trodde att Finland var udda i de nordiska länderna. Så var det inte, men inget fel med det!

Finns det något som är unikt med SLU?

Aj, det var en svår fråga. Vi har så bra samhällsanknytning och våra kunskaper behövs direkt. Alla måste ju äta och det är vi som har den bästa kunskapen från hela kedjan, från växter och råmaterial till odling och vad som händer efter det. Vad som händer med miljön och livsmedelskunskap finns på SLU. Sen har vi skogskunskap, som är Sveriges flaggskepp egentligen, med skogsindustrin och allt det där. Vi har så mycket kunskap som håller samhället igång, Det är det som är vår specialitet. Att vi har kunskap om hela kedjan, från jord till bord som det heter.

Det SLU håller på med är bokstavligen livsviktigt. Hur kommer det sig att allmänheten, de som inte jobbar i branschen, inte känner till SLU?

Ja, det är vi kanske lite blinda för, att man inte ser oss som universitet i alla sammanhang. Men man hör rätt ofta i t.ex. radio att det är någon från Ultuna, Alnarp eller Umeå som man intervjuar. Man skulle kunna tro att detta hjälper SLU att bli mer känt, men det går inte fram till allmänheten. En sak som jag ofta undrar över är att när man skriver i exempelvis Sydsvenskan om universitet, är det naturligtvis först och främst Lund det handlar om. Man kanske gör jämförelser med Malmö. Men SLU brukar inte tas upp i det sammanhanget. Om man skriver om SLU i Sydsvenskan, är det en helt separat grej, men om man diskuterar universitet rent allmänt är SLU inte med. De brukar alltid lista vem som disputerar i Lund, men vi syns ju inte. Det har vi tagit upp med informatörer lite då och då och undrat om vi inte bara kan skicka våra grejer dit eller på annat vis ta kontakt med dem? – Ja, men då skulle vi hamna på Omkrets Lomma. – Ja, men vadå? Det vore bättre än ingenting! Sen kan jag också tycka att Lomma kommun kunde vara mycket mer stolt över att man som liten kommun har ett universitet. Och Alnarpsparken är egentligen en stadspark i Lomma kommun, även om de inte så gärna vill betala för det. Det är egentligen ett viktigt rekreativområde för invånarna i kommunen. Fast kommunen har det så bra att de inte behöver flagga för universitet, men de skulle kunna göra, det tycker jag. Jag tycker själv att man kunde ha mer caféverksamhet, att folk skulle komma hit och dricka kaffe och gå en runda i parken. Vi har ju Alnarpsrestaurangen, men den är inte öppen så länge på eftermiddagar. Det har varit folk som har varit intresserade att starta något, men det har varit lite osäkert om hur det ska gå. Det skulle lyfta andan, landskapsstudenterna har rätt roligt med sitt café, men det är ju inte alla studenter som hänger där.

Jag tycker just att studentgrupper borde blandas mer, det är klart att kårerna gör mycket där, men just det här med mötesplats där exempelvis landskapsarkitekterna och landskapsingenjörerna kunde träffas mer, men överhuvudtaget alla kombinationer. Det är ju ändå så att man i arbetslivet har nytta av de här kontakterna under studietiden, för man måste förstå de andras yrkeskunskaper. Det blir ju ofta så att man under studietiden grupperar sig, det är ju givetvis rätt att man får en gruppkänsla och att man bekräftar varandra och kan vara stolt över sin yrkesinriktning, men man ska inte isolera sig från de andra heller. Jag tycker alltid att det är spännande med utbyte mellan de olika studentgrupperna. Jag föreslog vid något sammanhang att man skulle ha någon arkitektävling, t.ex. om gröna tak, eller innegårdar, och man skulle ha som förutsättning att en student från varje utbildning skulle ingå i gruppen. Men det förslaget gick inte igenom! Det finns redan några samarbetsprojekt men oftast mellan trädgårdsingenjör design och landskapsarkitekterna. Om man hade haft mer

sådant, och det kom hit besökare, kunde man säga att ”- Se här! det är våra studenter som gjort detta” och på så sätt visa upp den kunskap som finns.

Hur når man ut med forskningen till allmänheten eller de berörda parterna?

Jag tror att SLU är bättre på det än andra universitet, eftersom vi har den gamla traditionen att ge råd och skriva faktablad för att informera odlare. Sen är det naturligtvis så att man kan bli bättre, tiderna ändras och man kanske kan hitta nya sätt, men jag tycker att vi har rätt bra position där. Just Alnarp har ju Partnerskap Alnarp som är ett samarbete mellan fakulteten och näringslivet, först och främst i södra Sverige. Genom den kontakten sprids kunskap och forskning. Om man tänker på vilken typ av arbete våra studenter får när de blir färdiga, blir det många som kommer att arbeta med ”vanligt folk” och som har nytta av sina kunskaper som de har fått här. Så på sitt sätt sprider de kunskap vidare. Här på Alnarp publicerades rätt nyligen en klimatantologi, det var en rolig kraftsamling att alla på fakulteten och skogsinstitutionen fick inbjudan att delta i antologin. Om det var någonting i ens forskning som hade med klimatet att göra, så fick man ha sin synvinkel med och skriva någonting. Sen var tanken att när någon i t.ex. Sydsvenskan går och letar efter klimat på nätet så hamnar de i Alnarp, direkt i klimatantologin. Så där var tänkandet lite i takt med dagens melodi – man försöker sprida kunskap om Alnarp just på detta vis, och visar att vi sysslar med aktuella frågor. Sen är ju klimatet en väldigt poppis grej, det finns ju andra saker som också är kontinuerligt viktiga som hållbar utveckling och introducering av nya kulturväxter och växtskydd. Just växtskydd är en väldigt viktig fråga, vi befinner oss i spetsen av Sverige och får ju alla nya skadedjur från kontinenten först. Just växtskydd är något man försöker lyfta. Just inom detta område kommer det in att man i Alnarp känner att man konkurrerar väldigt mycket med andra orter. Det finns ju växtskyddsforskning i Ultuna också, men vi ska ju komplettera varandra. Sverige är ett så stort land med så oerhört många habitat och klimatförhållanden, att det är vettigt att ha delar av SLU på olika delar i Sverige. Jag tycker vi måste bortgå från den här konkurrenstanken. Man måste jobba aktivt med att bli enade. De stora avstånden mellan avdelningarna är en utmaning, det finns ingen riktig bra lösning på det. Sen kan man fråga sig hur det är med Ultuna, är de så starka att de inte behöver tänka på oss andra?

Men finns det någon allmän rädsla att Ultuna ska absorbera de andra fakulteterna?

Jag vet inte om det är rädsla, men det är som med allt annat att om man är lite i minoritet, så är det ingen som kommer och säger att – Oj, ni ska få lite mer medel här och ni ska få jobba. Man måste själv ta i det. Jag ser att det är den enda vägen egentligen. Men sen är det en annan sak hur man tar tag i det. Om man motarbetar andra och aldrig vill samarbeta så leder det ingenstans. Det är just därför man måste vara med och komma med bra förslag och man måste förstå den andra sidan med. Man kan inte bara jobba för Alnarp om man vill jobba inom SLU, man måste tänka på andras åsikter också. Och om man visar lite förståelse för någon som jobbar i Ultuna, blir det mycket lättare och kan ge mer. Men jag tror att det finns lite olika traditioner beroende på hur lång tid man har varit här.

Om man leker med tanken att SLU splittrats och Alnarp hade varit självstående enhet, hur hade det sett ut? Hade man kunnat överleva?

Jag tror inte det, vi skulle ha varit för små för att överleva. Man har ju sett det under 90-talet. I Sverige finns det många nya högskolor och många fick problem under 90-talet, statsanslagen blev mindre och de hade jättesvårt att klara sig. Så jag tror inte att Alnarp ensam skulle klara sig om SLU splittrats. Vi har inte tillräckligt substans i den här massan, i så fall skulle vi behöva gå ihop med Lund eller Malmö, bli en fakultet i så fall. Malmö är ju en högskola och vi är ett universitet, så man skulle kunna leka med tanken att Malmö skulle få

universitetsstatus genom att komma och jobba med oss. Det är nog mer långsökt än att Malmö skulle gå ihop med Lund eftersom att de har en historia tillsammans och inte med SLU. Men som jag ser det, skulle det bli någon form av regional lösning om vi skulle gå ihop med någon.

Du är programstudierektor för trädgårdsingenjörsprogrammet, hur går arbetet med tring framåt?

Jag är sedan årsskiftet programstudierektor för både trädgårdsingenjör- och hortonomprogrammet. Det är bra sökandetryck för odling och design. Marknad har fortfarande ganska lågt söktryck, även om man i rekryteringen försökte lyfta fram utbildningen, men där har vi inte lyckats med budskapet. Odling och marknad läser en hel del tillsammans, de utesluter inte varandra. Det är bara det att odling motsvarar förväntningar man har haft innan, att man har svårare att relatera till marknad. Å andra sidan får man ändå platserna fyllda, många som inte kommer in på odling väljer marknad istället. Man planerar ju ett treårigt tringprogram och man har funderat lite över förväntningarna som finns på utbildningen, studenter har en viss ivrighet när man börjar och hur ska man ta vara på det? Det kanske inte passar alla att börja med de minsta beståndsdelarna, typ växtfysiologi och kemi i början. Men om man börjar med växtkunskap och ståndort och sen försöker få ihop kurserna lite bättre. Jag vet att det inte är alla som har haft svårt med det, men det är ganska tydligt att en del har haft det. Särskilt efter första terminen, att det inte har motsvarat förväntningarna. Sen kan man tänka att tringare och hortonomstudenter kan läsa en del tillsammans, vi föreslog att man började med gemensam växtkännedom och sen under den kursen fick möjlighet att träffa äldre studenter eller folk från näringslivet för att kunna hitta sin identitet som blivande trädgårdsingenjör. Men det är mycket politik i det hela, vi vill ha en treårig utbildning med yrkesexamen med kandidatexamen som alternativ. Yrkesexamen är vårt starka varumärke och vi ska vara rädda om den, men finansdepartementet gillar inte detta, de tycker att utbildningen ska förbli tvåårig så att studenterna snabbt kommer ut på arbetsmarknaden. Finansdepartementet jobbar mot högskoleverket. Jordbruksdepartementet tycker å sin sida att det räcker med kandidatexamen. Det är svårt för lärare eftersom att man jobbar mot ett visst mål och sen inte vet om vi får ha det. Vi ska få besked om vi får ha en 3-årig yrkesexamen i september. Ska man börja läsåret 2009 måste man ju fastställa allting under hösten, så det är lite jobb att motivera lärarna att orka lite till. Sen får man tänka att det är nya studenter som börjar en tvåårig utbildning i höst och man inte får belasta dem med ett treårigt program, utan att de ska få en bra utbildning på sitt tvååriga program och att de har möjlighet till påbyggnadsprogram som man har haft nu i ett par år. Så skillnaden är inte så stor men det är ju klart att det ger en bättre möjlighet för progression och man behöver inte göra ex-jobbet två gånger och sparar därmed lite tid.

Just i år finns 15 KY-utbildningar i trädgård i Sverige och vi som universitet behöver ju profilera oss tydligare. Just de som vill jobba med mer praktiska saker, passar kanske bättre på KY-utbildningarna. Universitetets roll är att ha mer teori och det är en stor utmaning vi har, att koppla teori och praktiken. Vi får inte underskatta praktiken, det är jätteviktigt, men just det här att man ska förstå vad som ligger bakom och varför det funkar som det gör. Det ger feedback till rekryteringsarbetet att inte ge fel signaler när folk hoppar av utbildningarna för att de tror att det ska vara mer praktiskt. Sen kan det vara rätt svårt att ändra bilden av vad en trädgårdsingenjör är. Vi har fått en hel del kritik om de texter som beskriver programmen, för både tring och hortonom. Det är för mjuka beskrivningar. Det är något som återstår att se över texterna, så att det inte ger felaktiga idéer.

Vad tycker du är det bästa med SLU Alnarp?

Just samhällsanknytningen är väldigt motiverande i jobbet. Att man har en känsla av att jobba med saker som behövs. Om man tänker att universitetets uppgift är att undervisa och forska och ha den här samhällsanknytningen. Om det är någon som fyller det är det verkligen vi.

Vad är mindre bra och skulle kunna ändras på?

Just det här med att det är mycket sandlådekänsla, vi sitter och grälar med varandra och är avundsjuka på varandra. Det händer väl på alla universitet, men just SLU har de här långa avstånden som gör att det syns och hörs lite mer. Det är klart att folk måste få ha olika åsikter, men det är lite barnsligt på något sätt att fokusera på orättvisor från förr. Man ska ju fokusera framåt och försöka bli bättre.

Kan omorganiseringen bidra till att det sker en förändring på det som du anser vara mindre bra?

Ja, det händer alltid när man gör omorganisationer. Det är som att gräva i jord, man tar och lyfter fram allting och på sätt och vis behövs det. Men en omorganisation tar fler år än vad det gör på papper, folk flyttas och de behöver hitta sin identitet på något sätt. Det kan bli lite tragiskt ibland, när någon som jobbat i 20-30 år med någonting får höra att - det där behövs inte längre, nu får du flytta dit, eller - den kunskapen är inte relevant. I omorganisationer kan det bli sådana fall, där det blir lite fel helt enkelt. Det sätter givetvis mycket tryck på personalhanteringen och utbildningen av universitetschefer på hur man hanterar frågor på personalnivå. Det är lätt att se stora linjer över hela universitetet och campus med gemensamma mål, men det är svårt att få alla i verksamheten att anpassas i det. Man måste kanske säga upp många. Vi hade en del uppsägningar för några år sedan. Man får inte glömma människan i det hela och det faktum att det kan bli en tragedi på personnivå. Men å andra sidan har jag hört folk som efteråt har sagt att det var faktiskt riktigt roligt att bli omplacerade. De har hittat många nya roliga vänner och det är just det man ska lyfta fram och visa att "här går det framåt". Men som sagt, de som kanske blivit uppsagda eller helt fått förändrade uppgifter har man också ansvar för, man får inte glömma dem. Många tycker nu att vi är på rätt väg, men samtidigt finns det besvikelse över att det inte blivit så öppet som man trodde. Vi tog ju bort institutioner och gjorde områden istället. Man trodde det skulle bli enklare, men det har börjat kännas som att det ändå är ganska komplicerat. Det behövs nog kontinuerlig analys om vad som händer och håller på att hända så att vi inte hamnar i det man fruktade, att man börjar bilda murar kring områdena. Jag hoppas att ledningsgruppen är medvetna om detta och tänker på det, att man snappar upp vilka tendenser det finns.

4.1.4.1 Sammanfattning, Salla Marttila

- Hade god kännedom om SLU innan hon började sin anställning.
- SLU har en viktig och unik samhällsfunktion, som bara kan bli större
- Upplever "lillebrorskomplex" gentemot andra universitet och övriga SLU.
- Hon hoppas på mer samarbete med andra lärosäten
- Analyserar förhållandet mellan Alnarp och övriga SLU; vilka problem som finns, hur anställda upplever situationen, men också hur man kan nå en lösning på problemen.
- Läger fram en rad idéer på hur Alnarp kan förbättras, bl.a. genom mer samarbete mellan de olika programmen och att starta caféverksamhet.
- Berättar om hur arbetet med tring-utbildningen går framåt, hur man ska konkurrera med KY-utbildningar och möjligheten att göra utbildningen 3-årig.
- Det bästa med SLU är att man har en känsla av att arbeta med saker som behövs i samhället. Det som är mindre bra är att det ibland råder "sandlådekänsla" över diskussioner.

4.2 Enkät

Nedan följer en sammanställning av svaren på fråga 1-6 i webbenkäten (se bilaga 2) tillsammans med citat från respondenternas svar. Fråga nr 7 visade sig vara omöjlig att föra statistik på, varpå den redovisas i en löpande text med expressiva och täckande citat.

Svaren på enkäten uppgick till 103 stycken, där svarsfördelningen blev följande:

- Hortonomerna: 9 svar
- Landskapsarkitekterna: 28 svar
- Landskapsingenjörerna: 27 svar
- Lantmästarna: 11 svar
- Trädgårdsingenjörerna: 24 svar

Slutligen erhöles 2 svar vardera från Affärsledarskapsprogrammet och magisterprogrammet Natur, hälsa och trädgård. Dessa svar går under rubriken Övriga respondenter.

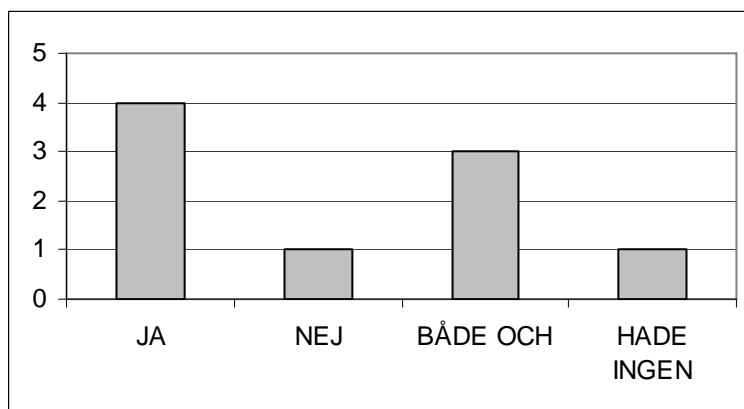
Enkäten skickades ut till studenterna genom en maillista tillhandahållen av IT-stöd, denna maillista når samtliga programstudenter, men det exakta antalet mottagare framgår inte. Då antalet helårsstuderande under år 2007 uppgick till 784 personer, kan man anta att antalet potentiella respondenter till denna enkät, uppgick till en liknande mängd

4.2.1 Motsvarar utbildningen dina förväntningar? Motivera ditt svar!

Syftet med frågan är att undersöka om det råder samstämmighet mellan den bild som SLU förmedlar av utbildningen och den som studenten upplever under studietiden.

Resultatet är uppdelat efter ovanstående svarsfördelningar, eftersom svaren antas bero på vilken utbildning respondenterna går. Motiveringarna är sedan uppdelade efter positiva och negativa svar.

Hortonomer



Figur 4: Svarsfördelning Hortonom, fråga 2.

Motivering

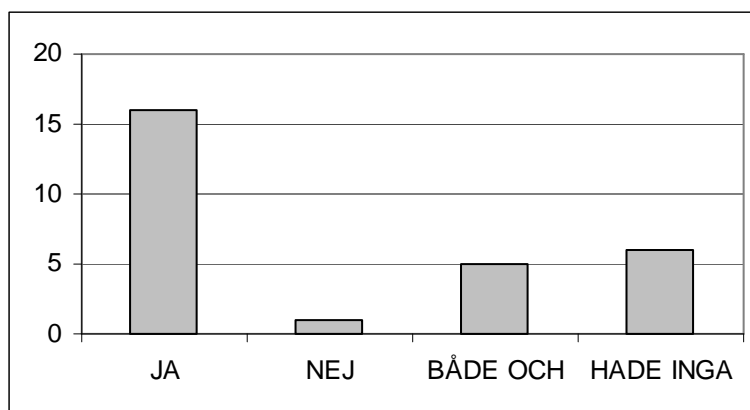
Antalet respondenter var här för få för att göra diagram på. Motiveringarna är generellt positiva, med undantag för de respondenter som började utbildningen när SLU samarbetade med Danmark.

”Väldigt mångsidig utbildning.”

”För klent och insnöt”

”Bra föreläsare, många gästföreläsare, studiebesök m.m.”

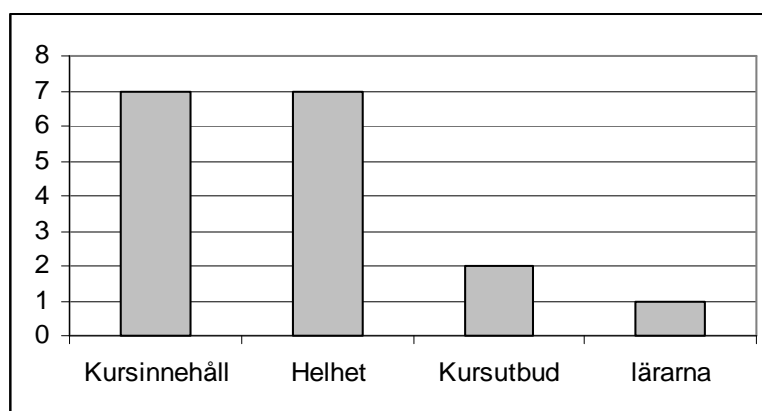
Landskapsarkitektstudenterna



Figur 5: Svarsfördelning Lark, fråga 2.

Hela 57 % av landskapsarkitekterna anser att utbildningen motsvarar deras förväntningar.

Positiv motivering



Figur 6: Positiv motivering Lark, fråga 2.

Den positiva motiveringen är främst riktad mot utbildningen i helhet, som uppfattas som bred och kreativ.

”Jag får kombinera mitt naturintresse med design och formgivning. Kurserna spänner över olika områden som alla innefattar landskapsarkitektur.”

”Skönt att blanda teoretiskt med praktiskt lärande, samt skön mix av salslektioner och utomhusvistelse”

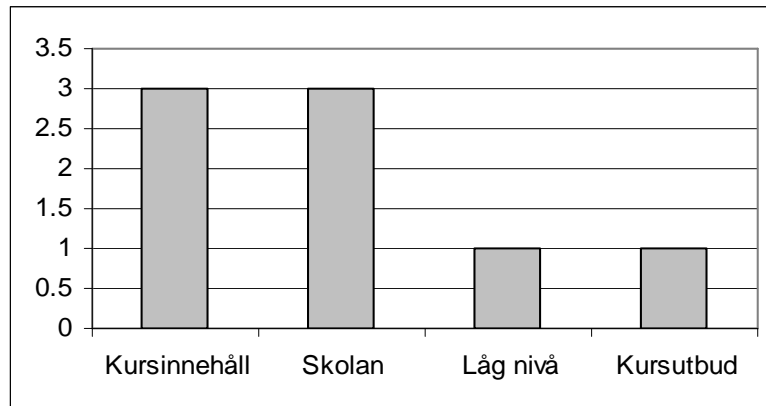
”de ger mig nya utmaningar, växtkunskap, kopplingen mellan natur – människa, Stad – landsbyggd. En helhetssyn! Utbildningen ger mig allt jag är intresserad av och mer, går hela tiden att utveckla och bygga vidare på”

Man betonar även de påkostade momenten i kurserna och att det finns ett stort utbud av valbara kurser

”En bred ingång de fem-sex första terminerna med god möjlighet att under följande terminer fördjupa sig inom ämnen som intresserar. Även möjlighet att kombinera kurser utanför programmet.”

”Det känns att utbildningen är gedigen och att man inte sparar på resurserna”

Negativ motivering



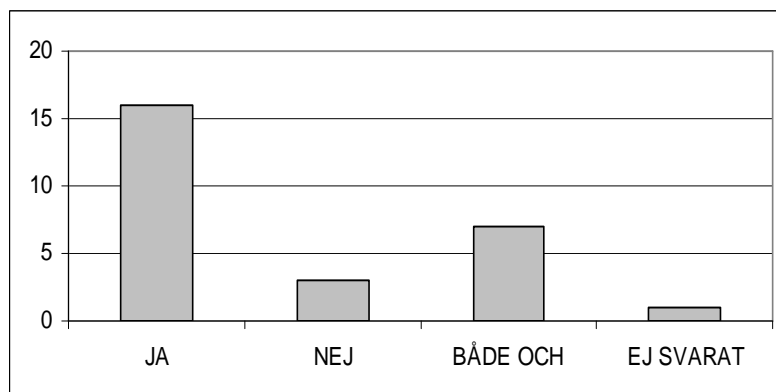
Figur 7: Negativ motivering Lark, fråga 2.

I enlighet med de blivande landskapsarkitekternas positiva syn på sin utbildning, finns det få negativa åsikter om varför utbildningen inte motsvarade förväntningarna. Endast 8 svar innehöll negativ motivering

”Jag kan få en känsla av att skolan är isolerad och inte håller sig ajour med annan forskning eller andra aktuella diskussioner som vore väsentliga för utbildningen. Det blir en liten, snäv värld.”

”Jag upplever att kraven i vissa kurser kunde vara högre på oss”

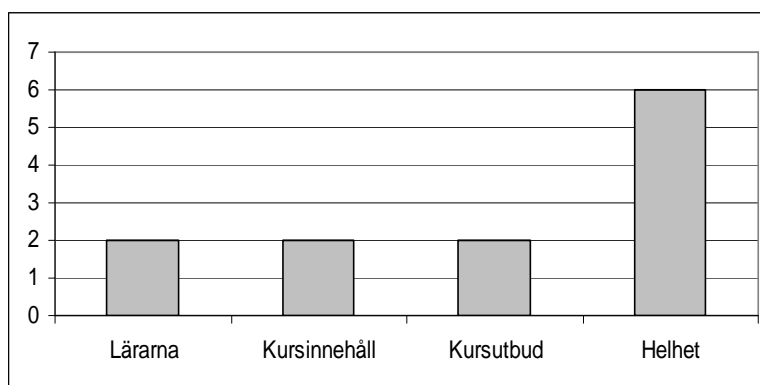
Landskapsingenjörstudenterna



Figur 8: Svarsfördelning Ling, fråga 2.

Landskapsingenjörstudenterna tycker även de, att utbildningen motsvarar deras förväntningar.

Positiv motivering



Figur 9: Positiv motivering Ling, fråga 2.

Majoriteten av de positiva svaren handlade om hur bred utbildningen är, vilket studenterna anser ge goda förutsättningar på arbetsmarknaden.

”Vi får en bred kunskap inom mark, växt och ledarskap som vi kommer få nytta av efter utbildningen”

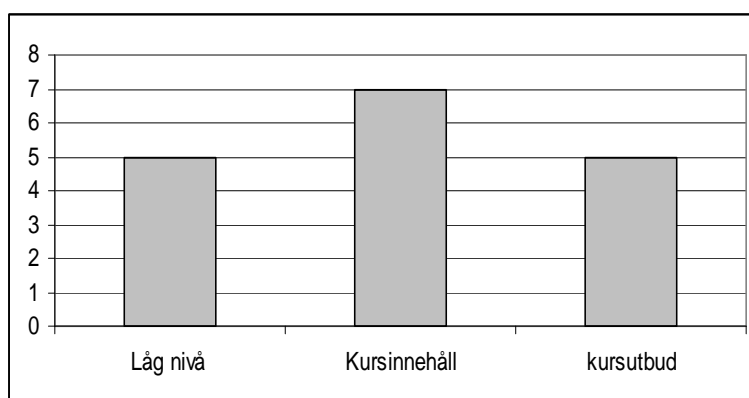
”Utbildningen är bättre än jag förväntat mig, för lärarna är mycket engagerade och vi får mycket handledningstid”

”Bra kombination av teori och praktik. Får träffa många landskapsingenjörer i arbetslivet, vilket är inspirerande!”

”Utbildningen ger en bra bas att stå på.”

”Mycket bra lärare och väl utvecklade kurser för studenterna”

Negativ motivering



Figur 10: Negativ motivering Ling, fråga 2.

Nästan 20 % av Landskapsingenjörerna upplever att de har för låga krav på sig och att nivån på undervisningen är lägre än förväntat.

”Jag hade hoppats på en något högre nivå, med det hoppas jag att utbildningen får i och med att betyg införs. Då ställs högre krav på studenterna.”

”Kraven på de olika momenten varierar otroligt mycket. Vissa kräver övertid medan andra görs i sömnen. Överlag skulle högre krav vara bra.”

När det gäller kursutbudet, har förväntningarna varit att det skulle finnas en möjlighet till mer praktik och en större variation bland valbara kurser.

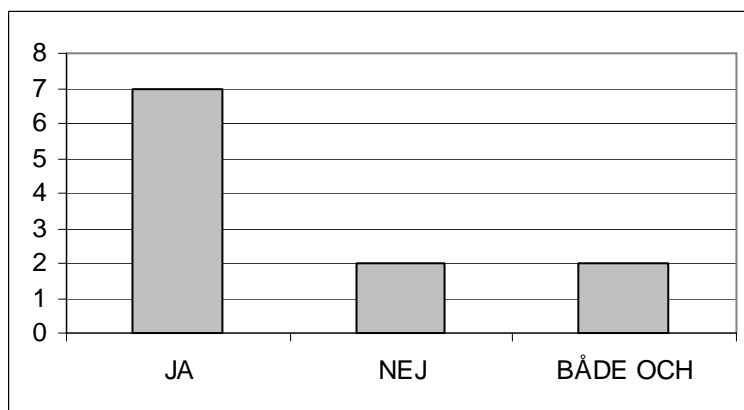
”Mer praktik hade inte skadat”

”Stramt urval av valbara kurser under tredje året”

I kategorin Kursinnehåll finns de största åsiktsskillnaderna, beroende på respondenternas individuella intressen.

”Jag hade önskat mer av den tekniska biten. Mer ingenjörsinriktat och mer som gäller för hela Sverige, inte bara Skåne.”

Lantmästarna



Figur 11: Svartsfördelning Lantmästare, fråga 2.

Motivering

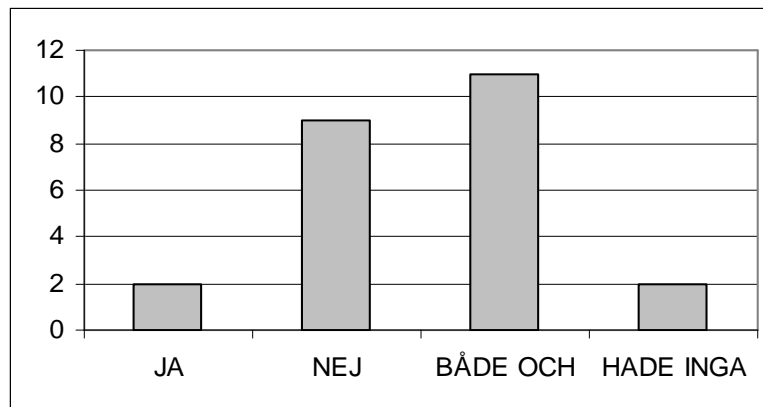
Respondenterna var för få och hade allt för olika åsikter för att kunna presenteras i diagram. Nästan samtliga motiveringar har varit positiva. Förväntningarna låg på lantmästarkåren och utbildningens entreprenörsanda och dessa har infriats.

”Stort kontaktnät, bra föreläsningar och god kontakt med näringen.”

”Det kunde ha varit högre nivå på utbildningen, den känns ibland lite väl lätt ibland. Samtidigt så är det bra inriktning med mycket entreprenörsanda och företagande. Det är dock flera av lärarna som skulle tas bort, det finns alldeles för många som är för dåliga och opedagogiska.”

”Den lantmästaranda som jag trodde så där på när jag började, finns verkligen!”

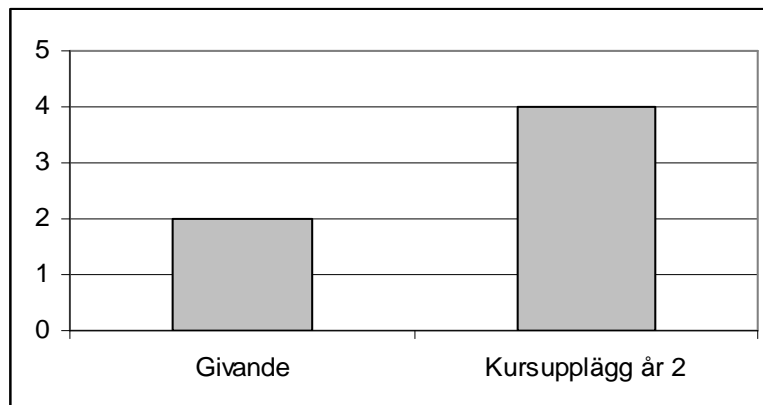
Trädgårdsingenjörstudenterna



Figur 12: Svarsfördelning Tring, fråga 2.

Till skillnad från de två tidigare studentgrupperna, tycker trädgårdsingenjörstudenterna inte att förväntningarna på utbildningen har infriats. Endast två respondenter har svarat jakande på frågan.

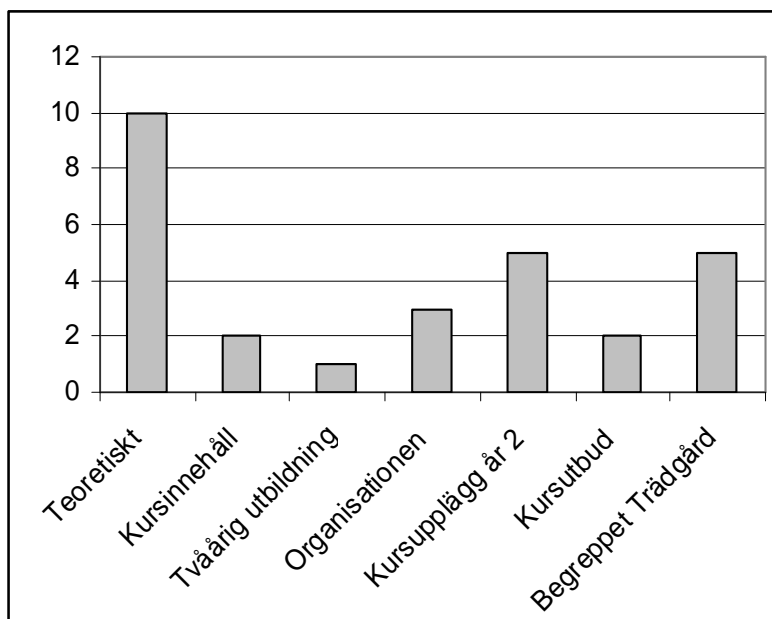
Positiv motivering



Figur 13: Positiv motivering Tring, fråga 2.

Trots att 13 studenter har svarat ja, eller både och på frågan, har de positiva motiveringarna endast varit 6 i antal. Intressant är att 4 tycker att det är först under det andra året som utbildningen lever upp till förväntningarna.

Negativ motivering



Figur 14: Negativ motivering Tring, fråga 2.

Den allra vanligaste negativa motiveringen är att utbildningen inte är lika praktiskt inriktad som man trodde, utan mer teoretisk. Många anser även att studenternas syn på begreppet trädgård, skiljer sig från skolans.

”Eftersom programmet heter TRÄDGÅRDSingenjör så tänkte jag mig att det handlade om en utbildning inom trädgård, vad gäller anläggning, skötsel och produktion. Inte stora lantbruksprojekt.”

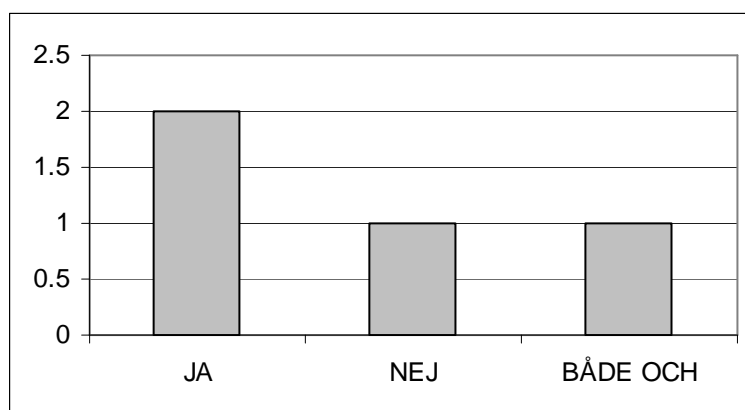
”För lite trädgård – för mycket biologi, för mycket teori – för lite praktik, för mycket onödiga detaljer – för lite överblick.”

”Jag trodde att det skulle vara en kombination av teori och praktik, men finner att praktiska färdigheter inte utvecklats lika mycket som de teoretiska.”

”odlingsinriktningen var mer inriktad på morotsodling på friland och drivning av pelargoner i växthus än jag förväntat mig. Jag trodde att utbildningen skulle ha mer med trädgårdsrummet att göra.”

”Tänk om utbildningen varit genomarbetad och välplanerad och haft en huvudman som visste varför den finns och vad studenterna som söker utbildningen sökt sig dit för att lära!”

Övriga respondenter



Figur 15: Svarsfördelning Övriga, fråga 2.

Motivering

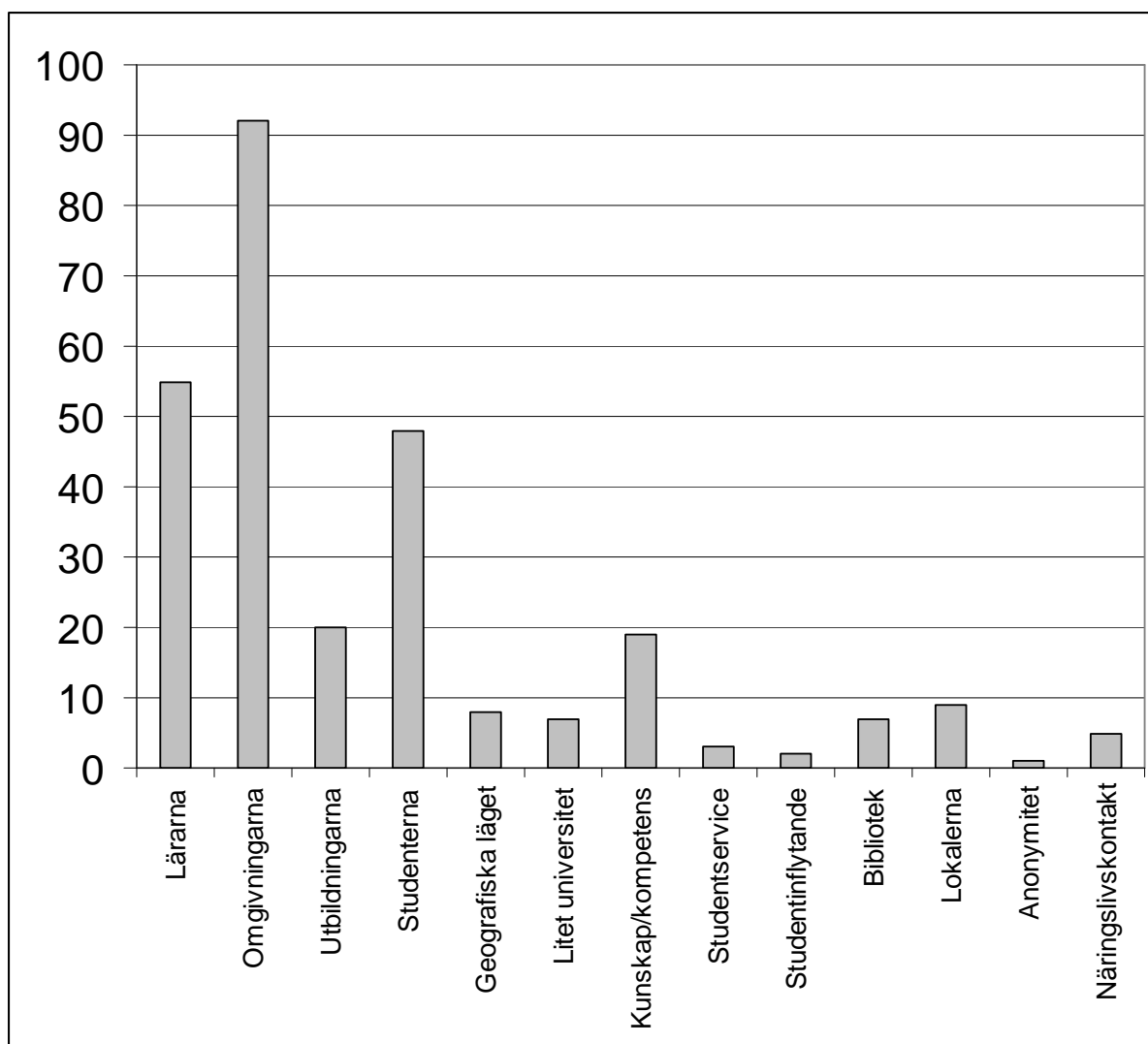
Med bara två svarande från vardera program, ger det en otillräcklig och möjligen skev bild av huruvida utbildningarna motsvarar studenternas förväntningar. Därför lämnas här inga motiveringar.

4.2.2 Vad är enligt dig, det bästa med SLU Alnarp?

Syftet med frågan är att hitta de företeelser eller egenskaper som förhöjer värdet av studietiden på Alnarp. Resultatet ska kunna användas i ett framtida profileringsarbete.

Då frågan ger fritextsvar, är svaren kategoriserade efter de mest förekommande ämnen. Nedan presenteras kategorierna med givna innehåll:

- Lärarna: engagemang, kontakten lärare – student, kunnighet
- Omgivningarna: parken, miljön, byggnaderna, campus
- Utbildningarna: varierande, unika, bra, likvärdiga, kurserna
- Studenterna: gemenskap, stämning, vänner och medstudenter, kårlivet, sammanhållningen
- Geografiska läget: närheten till storstäder, på landet
- Litet universitet: stämning, gemytlighet,
- Kunskap/kompetens: forskningen, ”kunskap på plats”,
- Studentservice: boendet, tillgång till kolonilott
- Studentinflytande
- Biblioteket
- Lokalerna: Studiemiljön, föreläsningssalar
- Anonymitet
- Näringslivskontakt: Status i branschen, kontakt med företag, gästföreläsare



Figur 16: Fråga 3.

I diagrammet ser vi att de tre mest framträdande är i ordningsföljd; omgivningarna, lärarna, och studenterna.

”Attityden att alla hjälps vi åt både i lärandet och i andra aktiviteter som kåren, det skapar gemenskap som ger ett bra klimat. Närheten till lärare, vacker miljö med park och grönska.”

”Lärarnas engagemang, både i klassrummet och i korridoren. Miljön på Alnarp där pedagogiken går hand i hand med en bra studiemiljö. Att inriktningarna på utbildningarna är likartade så att alla studenter har ett gemensamt intresse i grunden och det ger ett bra utbyte med elever från olika inriktningar.”

”Parken – med alla växter och miljön man vistas i. Utbildningen – med lärarna och deras kunskap, kontakterna man knyter, forskare som delar med sig av ny kunskap. Studentlivet – alla vänner man har träffat, roliga fester och allt man har varit med om som kåraktiv har för mig betytt väldigt mycket.”

”skolan är tillräckligt liten för att det ska uppstå en hemmakänsla där alla känner alla.”

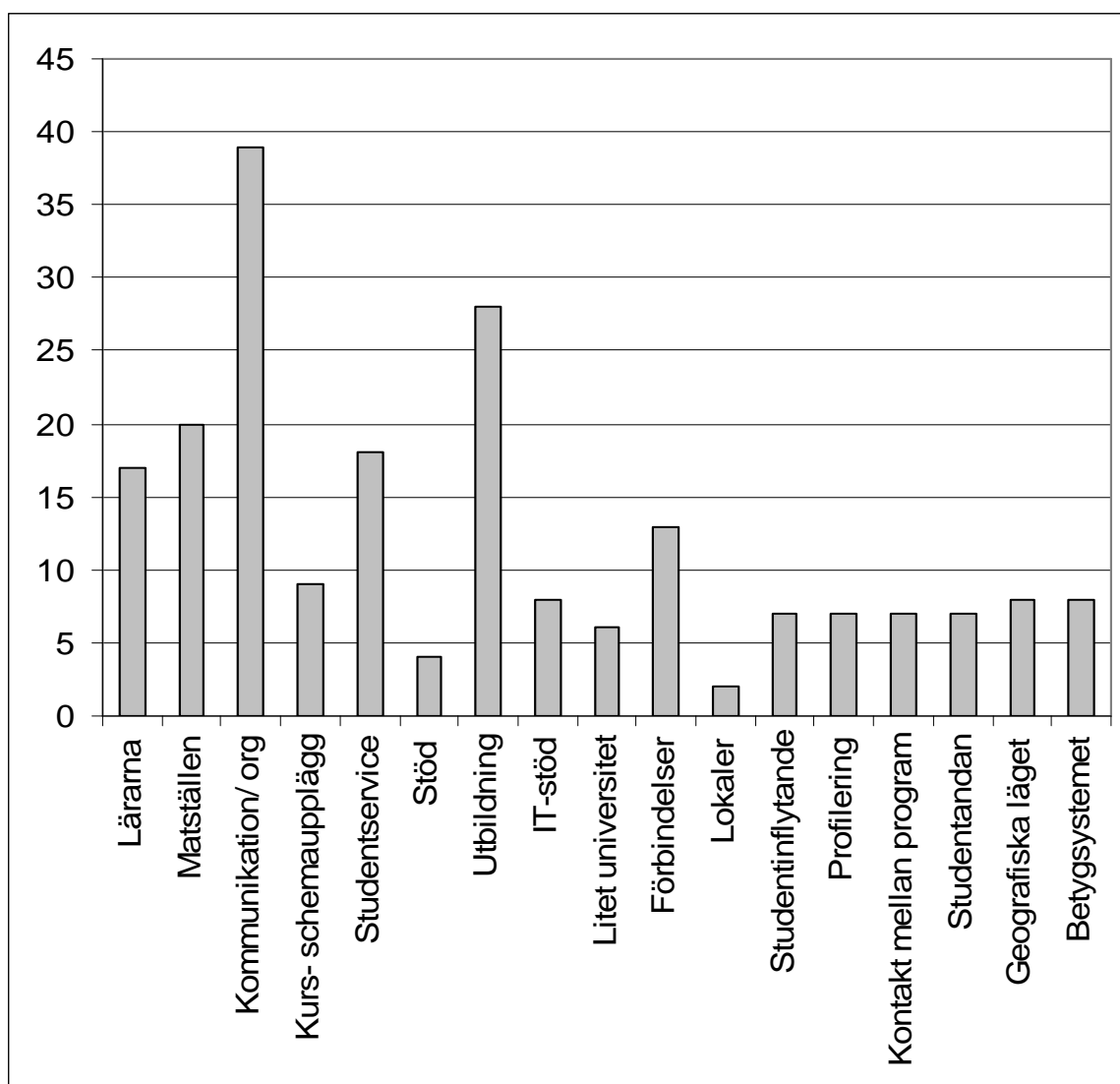
”1. Stämningen, skön och välkommande atmosfär. 2. Campuset är helt otroligt. 3. Välsorterat bibliotek med trevlig och kunnig personal.”

4.2.3 Vad är enligt dig, mindre bra med SLU Alnarp.

Syftet är att undersöka vad studenterna anser vara mindre bra, för att ta reda på vad SLU Alnarp skulle kunna förbättra i sin verksamhet.

Svaren till denna fråga var svårare att samordna, eftersom svaren var vitt skilda. Detta medför att i de olika kategorierna finns större variation än i fråga 3.

Lärarna:	opedagogiska, dåliga kunskaper om miljö, ostrukturerade, fel fokusering
Matställen:	brist på café, dåligt studentcafé i Alnarpsgården, kritik mot syltan
Organisation:	informationsbrist, dålig kommunikation, byråkratiskt, skolan okänd
Schemaupplägg:	fördelning av kurser, dåliga valmöjligheter
Studentservice:	inga studentskåp, dåligt boende, inget gym,
Stöd:	undermåligt dyslexistöd, studievägledning och handledning
Utbildning:	för likvärdiga utbildningar skapar konkurrens, löften inte hålls, låg nivå, ej praktisk, dåliga krav på studenter
IT-stöd:	datasalar, support, dataprogram, IT-stöd, uppkoppling
Litet universitet:	isolerat,
Förbindelser:	för få bussar, inga tåg
Lokaler:	undermåliga
Studentinflytande:	brist av detta
Profilering:	begreppet lantbruksuniversitet, syns inte, marknadsföringen
Kontakt m. program:	brist av detta
Studentandan:	brist på engagemang i kåren, ingen samhörighet
Geografiska läget:	på landet, för lång ut
Betygsystemet:	införandet av detta.



Figur 17: Fråga 4.

I denna fråga, var det många studenter som hade åsikter om organisationen och kommunikationen mellan olika instanser. Även om en del kritik var, vad man kan kalla för svidande, var den större delen konstruktiv med idéer om hur man kan förbättra SLU Alnarp.

*”1. att skolan inte tar tillvara på möjligheten att få olika yrkesgrupper att samarbeta – låt minst en vecka av varje läsår avsättas till ett grupparbete där studenter från alla de olika utbildningarna måste samarbeta för att lösa ett problem, det kommer vi ju behöva i yrkeslivet!
2. Dålig kommunikation mellan fakultetsledning och studenter gällande viktiga saker som betygsfrågan. 3. Bristen på studentbostäder.”*

”Bussförbindelserna dit kunde ha varit bättre och avgå oftare, både från Lund och Malmö. Det finns för lite möjlighet till praktiskt utövande! En trädgårdsskola med ETT växthus? Skandal! Dessutom kan det kännas som att många lärare fokuserar för mycket på sin forskning och för lite på bra undervisning.”

”Långt ifrån staden. Lite slapp takt och dålig sammanhållning i kåren.”

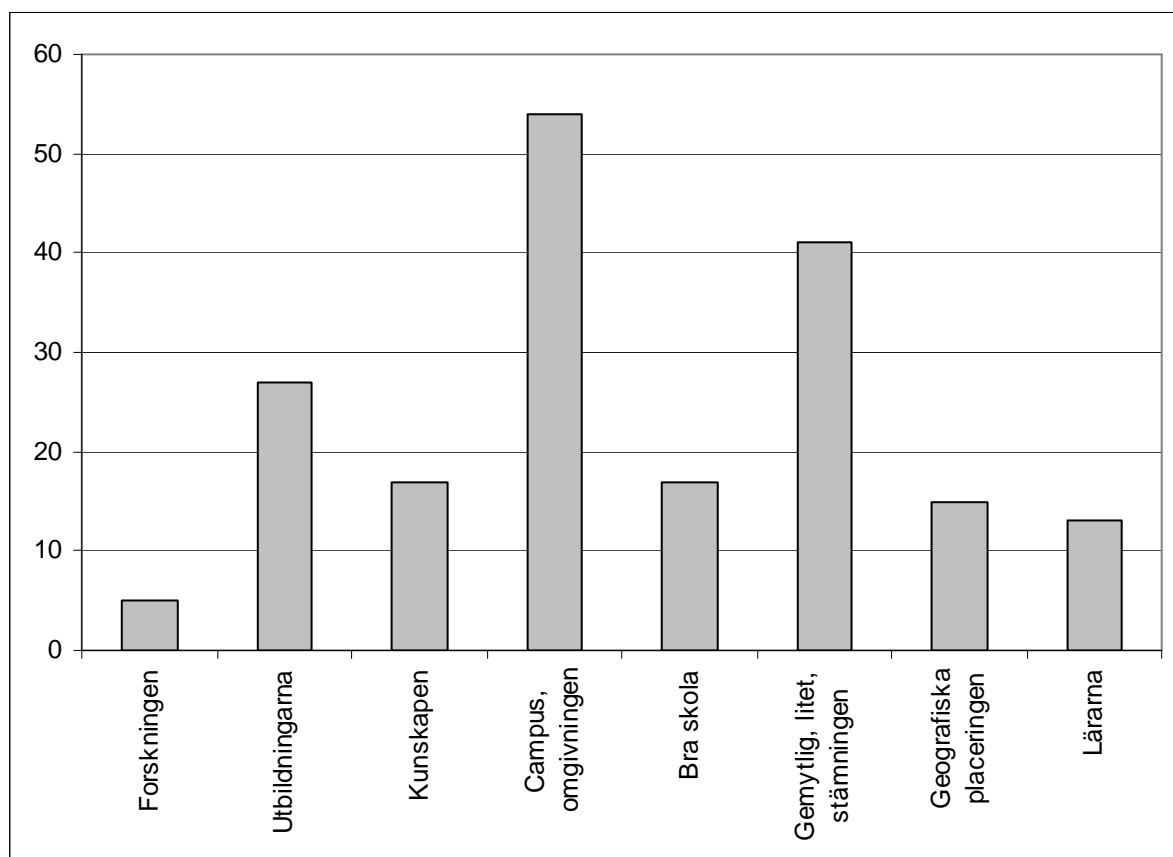
”1. SLU och min utbildning (tring) är inte alls tillräckligt miljömedvetna och verkar INTE jobba för ett ”hållbart utnyttjande av våra naturresurser” som det står i en del reklam. 2. Beslutsfattande sker alldeles för långt ifrån studenterna och de informeras inte om beslut som rör deras studier förrän det är för sent att påverka dem. 3. Att det enda stället att köpa mat på är Alnarps restaurang och den maten är oftast inte god och dessutom väldigt dyr”

”Organisationen (de olika institutionerna talar HELT olika språk). Intressant kulturkrock för en antropolog att studera, men förödande för SLU Alnarp. Kollektivtrafiken Lund – Alnarp är usel. Konkurrensutsätt Syltan?”

4.2.4 Hur skulle du beskriva SLU Alnarp för någon som inte studerar/ har studerat på Alnarp?

Tanken med frågan är att hitta de faktorer som man i ett marknadsföringssyfte kan använda eller förstärka, det påvisar även med vilken image som studenterna projicerar utåt.

(Ytterst få har beskriva SLU Alnarp ofördelaktigt och dessa motiveringar har samtliga varit ojämna. Dessa svar har inte tagits med i diagrammet, eftersom det inte fanns tillräcklig statistisk grund)



Figur 18: Fråga 5.

Det mest anmärkningsvärda är inte diagrammet i sig, utan de individuella svaren. Respondenterna har i denna fråga skrivit slogans, som var och en skulle kunna användas i marknadsföringssyfte.

”Ett universitet som ligger i en vacker och rofylld miljö, som en liten ö mitt i ett hav av odlingsfält, med bra utbildningar och trevlig stämning”

”En trevlig och charmig skola i naturmiljö som låter eleverna utvecklas och skaffa sig de kunskaper som behövs. Gemytligt, krävande och roligt!”

”Mångfald och möjligheter” ”Trivsamt litet universitet”

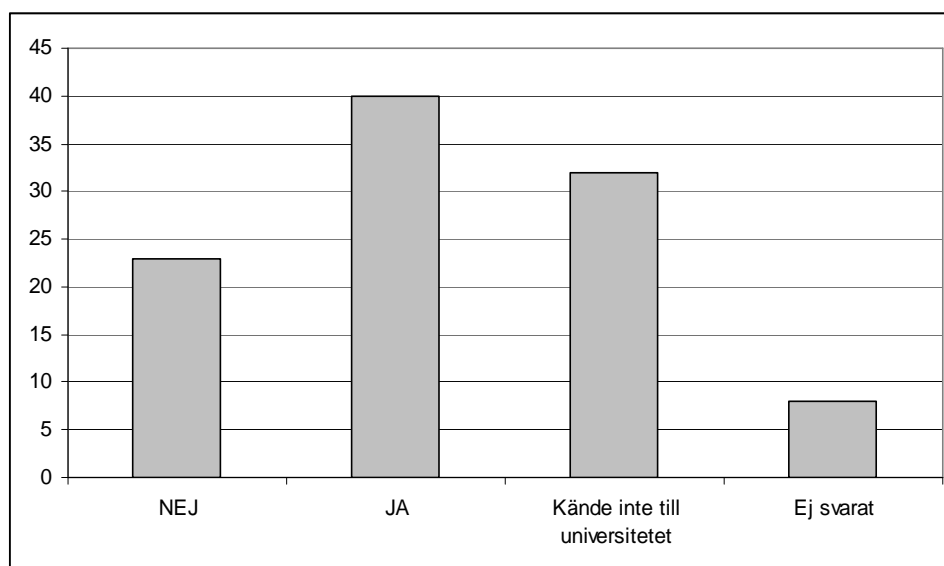
”Ett fantastiskt universitet med många möjligheter”

”Ett universitet med oerhört mycket kunskap och en vilja och glädje att dela med sig av den”

4.2.5 Har din uppfattning om SLU Alnarp förändrats sedan du påbörjade dina studier här? Om svaret är JA, på vilket sätt har det förändrats?

Syftet är främst att undersöka om den allmänna uppfattningen av SLU Alnarp stämmer med verkligheten, men även att utröna om man kände till Alnarp innan man började studera vid universitetet.

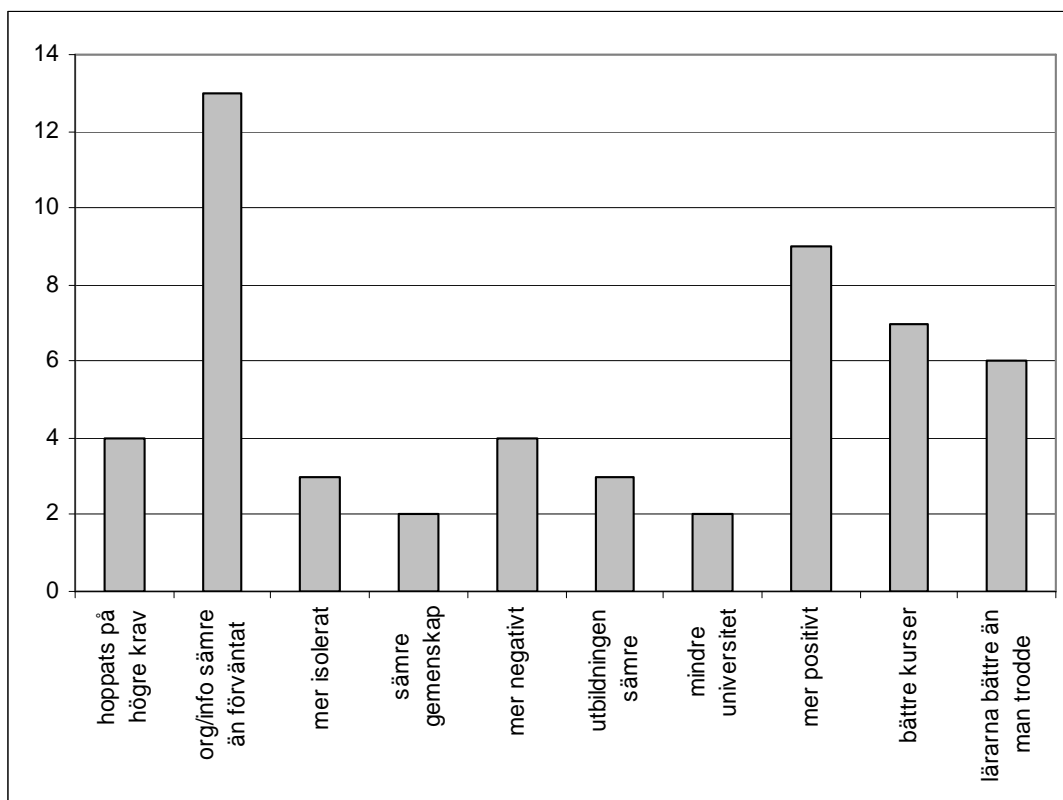
Motiveringarna till Ja-svaren är sedan uppdelade i kategorier och presenterade i diagram.



Figur 19: 3.2.5 Fråga 6.

Vad man kan se i diagrammet är att 31 % inte kände till universitetet innan de sökte dit. Ännu fler, 39 %, tycker att deras uppfattning om SLU förändrats sedan de började på skolan.

I diagrammet nedan presenteras både negativa och positiva motiveringar. De negativa står längst till vänster.



Figur 20: Motivering, fråga 6.

”Det känns lite mindre än vad jag trodde det skulle göra. Lite gymnasiekänsla på gott och ont.”

”Jag trodde nog att det skulle vara en bättre organisation som ger mer information och att det fanns någon att vända sig till med ett övergripande ansvar. Jag trodde också att tringutbildningen skulle vara genomtänkt och inte som den har varit.”

”Jag trodde det skulle vara högre kvalitet på utbildningen. Det är ju trots allt ett universitet.”

”Det kändes från början stort och främmande då jag inte kommer från Skåne, nu är detta hemma för mig och vem vet, jag stannar nog i Skåne många år framöver. SLU var för mig en bondeskola men här finns det en salig blandning av folk som gör att det fått en annan prägel. Jag är stolt över att gå på SLU!”

”Tidigare studier jag har gjort, har lärarna enbart stått till förfogande under lektionstid och knappt det. På Alnarp kan man alltid ställa en fråga i korridoren eller skicka ett mail. Alla ställer upp för eleverna och man känner sig bekväm med att ställa dumma frågor redan från första dagen.”

4.2.6 Om möjligt, ge förslag på åtgärder som SLU Alnarp kan göra för att förstärka sin profil!

Den här frågan är tänkt att lyfta fram studenternas idéer för att stärka Alnarps profil – både utåt och inåt.

De idéer som riktar sig utåt handlar om hur marknadsföringen ska se ut och till vem den ska rikta sig mot.

”Försök nå en annan publik än de vita villa-medelklassbarnen. En mer blandad skola skulle vara mer i tiden!”

En vanlig åsikt är att Alnarp ska satsa mer på att informera gymnasieskolorna, särskilt naturbruksprogrammen, och att då lyfta fram alla programmen, vilket då kan antas att det inte görs idag. Man vill även att det ska ske en löpande utvärdering och uppföljning på all marknadsföring.

Några har förslag om hur den egna utbildningen ska marknadsföras:

”Marknadsför tring-utbildningar på trädgårdsmässor – ska inte sitta lingar och ge designförslag! Förvillar bara.”

”För att stärka tring-utbildningen bör man ge studenterna mer utrymme att marknadsföra sig. Folk vet inte vad en trädgårdsingenjör kan. De vet heller inte skillnaden mellan Ling, Lark och Tring.”

Studenter har även framfört kommentarer om att SLU glömmer bort utbildningarna i marknadsföringen:

Satsa mer på att marknadsföra utbildningarna istället för forskningen. Mer konkret och mindre flum! Nästan ingen vet vad SLU står för, kanske vore något att arbeta att arbeta vidare med.”

”En vassare grafisk profil inte bara reklam som lockar med forskning.”

Vidare har man idéer om hur SLU kan öka medvetenheten hos allmänheten. Att använda parken i marknadsföringen och göra parken och slottet till ett utflyktsmål, är ett populärt önskemål.

”Mer aktiviteter riktade mot allmänheten och även mot intresserade blivande studenter. Mer jippon och festligheter för allmänheten och dyl.”

”Parken och slottet är attraktiva besöksmål, dessa går att använda mer i profileringen, samt anor och läget som SLU Alnarp har på campus.”

”ha information om utbildningarna i parken. Jag tror det är många parkbesökare som knappt är medvetna om att det bedrivs utbildningar här.”

Många tycker även att utflyktsmålet och stämningen på skolan hade stärkts om det fanns tillgång till ett café på campus och man har synpunkter på restaurangen.

”SLU handlar väl ändå mycket om maten; borde inte restaurangen ha stjärnstatus och tillvarata de produkter som SLU Alnarp verkar få att för fram. Att platsen Alnarp är det bästa marknadsföringsstället i sig.”

”Bättre öppettider på restaurangen, den är oftast stängd när det är mycket besökare på helger o.s.v. Alt. Öppna ett mindre café till glädje för både studenter och besökare.”

”Trädgård och jordbruk associeras med det goda livet och god mat, men det serveras ju inte direkt någon inspirerande mat på syltan. Lite mer fokus på mat och råvaror t.ex. med en restaurang och/eller fik som lyfter fram råvaror efter säsong och gör det möjligt för lokala producenter att marknadsföra sina produkter och skapa intresse.”

En del kommentarer är tänkvärda och bör diskuteras:

”Varumärket är Alnarp, inte SLU. De fina tröjorna alla programstudenter föräras när vi börjar, med SLU på framsidan, borde kompletteras med Alnarp på baksidan. Vad är egentligen SLU på individnivå? För mig som trädgårdsingenjörstudent? För mig är SLU underordnat Alnarp, det är något att fundera över!”

”Med tanke på att jag har växt upp i Lomma och knappt visste vilka utbildningar som fanns . har innan jag gick ut gymnasiet tror jag att Lomma kommun måste kopplas in tydligare i att informera om och stå för att SLU finns här. Lund = universitet. Lomma borde kunna bli bättre på att promota SLU kanske genom mer och tydligare samarbete med den fysiska utformningen på alla plan i kommunen.”

”Byt namn!”

Förslagen på hur man ska förbättra sin profil handlar även om arbetet inåt organisationen. Många respondenter har gett uttryck för ett förbättrat samarbete mellan näringslivet och med andra universitet:

”Utöka samarbetet med kringliggande universitet för att bredda kursutbudet, en nödvändighet för att hålla en acceptabel nivå på utbildningen.”

”ta in fler föreläsare med specialkompetens och satsa på studenterna. Fler tillfällen att träffa näringslivet och skapa kontakter. Partnerskapsfrukostar borde vara obligatoriska och inte som nu. Resursslöseri!”

I tidigare frågor har respondenter uttryckt besvikelse över att skolan inte håller den starka miljöprofil som SLU har profilerat sig mot. Givetvis har det i denna fråga kommit förslag på hur man inom SLU Alnarp kan öka sin miljömedvetenhet för att bättre överensstämja med den profil man arbetat mot:

”Satsa på miljömedvetenhet. Ekologisk mat i kafeterian och i automater. Återvinning i tydligt märkta avfallskorgar. Försörj campus med förnyelsebar energi. Skylta med ovanstående!”

”Mer miljöfokus i utbildningen. Det ligger nära det som SLU utbildar i och det är en mycket aktuell fråga. Det finns många områden inom miljötänkandet. Jag vet att SLU har använt ex. Koldioxidmannen och så, men infoga detta i utbildningarna så att vi som går ut från SLU är medvetna om hur man kan arbeta aktivt för miljö i framtida arbeten.”

Profileringsarbetet handlar, enligt studenterna, även om att stärka gemenskapen:

”Mer samarbete även utbildningsinriktningarna och även mellan årskurserna för att stärka vi-känslan, det skulle ge ett större engagemang och ett bättre socialt klimat på skolan.”

”Samordna utbildningarna och forskningen mer. Jag som landskapsingenjör har ingen aning om vad de olika utbildningarna sysslar med. Tycker t.ex. att det är märkligt att ex-jobbspresentationerna inte annonseras ut till samtliga – på så vis hade vi kunnat lära av varandra samt få bättre koll på vad andra håller på med.”

Man har även åsikter om lärarkåren och hur deras arbete ska förbättras:

”Jag anser att en del lärare behöver skärpa till sig. Attityden är oengagerad hos vissa. Just nu verkar det mer populärt att forska än att undervisa. Mer engagerade lärare som gör undervisningen intressant och underhållande skulle stärka Alnarps profil. Samt öka tillgängligheten för studenterna – nu kan man varken finna lärare på telefon, mail eller på deras plats, om man nu vet var de sitter. Vissa kan man söka i veckor utan att få tag på och infoboarden säger inget. Det är inte bra reklam för universitetet.”

”Ge forskarna och föreläsarna kurser i pedagogik!”

Många är trötta på att förändringar inte sker:

”Ta problemen på allvar! Det har varit samma snack sen jag började för 4 år sedan. Ojoj vi har så få sökanden. Ojoj, vad tycker ni studenter? Kan ni hjälpa oss. Vi har diskuterat och diskuterat på möte efter möte, men vafan det är ju inte vårt ansvar! Anlita ett proffs som kan hjälpa till, det är ju inte omöjligt då andra universitet har lyckats.”

”LYSSNA PÅ STUDENTERNA.”

”Vi kämpade mycket under utbildningens gång för förbättringar men då var det ingen som lyssnade så jag har inte mycket mer att tillägga.”

Kapitlet innehåller en analys av resultatet gjort efter de teoretiska begreppen – identitet, positionering och image och slutligen förslag till förändrad strategi enligt Blue Ocean Strategy.

5. Analys

Den primära analysen är gjord efter de presenterade teoretiska begreppen, den sekundära är baserad på Blue Ocean Strategy som i sin tur ligger till grund för de dragna slutsatserna. I resultatsammanställningen belystes många faktorer, både individuella och mer generella, som är värda att diskuteras. Jag har valt att analysera de, från enkäten och intervjuerna, mer generella och vanligaste förekommande åsikter kring SLU Alnarp

5.1 Identitet

5.1.1 Företagets uppdrag och affärsstrategi

På SLU:s hemsida (2008) kan man utläsa följande: Det unika med SLU och därmed Alnarp, är deras sektorsansvar med uppdrag av Jordbruksverket. Alnarps uppdrag är främst att bedriva forskning och utbildning i samverkan med sektorns intressenter, i detta fall landskapsplanering, trädgårds- och jordbruksvetenskap. Vidare är SLU:s strategi att erbjuda studenter och personal en arbetsmiljö och arbetsförutsättningar som tillhör de mest attraktiva. SLU ska ha en väl fungerande och tydlig organisation som leder till effektiv resursanvändning och SLU ska erbjuda grund- och forskarutbildningar som är attraktiva för studenterna och uppfyller högt ställda vetenskapliga kvalitetskrav.

5.1.2 Dominanta värderingar och övertygelser

Många studenter har klagat på att undervisningen håller en för låg nivå och/eller att kraven på studenterna är för låga. Någon beskrev det som att det finns en gymnasiekänsla över utbildningarna. Samtidigt vill anställda betona den viktiga och tunga forskning som bedrivs på SLU, och att det finns ett band mellan forskning och undervisning då det är forskarna som också bedriver undervisning. Personalen och studenternas uppfattning stämmer alltså inte överens då tung forskning inte borde medföra låg nivå på utbildningen.

I alla företag är det viktigt att anställda och kunder (de senare är i SLU Alnarps fall studenter) känner en samhörighet och tillhörighet till organisationen. SLU är annorlunda än andra universitet då fakulteterna är utspridda över hela landet. Man kan anta att studenter i Alnarp har liten eller ingen kontakt med lärare och elever i Umeå eller på andra platser. Det är därför naturligt att de inte känner tillhörighet med hela SLU utan istället med Alnarp. Någon skrev i enkäten just detta (se kap. 3.2.6). Det är värt att fundera på om man ska förstärka elevernas känsla av samhörighet med Alnarp eller om man ska införliva hela SLU i deras känslbild. Vid samtal med de anställda märktes tydligt att de hade hela SLU i sin uppfattning och inte bara Alnarp. Även om det tidigare har funnits lillebrorskomplex gentemot Ultuna, poängterades att det handlar om dåtid, att den attityden är på nedgång. Antagligen kan deras uppfattning av tillhörighet med SLU härledas till olika samarbetsformer mellan fakulteterna i landet, något som studenterna generellt inte deltar i.

Samhörigheten mellan studentgrupperna och mellan studenter och lärare är också en viktig aspekt av Alnarps identitet. När det gäller studenterna, är det många som tycker att just vänskapen och gemenskapen är det som upplevs starkast under studietiden. Man tycker de

olika studenterna har samma intressen och värderingar, något som är unikt för hela SLU då utbildningarna är inom samma område. På andra universitet finns det allt för många olika utbildningsinriktningar för att skapa en stark länk mellan studenterna. Frågan är om studentgruppernas känsla av tillhörighet är så stark, varför finns det inte mer samverkan mellan utbildningarna? Det här är något som flertalet studenter har påtalat, och även de anställda. Det torde vara en viktig framgångsfaktor för både branschen och Alnarp, om studenterna kan vidga sina kunskaper om andra yrkesgrupper, om de lär sig samarbeta över gränserna för deras disciplinära område och om de upplever en starkare samhörighet med varandra. Sådant samarbete kan i slutändan leda till en förbättrad image och ett starkare varumärke.

En annan form av gemenskap är kåraktiviteter. Alnarp har två studentkårer, där lantmästarkåren står ut med sina traditioner. Tidigare har studentkåren haft en framträdande roll i studenters sociala liv. Problemet är att kårens genomförande av aktiviteter är bundet till studenters frivilliga arbete och engagemang. Om studenter inte har lust att arbeta utan betalning, kommer kårens funktioner att gradvis försvinna. Detta minskade intresse sker inte bara i Alnarp utan även på andra universitet. Alnarps placering och de dåliga förbindelserna till städerna kan också bidra till minskat engagemang för dem som inte är bosatta på campus eller i Alnarp. Någon tyckte att studentkårerna i Alnarp kunde samarbeta med sina motsvarigheter i Lund, men frågan är om det är en lyckad lösning för att öka vi-känslan på Alnarp. Snarare är det så att det skulle splittra olika studentgrupper, men öka lundastudenternas medvetenhet om Alnarp.

Mellan lärare och studenter på Alnarp finns ett ömsesidigt förtroende. De anställda förefaller erkänna studenterna som en viktig del av Alnarp både som kunskapsbärare och marknadsförare. Studenterna i sin tur är överens om att lärarkårens engagemang och kompetens genomsyrar verksamheten på Alnarp. Lärarna är nummer två i studenternas uppfattning om vad som är bäst med Alnarp, och det är ett gott betyg. Uppfattningen om vissa lärare är dock negativ och det kan påverka studenters helhetsuppfattning eftersom att dessa lärare är en stor del av utbildningen. I de enkätsvar, där lärarna beskrevs som mindre bra, genomsyrades resten av svaren av negativitet.

Om kontakten mellan lärare och studenter är god, är den desto sämre mellan studenter och ledningen/administrationen. Den uppfattning som studenterna har är enbart negativ, de anser att organisationen är krånglig, kommunikationen mellan olika instanser är bristfällig, informationen är ibland felaktig eller inte tillgänglig etc. Förtroendet för ledningen och den administrativa personalen förefaller vara hopplöst låg. Även för de anställda har det varit en del funderingar, särskilt i samband med omorganisationen. Många upplevde att de blev överkörda och kommunikationen var bristfällig. Möjligen kan det som irriterar eleverna med ledningen och administrationen härledas till den omorganisation som skett och fortfarande sker. Om ledningen hade varit tydligare och låtit hela organisationen vara mer delaktiga i omorganisationen, hade det sannolikt skapat mindre slitningar mellan organisationens olika intressegrupper – anställda och studenter. En annan sak som ligger organisationen i fatet, är de dåliga anställningsformerna. Om man som anställd är beroende av extern finansiering, kan arbetssituationen kännas både stressig och omotiverande.

Organisationen förefaller också vara rörig med personal med diffusa arbetsuppgifter och titlar som ingen känner igen. Fortfarande efter en tids studier på Alnarp, finns det de studenter som inte vet hur ledningen och den administrativa fungerar. Går man in på hemsidan är det ett omöjligt uppdrag att utröna vem som gör vad och vem som har ansvaret, detta är något som

även framgick i enkäten. För att påvisa problematiken kring organisationens uppbyggnad, har jag valt att citera en av de intervjuade. Citatet är inte tänkt som ett påhopp av särskilda individer i organisationen, utan som ett exempel på hur komplicerad organisationen kan uppfattas på ett individuellt plan.

”Karin Warfinge är ju chef för den administrativa personalen. Samtidigt finns det då Margit Nothnagl som då är utbildningsansv... nä vad heter det... utbildningsledare, jag kommer knappt ihåg vad hon har för tjänst! Men som då är ansvarig för utbildningsadministrationen, alltså de som är sekreterare kopplade till utbildningsprogram. Karin Warfinge hanterar övriga administrativa... eller så är hon chef för Margit också... jag vet faktiskt inte om jag ska vara uppriktig. Sen finns det andra parallella som Magnus Therén som är chef för tekniker och det tekniska stödet, vaktmästare och sånt. Sen finns det då Ola Melin som är chef för parkavdelningen men som delvis överlappar Magnus, så de kan rycka in för varandra. Parken har ju alltid funnits som en struktur med en chef och så, men de andra är ju rätt så med nu. Just det, Karins tjänst har väl funnits tidigare men Margits tjänst är ny... och Magnus tror jag också är ny, den tjänsten han har, vad den nu heter... jag har glömt.”

Man kan också tolka ovanstående som att det råder stor flexibilitet i organisationen; att tjänster överlappar varandra skapar mindre beroende av en persons närvaro och/eller kvalifikationer, vilket stärker organisationens varande. Men om man ser från studenternas håll, upplevs detta som negativt. Vad som behövs för att förbättra studenters (och anställdas) uppfattning av Alnarps organisation, är ett tydliggörande av anställdas ansvarsområde och funktionen av tjänsterna. En mer öppen organisation förstärker vi-känslan!

SLU har, enligt studenterna, i marknadsföring valt att låta sig identifiera sin forskning som miljöstrategiskt viktigt. Trots detta har många studenter besviket konstaterat att undervisningen saknar miljötänkandet och att campus inte ens uppfyller enkla krav för miljömedvetenhet, så som återvinning. Studenterna är också besvikna över att Alnarp identifierar sig med Skåne och de Skånska företagen, de hade önskat att Alnarp skulle vara mer Sverigetäckande i sin undervisning.

En synnerligen dominant värdering är vikten av den vackra parken och campusmiljön som helhet. Många av studenterna har åsikter om omgivningarna, hur skötseln bedrivs, hur den skulle kunna användas i marknadsföring o.s.v. Särskilt parken ligger Alnarps personal och studenter varmt om hjärtat, det är här de kan omvandla teori till praktik och finna ro från stress. Många av respondenterna gör en stark koppling mellan SLU Alnarp och Alnarpsparken, att det är just i parken som själva essensen av skolan och det som skiljer Alnarp från andra studieplatser.

5.1.3 Jämförelse av dominanta värderingar och övertygelser med företagets uppdrag och affärsstrategi

De största skillnaderna hittas i organisation och arbetsförutsättningarna, och den upplevda låga nivån på utbildningarna:

SLU:s ledning måste bli medveten om vilket budskap som de sänder ut till sin personal och sina kunder. Om personalen och studenternas värderingar styrs av en bristande kommunikation från ledningen, skapas en bristfällig identitet med dislojalitet och dålig sinnestämning som följd. På sikt kommer den externa imagen att påverkas. Alnarp och SLU:s framtida arbete med identitetsmanagement bör genomsyras av att skapa en öppnare och mindre byråkratisk organisation för att skapa en bättre image. Enligt SLU är deras strategi att ha en tydlig organisation som ska leda till effektiv resursanvändning. Som vi kan utläsa råder

det en stor skillnad mellan det upplevda och det önskade i denna fråga och bör vara något som SLU:s ledning måste tänka över.

Vad gäller arbetsmiljön och arbetsförutsättningarna för studenter och personal, råder viss kongruens mellan det upplevda och det som framhålls i SLU:s strategi. Den yttre miljön skapar en attraktiv arbetsplats, men samtidigt är arbetsförutsättningarna inte de bästa. Några av de intervjuade har berättat att de upplever just området som en stark bidragande faktor till att arbetsplatsen upplevs som attraktiv, och som minskar upplevelsen av en stressig arbetssituation.

Den stora överraskningen är, anser jag, att studenterna anser att kraven på dem är för låga och att undervisningen håller för låg nivå. Samtidigt upplever de att forskningen håller hög klass och att det finns mycket kunskap samlat på campus. Om SLU:s forskning är tung och viktig och är en del av undervisningen, varför tycker då studenter att undervisningen håller låg nivå? Det kan finnas en rad olika förklaringar till detta. Kanske beror det på fel attityd hos lärare att eleverna inte mäktar med kunskap på en hög nivå, och därför lägger nivån lite lägre. Mårit Jansson anser att studenterna är väldigt ambitiösa, mer än de var under hennes tid som student. Det kan vara möjligt att lärare inte är medvetna om elevernas höga ambition. En annan möjlig förklaring kan vara att universitetet som är ekonomiskt beroende av antalet utexaminerade studenter, vill försäkra sig om att studenter tar sin examen. Men med allt för låga krav och låg nivå, kan det tänkas att studenter väljer att hoppa av sin utbildning på grund av detta, eller att branschen upptäcker brister i studenternas kunnande och tappar förtroendet till universitetet och dess utbildningar.

Dock ska tilläggas att det fanns några studenter i undersökningen som tyckte att utbildningarna var för teoretiska och hade allt för hög nivå, särskild bland tringarna fanns denna uppfattning.

5.1.4 Vårda de värderingar och övertygelser som stödjer företagets uppdrag och strategi.

Det som ledningen på SLU Alnarp ska lyfta fram och vårda är, som resultatet visar, samhörigheten mellan studenter och mellan studenter och lärare, campus och slutligen den högkvalitativa forskningen.

5.2 Positionering

5.2.1 Kundsegment

Alnarps "kunder", i detta fall studenterna, kan vara svåra att definiera. Det som för dem samman är ett intresse för trädgård, jordbruk, miljö och design. Studenterna är ambitiösa och inte sällan har de tidigare arbetslivserfarenhet. Vad man inte hittar är studenter med annan etnisk bakgrund.

5.2.2 Det unika med Alnarp

Det som särskiljer Alnarp gentemot andra universitet, är det vackra området, campus, som innefattar Alnarpsparken och byggnaderna. Parken används i undervisningen och som rekreation för studenter, anställda och allmänheten. Vidare är Alnarps starka koppling med näringslivet unikt för både utbildningarna och forskningen. Både studenterna och de anställda anser även att stämningen och gemenskapen är speciellt för skolan. Slutligen är forskningen som bedrivs på SLU och Alnarp unik då den är direkt applicerbar i verkligheten, med stark koppling till näringslivet, och nödvändig för en framtida hållbar utveckling.

5.2.3 Studenters känslomässiga uppfattning av Alnarp

Det blev uppenbart vid genomgång av enkäten att Alnarp berör många, både positivt och negativt. Majoriteten var dock positivt inställda till sin skola. De positiva svaren genomsyrades av en stolthet över både universitetet, platsen och det framtida yrket. Lärarna uppfattas som engagerande och entusiastiska, medan hela organisationen uppfattas som byråkratisk och hopplöst förlegad. Många uppfattar även skolan som gemytlig, avslappnad men med alltför låg nivå på utbildningarna.

5.2.4 Överrensstämmelser mellan den önskade och verkliga uppfattningen

Den stora skillnaden finns mellan hur studenter upplever ledningen/administrationen och hur Alnarp vill uppfattas. På hemsidan kan man läsa att SLU:s organisation ska vara tydlig och välfungerande, vilket är motsats till studenternas uppfattning. Vidare vill Alnarp profilera sig som vetenskapligt, med starkt samarbete med den gröna sektorn. Studenterna å andra sidan tycker att det ges allt för liten möjlighet till praktiskt tillämpning inom yrkesprogrammen, och att nivån på utbildningen är för låg.

Ett stort problem är att många inte hade någon uppfattning om SLU innan de hamnade i Alnarp och det måste man ha i åtanke vid val av positioneringsstrategi. Många, särskilt inom trädgårdsingenjörprogrammet, tycker att den av bild som Alnarp förmedlar till sina potentiella kunder, inte stämmer överens med verkligheten.

5.2.5 Positioneringsstrategi

För Alnarps del, finns det många strategier att välja, eller kombinera. Vid en genomgång av Jacksons 6 möjliga strategier (se kap. 3.3), kan man fundera på vilka Alnarp borde välja; det kan vara genom att framhäva studenterna och den samhörighet som de upplever, eller de unika utbildningarna. De skulle även kunna påpeka skillnaderna mellan Alnarp och andra universitet i regionen, och/eller det platsanknutna.

5.3 Image

Det går inte att analysera image, utan att beröra själva varumärket, symbolen. Anette Neldestam förklarar att den nuvarande symbolen har funnits med sen 1996 men har genomgått en del förändringar under åren. Logotypen är väldigt enkel och modern i jämförelse med andra skolors. Den är inte så plottrig som några av de mer anrika universitetens, men inte heller så iögonfallande som t.ex. Malmö högskolas. En stark symbol är viktig för att skapa sammanhang och struktur till företagets identitet. SLU:s logotyp är dock svår att tolka, symboliken är oklar.

Figur 21: Nämnade logotyper.



Egentligen är det svårt fastställa vad som är Alnarps image. Extern image handlar som sagt tidigare, om personal, kunder och andra aktörers perception av företagets identitet, och hur denna projiceras utåt. Jag tror att folk generellt inte gör några associationer, eller gör fel associationer till Alnarp och SLU. Undersökningar har visat att de senaste åren har medvetandet om SLU ökat, vilket skulle kunna härledas till en större profileringskampanj. Detta är ett steg i rätt riktning om den visar SLU:s verkliga identitet. Om man ser till antal svar där studenter menar att de inte kände till skolan innan de började, men även att anställda heller inte hade någon uppfattning om skolan innan de kom hit, är det påfallande att Alnarp inte har någon image. Frågan är varför det är så. Märta Jansson har kanske satt fingret på spiken, när hon säger att forskare och andra anställda inte har tid att visa upp forskning, den stressiga arbetsituationen gör att detta inte prioriteras. Eftersom 70 % av SLU:s omsättning går till forskningen, borde forskningen vara mer framträdande än den är idag, och vara en stor del av imagen. Det verkar som om den gröna sektorn har en större uppfattning och en korrekt sådan, om Alnarp. Man kan då anta att forskningsimagen inte når fram till potentiella studenter eller allmänheten i övrigt.

Undersökningen som tidigare nämndes i uppsatsen, visar att potentiella studenter i åldern 17-25 år uppfattar universitetet som "bonnigt", vilket kanske är den image som nuvarande studenter projicerar (Newsdesk, 2008).

Om man tittar yrkesutbildningarna som har haft eller fortfarande har krav på tidigare yrkeserfarenhet, ling-, tring- och lantmästarutbildningen, kan man konstatera att de förväntningar som finns på utbildningen inte stämmer överens med verkligheten. Den naturliga kopplingen blivande studenter gör är att utbildningarna är praktiskt inriktad, medan Alnarp har gjort utbildningarna mer teoretiska.

I följande kapitel presenteras råd som SLU Alnarp skulle kunna använda för att finna värdeförnyelser och öka sina konkurrensmöjligheter. Råden är baserade på Blue Ocean Strategy som presenterades i tidigare kapitel.

6. Hur SLU Alnarp ska hitta sin blå ocean.

6.1 Blue Ocean Strategy, BOS

Denna rådgivande del är uppdelad efter Four Action Framework; vad ska elimineras, reduceras, ökas och skapas för att Alnarp ska hitta sin blå ocean.

6.1.1 Eliminera

Detta är en svår kategori eftersom universitetets verksamhet regleras av lagar och förordningar. Hur som helst är det vid genomgång av resultatet möjligt att utläsa vissa faktorer som kan antas inte vara under reglering och som skulle kunna tas bort för att öka Alnarps värde och värdeskapande:

Restaurangens monopol

Det står klart att restaurangen på campus rör upp mycket åsikter hos studenter och anställda. Många tycker att det borde finnas ett alternativ som kan fungera som en mötesplats, en oas i parken. Ett café skulle kunna locka fler besökare till parken, och genom smart marknadsföring, skulle man kunna presentera universitetet och utbildningarna. Varför inte driva ett café/restaurang i SLU Alnarps regi, med närproducerade och miljövänliga produkter?

Namnet

I enkäten framkom att många av studenterna, särskilt bland trädgårdsingenjörerna, tycker att utbildningen på ett negativt sätt inte är som de förväntat sig. Många hänvisade till att deras syn på trädgård skiljer sig från vad SLU menar med trädgård. Man kan tänka sig att ett namnbyte skulle kunna minska gapet mellan det förväntade och det faktiska, då namnet är det första man kommer i kontakt med. Jag skulle dock vilja gå lite längre och påstå att redan när man möter ordet "lantbruksuniversitet" ges fel signaler. Jag anser att namnet icke är överrensstämmande med den vetenskapliga och akademiska image som universitetet vill visa. Namnet skapar förvirring och ger associationer till bönder och gummistövlar. Antingen får man rätta sig efter dessa associationer i utbildningsuppläggen eller helt frångå dessa genom namnbyte. Är inte universitetet så mycket mer än lantbruk? Egentligen är det bara fakulteten i Alnarp som närmar sig de associationer som namnet ger. Då SLU inte är ett starkt varumärke i allmänhetens ögon och få vet vad skolan har för verksamhet, är det rätt i tiden att göra ett namnbyte. Ett nytt namn skulle ge en nytändning och stärka SLU:s position genom massmedial uppmärksamhet det hade även kunnat vara starten på en intern profilering för att stärka samhörigheten mellan fakulteterna. Trots att ett namnbyte har varit på agendan ett par gånger, har man valt att behålla sitt namn (SLU, 2008). Även i enkäten har ett fåtal studenter, påpekat att namnet borde ändras (se kap 4.2.6).

På senare år har man lagt till "life science", men vad betyder det egentligen? Varför är det på engelska? Borde man inte först befästa sin position i Sverige, innan man vänder blickarna utåt? Hur mycket av forskningen i SLU är gångbart utomlands och borde inte utbildningarna därmed vara mer anpassade efter utländska förhållanden?

(En idé hade varit att istället för att skämtsamt säga "SLU – Sveriges längsta universitet", istället mer allvarligt säga "SLU – Sveriges livsviktigaste universitet".)

Medarbetarnas stressade arbetssituation

Alla vet att forskare och lärare har en stressig arbetssituation. Detta gäller inte bara på SLU utan på alla universitet och högskolor. Ett sätt hade varit att anställa personer vars uppgift är att söka pengar till forskarna. Varför låta denna tidskrävande uppgift, störa forskares och lärares huvuduppgift? Ett annat problem är egentligen att det är forskare som undervisar (och har en massa andra ansvarsområden). Samtidigt som det är positivt för utbildningarna och dess akademiska kvalitet, kan det även leda till att studenter upplever att lärare är oengagerade och opedagogiska. Forskare som hellre vill syssla med forskning, eller är stressade, ger dålig undervisning. Dåliga lärare försämrar Alnarps image genom att studenter inte får en positiv uppfattning av skolan.

6.1.2 Reducera

Betydelsen av yrkesexamen

Många som kommer till Alnarp (inklusive mig själv) tror att deras utbildningar kommer att vara praktiskt inriktade. Tänker man bli trädgårdsingenjör, har man en vision om att man i sitt kommande yrke kommer att gräva, plantera, vattna och beskära. Förvåningen blir inte så liten när man upptäcker att utbildningen är mer teoretisk än så. Detta gäller inte bara tring, exempelvis finns det lantmästare som saknar kor på området! Många studenter skulle passa bättre på en KY-utbildning eller folkhögskola. I dagsläget finns det många uppstickare bland skolor inom trädgård, det är därför viktigt att Alnarp tydliggör vad man vill åstadkomma med yrkesutbildningarna. Varför måste man hålla kvar betydelsen av yrkesexamen, istället för att marknadsföra utbildningarna som akademiska och teoretiska? Sen är det givetvis viktigt att man håller en hög nivå på utbildningarna och ställer krav på studenterna, istället för att hamna i ett mellanläge i vilken studenterna inte kan hitta sin identitet.

6.1.3 Öka

Samarbete

Många har insett att samarbetet mellan Alnarp och andra högskolor och universitet är ett viktigt led i framtida affärsstrategi. Men för att få maximal strategisk effekt, måste samarbetet vara väl genomtänkt. Kurser och program måste vara attraktiva inte bara för näringslivet, utan även för studenter. Annars blir den nerlagda tiden och resursen bortslösad när samarbetet fallerar och det kan verka avskräckande inför framtida samarbete.

Man får heller inte glömma samarbete mellan utbildningarna som många efterlyser. Detta skulle som tidigare nämnts, öka gemenskapen och stärkt Alnarps identitet. Några av utbildningsformerna uppges ha allt för lite samarbete med företag och studenterna anser att en sådan kontakt är viktig i den framtida yrkesutövningen.

Marknadsföringen av Alnarp

Jag anser att ledningen på Alnarp borde öka fokus på Alnarps specifika och unika forskning och utbildning, istället för att förlita sig på SLU:s gemensamma marknadsföring. De måste ha i åtanke att SLU är för studenterna underordnat Alnarp, att identifieringen sker med Alnarp. En strategi att höja värdet på varumärket SLU Alnarp, betyder ingalunda att man tar avstånd från övriga SLU, utan innebär endast att man stärker sin position på marknaden. Ett starkt varumärke skulle i universitetsvärlden innebära att studenter gör ett medvetet val att läsa i Alnarp, istället för att som nu – utbildningen råkade finnas Alnarp. Idag kan man konstatera att studenter och anställda känner en stolthet över Alnarp, men samtidigt är frustrerade över

att allmänheten inte inser fördelarna med Alnarp eller ens hört talas om Alnarp som ett universitet.

Inte nog med att man måste marknadsföra Alnarp externt utan även internt. För att skapa en öppen och okomplicerad organisation, måste Alnarp bli bättre på att sammanföra de olika personalgrupperna. Det är helt oacceptabelt att anställda inte vet vem de ska vända sig till i olika frågor! Inte ens Högskoleverket kunde reda ut begreppen vid en inspektion (hsv, 2004). En bra intern marknadsföring leder till en stark organisationsidentitet och är ett viktigt led i att rekrytera kvalificerad personal och öka gemenskapen.

6.1.4 Skapa

Mod

Det här kan tyckas vara ett okonventionellt sätt att skapa en blå ocean, men faktum är att många universitet saknar mod att förändra, mod att slakta heliga kor, mod att bryta med traditionella och konventionella metoder att driva ett universitet. I en föränderlig värld måste Alnarp kunna snappa upp trender och ha modet att ta snabba men genomtänkta beslut för att skapa en hållbar utveckling. Man måste även ha mod att sticka ut både från konkurrenter och övriga SLU, och mod att skapa en image som bättre sammanfaller med deras identitet.

Studentinflytande

Studenterna är en stor och betydande del av Alnarp, de är inte bara kunder utan även bärare av kunskap och marknadsförare. I enkäten kunde man tydligt se att de även är idésprutor. Genom att lyssna på studenterna och öka deras inflytande skulle Alnarp bli en mer ”uppkäftig” och framåtriktad fakultet, som skulle kunna stärka sin position gentemot övriga SLU och universitet. Varför inte ha modet att överväga och förhoppningsvis genomföra, några av deras förslag?

En öppen organisation

Universitet i allmänhet är byråkratiska och komplicerade i strukturen och få människor vet vad t.ex. en doktorand är, eller en prefekt. Varför inte bli det första universitetet med att eliminera den komplicerade strukturen och öppna organisationen? Det måste inte innebära att man förändrar organisationens nuvarande struktur, utan det handlar om att presentera den mer tydligt. Varför inte börja varje termin med att ge studenterna en dag med universitetskunskap, presentera skolan och de människor som arbetar här? Låt anställda själv visa upp sig och berätta vad deras arbetsuppgifter är, och när det kan vara aktuellt för studenter att vända sig dit. Kanske till och med att göra likadant för anställda då de inte heller verkar veta hur organisationen fungerar. Man hade även kunnat sammanställa en publikation med beskrivning av organisationen och de anställdas arbetsuppgifter och ansvarsområden, perfekt för publicering på hemsidan eller som välkomstpresent till nya studenter. Att tydliggöra organisationen kan förstärka vi-känslan och Alnarps identitet genom att man öppnar upp den interna kommunikationen. En öppenhet leder till en starkare image i slutändan.

Internetbaserat mötesplats

Enligt de intervjuade för uppsatsen, finns det i många fall ett intresse för forskningen som bedrivs i Alnarp. Den forskning som bedrivs håller enligt utsago, en hög klass och har en god tillämpning (hsv, 2004), men kanalerna för att nå ut är för snäva. Jag anser att det skulle ligga rätt i tiden med en form av mötesplats på internet där allmänheten, näringslivet, studenterna och de verksamma på Alnarp kunde dela med sig av kunskap och få de senaste råden och rönerna. Det kan vara en vanlig hemsida med ett eget domännamn, där forskarnas senaste resultat presenteras populärvetenskapligt. Vidare kan man ha en rådgivningsfunktion där allmänheten kan ställa frågor till studenter, vilket hade varit en bra erfarenhet för studenterna

och samtidigt fungerat som marknadsföring av enskilda studenter och av utbildningarna. Man kan även upprätta ett forum där användarna kan skapa egna trådar om ämnen som berör Alnarps unika område, så som trädgård, lantbruk, design, forskning och hållbar utveckling, som kan diskuteras mellan de olika användargrupperna.

Även om samarbetet med näringslivet är starkt, tror jag att många (även bland allmänheten) inte har någon vana att läsa vetenskapliga artiklar och skulle fördelaktigt förstå resultaten om dessa presenterades på ett enklare vis. En internetbaserad mötesplats hade kunnat stärka den gröna sektorn, gett en positiv image av SLU Alnarp, ökat intresset för forskningsfrågor bland ”de glada amatörerna” inom Alnarps ämnesområde och slutligen skapat en god plattform för klimatfrågor. SLU måste ändå vara det bästa organet för att hålla och driva en mötesplats i livsviktiga frågor!

6.2 Översikt

Figur 22: Eliminate-reduce-raise-create grid

Eliminera	Öka
<i>Restaurangens monopol</i> <i>Namnet</i> <i>Medarbetarnas stressiga arbetssituation</i>	<i>Samarbete</i> <i>Marknadsföringen av Alnarp</i>
Minska	Skapa
<i>Betydelsen av yrkesexamen</i>	<i>Mod</i> <i>Studentinflytande</i> <i>En öppen organisation</i> <i>Internetbaserad mötesplats</i>

I det avslutande kapitlet presenteras slutsatsen som gjorts på inventering och undersökningen av SLU Alnarps identitet, image och positionering. Vidare ges förslag till fortsatt forskning.

7. Slutsats

Man kan konstatera att undersökningen visar hur viktigt det är för SLU Alnarp att aktivt arbeta med identitetsmanagement för att stärka sin position och image på marknaden. Den nuvarande uppfattningen av universitetet stämmer inte överens med ledningens önskade uppfattning. Det framtida strategiarbetet måste därmed fokusera på att skapa samstämmighet mellan önskad och nuvarande image, men framförallt att skapa sig en förståelse för vilka positiva konsekvenser identitetsmanagement ger.

SLU Alnarps ledning måste förstärka det som stämmer och förbättrar/förändrar det som inte stämmer. Arbetet måste vara långsiktigt och genomsyra alla delar av Alnarps verksamhet.

Sammanfattningsvis fastställer uppsatsen att:

- det förekommer skillnad mellan hur organisationen vill uppfattas och hur den uppfattas,
- en stor del av studenterna, men även anställda, kände inte till SLU innan de sökte till utbildningen,
- till viss del uppfattas utbildningarna uppfattas hålla låg nivå och studenterna anser även att det ställs för låga krav på dem,
- omgivningen, stämningen och lärarna är Alnarps största tillgång,
- Alnarps organisation upplevs rörig och kommunikationen är dålig,
- det finns en tydlig koppling och återkoppling mellan begreppen; identitet, positionering och image,
- internetbaserad enkät är enkel och effektiv att använda och når en större mängd tilltänkta respondenter. Dock får man räkna med en större mängd bortfall.
- en kombination mellan kvantitativ och kvalitativ metod ger en god insikt av det som undersöks,

Jag hoppas att min uppsats kan hjälpa ledningen en bit på vägen med arbetet för en starkare image. Det finns många idéer hos både personal och studenter (men även i denna uppsats), att utgå ifrån.

Vidare forskning med syfte att stärka Alnarps image, kan förslagsvis vara:

- att jämföra Alnarps identitet med övriga SLU. Finns det någon skillnad mellan fakulteterna, och hur ser den ut?
- djupare undersökningar om utbildningsprogrammets bra och mindre bra sidor,
- hur man konkret kan föra universitetet in i framtiden, vilka vägar är möjliga? Hur har andra universitet gjort?

Källförteckning

Litteratur

Normann, R. (2000). *Service management – ledning och strategi i tjänsteproduktion*. 4 uppl. Malmö: Liber AB

Holme, I. & Solvang B. (1997). *Forskningsmetodik – om kvalitativa och kvantitativa metoder*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur

Troust, J. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur

Troust, J. (2001) *Enkätboken*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur

Ejlertsson, G (1996). *Enkät i praktiken – en handbok i enkätmetodik*. Lund: Studentlitteratur

Kotler, P. & Armstrong, G. (2005) *Marketing: an introduction*. Int. ed. New Jersey: Pearson Education inc.

Ries, A. & Trout, J. (1981) *Positioning, The battle for your mind*. New York: Warner Books - McGraw-Hill Inc.

Trout, J. & Rivkin, S. (1996) *The New Positioning – The latest on the worlds #1 business strategy*, New York: McGraw-Hill Inc.

Biel, A (1993) *Brand Equity & Advertising – Advertising's Role in Building Strong Brands* Philadelphia: Lawrence Erlbaum As.

Ghauri, P. & Cateora, P. (2005) *International Marketing*. 2 uppl. New York: McGraw-Hill Education

Seidl, D (2005) *Organisational Identity And Self-transformation – an autopoietic perspective* Hampshire: Ashgate Publishing Co.

Jackson, J.B. (2006) *First, best, or different – What every entrepreneur needs to know about Niche Marketing*. Dog Ear Publishing

Olins, W. (1995) *The new guide to Identity*. Aldershot: Gower publishing

Aaker, D. (1996) *Building strong brands*. New York: The free press

Kim, W.C & Mauborgne R. (2005) *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard: Harvard Business Press.

Tidskriftsartiklar

Stuart, H. (1999). Towards a definitive model of the corporate identity management process, *Corporate Communications: An International Journal*. 4, 200-207.

Janonis, V et al. (2007) Relationship of brand identity and image, *Engineering economics*. 1, 69-79

Van Riel, C. & Balmer, J. (1995) Corporate identity – The concept, it's measurement and management, *European journal och marketing*. 31, 340-355

Alessandri, S. (2001) Modeling corporate identity – a concept explication and theoretical explanation. *Corporate Communications: an international journal*. 6, 173-182

Balmer, J. & Gray, E. (2000) Corporate identity and corporate communications – creating a competitive advantage. *Industrial and commercial training*. 32, 256-261

Riordan, C. et al. (1997) Corporate image – employee reactions and implications for managing corporate social performance. *Journal of business ethics*. 16, 401-412

Kalafatis, S. et al. (2000) Positioning strategies in business markets. *Journal of business and industrial marketing*. 15, 416-437

Kim, C. et al. (2007) A strategy for third-party logistics systems: A case analysis using blue ocean strategy, *Omega – the international journal of management science*. 36, 522-534

Muntliga källor

Gyllin, Mats. Sveriges Lantbruksuniversitet. Alnarp. Samtal 08-06-10

Neldestam, Anette. Sveriges Lantbruksuniversitet. Alnarp. Samtal 08-05-26

Marttila, Salla. Sveriges Lantbruksuniversitet. Alnarp. Samtal 08-06-18

Jansson, Märta. Sveriges Lantbruksuniversitet. Alnarp. Samtal 08-06-05

Bejersten, Moa. Smittskyddsinstitutet. Lund. Telefon 08-05-24

Hemsidor

Sveriges lantbruksuniversitet. Hemsida. [online] Tillgängligt: <http://www.slu.se> [2008-08-15]

Newsdesk. Hemsida. [online] (08-08-24) Tillgängligt: <http://www.newsdesk.se> [2008-08-17]

Blue Ocean Strategy. Hemsida. [online] (08-06-06) Tillgängligt: <http://www.blueoceanstrategy.com> [2008-08-12]

Wikipedia. Hemsida. [online] (08-08-12) Tillgängligt: <http://en.wikipedia.org> [2008-08-12]

Högskoleverket. Hemsida [online] Tillgängligt: <http://www.hsv.se> [2008-09-07]

Enkätgenerator. [online] Tillgängligt: <http://enkater.slu.se/> [2008-05-30]

Emerald. Hemsida [online] Tillgängligt: <http://www.emeraldinsight.com> [2008-08-17]

Övriga litteratur

Kim, W. & Mauborgne, R. (2004) *Blue ocean strategy*, Harvard business review

Bilaga 1

Intervjufrågor

- Hur hamnade du på Alnarp?
- Kände du till SLU innan du kom hit?
- Har din syn på Alnarp förändrats sen du kom hit?
- Vad är unikt med Alnarp?
- Vad är det bästa med SLU Alnarp?
- Vad är mindre bra med SLU Alnarp?
- Märker du av något intresse för forskningen?

Bilaga 2

Enkät till studenter

Beskrivning

Hej, jag heter Rebecka Carlsson och skriver ett examensarbete om SLU Alnarps image och profil. Jag är medveten om att det kan vara svårt att svara på frågorna, men tanken är att du ska skriva din spontana åsikt! Svara kortfattat på frågorna.

Syfte

Syftet är att undersöka hur studenter upplever SLU Alnarp

Användningsområde

Undersökningen är en del av ett examensarbete i affärsledarskap

Ansvarig utgivare

Rebecka Carlsson

*** 1.1 Vilket program/kurs och vilket år i utbildningen läser du?**

*** 1.2 Motsvarar utbildningen dina förväntningar? motivera ditt svar!**

*** 1.3 Vad är enligt dig, det bästa med SLU Alnarp? (nämna max tre saker i ordningsföljd, bästa först!)**

*** 1.4 Vad är enligt dig, mindre bra med SLU Alnarp? (nämna max tre saker i ordningsföljd, sämsta först!)**

*** 1.5 Hur skulle du beskriva SLU Alnarp för någon som inte studerar/har studerat på SLU?**

*** 1.6 Har din uppfattning om SLU Alnarp förändrats sedan du påbörjade dina studier här? Om svaret är JA, på vilket sätt har det förändrats?**

1.7 Om möjligt, ge förslag på åtgärder som SLU Alnarp kan göra för att stärka sin profil!

Ett stort TACK för din tid och medverkan!